



FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS

GRADO EN FINANZAS Y CONTABILIDAD

**La internacionalización de las PYMES españolas como
respuesta global a la crisis**

Trabajo Fin de Grado presentado por José Alfonso Bueno Escalera, siendo la tutora del mismo María Luisa Ridaó Carlini.

Vº. Bº. de la tutora:

Alumno:

Dña. María Luisa Ridaó Carlini

D. José Alfonso Bueno Escalera

Sevilla. Mayo de 2016



**GRADO EN FINANZAS Y CONTABILIDAD
FACULTAD DE TURISMO Y FINANZAS**

**TRABAJO FIN DE GRADO
CURSO ACADÉMICO [2015-2016]**

TÍTULO:

La internacionalización de las PYMES españolas como respuesta global a la crisis

AUTOR:

JOSÉ ALFONSO BUENO ESCALERA

TUTOR:

MARÍA LUISA RIDAO CARLINI

DEPARTAMENTO:

ECONOMÍA E HISTORIA ECONÓMICA

ÁREA DE CONOCIMIENTO:

ECONOMÍA APLICADA

RESUMEN:

Las PYMES son casi la totalidad de nuestro tejido empresarial y base de la economía del país, además de ser las empresas que más afectadas se ven por la globalización en general y por la crisis en particular. La internacionalización se ve como una necesidad y la mejor forma de salir de la crisis que afecta al país. Mediante un análisis de los mercados a los que se debe acudir y las ayudas disponibles para ello, se expone la situación en la que se encuentran estas PYMES: las debilidades y las posibilidades de convertirlas en fortalezas abordando de manera correcta la problemática.

El crecimiento de los países BRICS se plantea como una de las principales salidas hacia un nuevo desarrollo de las empresas españolas y una nueva forma de gestión que genere empleo y por tanto una mejora en la calidad de vida de la ciudadanía.

PALABRAS CLAVE:

Globalización; Internacionalización; PYMES; Crisis; BRICS.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	1-2
1.1. Justificación del tema elegido.....	1
1.2. Objetivos.....	1
1.3. Metodología.....	2
2. PERSPECTIVA HISTÓRICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL.....	3-8
2.1. Del comercio colonial a la Edad Moderna.....	3-4
2.2. El “crack” del 29 y la Ley Smoot-Hawley.....	4-5
2.3. Del GATT a la OMC.....	5-7
2.4. La globalización.....	8
3. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA PYME ESPAÑOLA.....	9-17
3.1. Importancia de las PYMES en el tejido empresarial español y su internacionalización.....	10-12
3.2. La internacionalización como respuesta global a la crisis. ¿Por qué internacionalizarse?.....	12-17
3.2.1. Ventajas e inconvenientes para la internacionalización	15-17
4. LÍNEAS Y ESTRATEGIAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE PYMES..	19-21
5. MERCADOS CON FUTURO PARA EXPORTAR E INTERNACIONALIZARSE.	23-28
5.1. Mercados maduros.....	25-26
5.2. Los BRICS.....	26-28
5.3. Otros mercados.....	28
6. INSTRUMENTOS DE AYUDA PARA LA SALIDA AL EXTERIOR. EL ICEX.....	29-31
6.1. Servicios de iniciación.....	30
6.2. Servicios de apoyo a la exportación.....	30-31
6.3. Servicios de apoyo a la implantación.....	31
7. CONCLUSIONES.....	33
BIBLIOGRAFÍA.....	35-36

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

La globalización es un proceso económico, tecnológico, social y cultural que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo y, por tanto, también entre las empresas. De este modo, la creciente globalización ha abierto las puertas a la internacionalización de los mercados y la paralela internacionalización de numerosas organizaciones, así como el incremento de competitividad en dichos mercados.

Las PYMES son casi la totalidad de nuestro tejido empresarial y base de la economía del país, además de ser las empresas que más afectadas se ven por estos grandes cambios mundiales. Frente a ellos, las empresas de menor tamaño que no poseen los medios para sobrevivir por sí mismas, deben adaptarse y mantenerse no sólo en el mercado local sino en el global, porque en los tiempos que corren, la internacionalización se ve como una necesidad y la mejor forma de salir de la crisis que afecta a nuestro territorio.

Se ha abordado como solución al problema de la crisis, la internacionalización. La ayuda que puedan ofrecer desde los organismos públicos en el caso de PYMES es aún más esencial que cuando se trata de empresas de mayor dimensión. Así como problemas relativos a la forma en la que se deben dirigen las empresas y el cambio que deben asumir los ejecutivos que las gobiernan.

1.1. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA ELEGIDO

He elegido este tema porque me parece de vital importancia para la sociedad actual. Estamos asistiendo diariamente al cierre de PYMES, sólo hemos de pasear por la calle y cada día podemos observar algunas persianas echadas que no vuelven a subir. La internacionalización se plantea como una forma de salir adelante, de crecer y de proporcionar, por tanto, puestos de trabajo que mejorarían de forma directa la calidad de vida de todos/as.

Mi experiencia personal también ha sido relevante para seleccionar este asunto. He trabajado en PYMES tanto españolas como extranjeras. Esto me ha permitido poder comparar, dentro de ciertos límites, ambas experiencias y localizar ciertos problemas que no se cometen fuera y que aquí sí. El modelo de gestión de las mismas, el papel que ocupa el trabajador, el concepto de equipo, son algunas de las cuestiones que ayudarán o no a salir adelante.

1.2. OBJETIVOS

Los objetivos de este trabajo son:

- Repasar la evolución del comercio internacional en los últimos siglos.
- Conocer la importancia de las PYMES en el tejido empresarial español.
- Conocer por qué deben salir al exterior.
- Definir ciertas pautas a seguir para una internacionalización exitosa.
- Conocer los mercados que tienen que ser objetivo de nuestras PYMES.

1.3. METODOLOGÍA

La metodología ha sido cualitativa, en la que de una forma subjetiva se ha propuesto un problema concreto de un colectivo de empresas y mediante la conclusión se hace ver cuál es la posible solución, es decir, una investigación orientada a decisiones, cuya característica es la búsqueda de soluciones a los problemas.

La información ha sido recogida revisando fuentes bibliográficas en papel y digitales, entre las digitales destacan la búsqueda en plataformas como Dialnet y Google Académico, también se han tomado como base distintos artículos de la Revista ICE (Información Comercial Española) así como artículos de periódicos digitales, blogs de economía y ciertas estadísticas del Directorio Central de Empresas (DIRCE).

Para profundizar en el tema y recopilar información, fui recibido en la delegación de Sevilla del Instituto de Comercio Exterior, en la que me proporcionaron respuesta a algunas preguntas y más información tanto histórica como estadística.

CAPÍTULO 2

PERSPECTIVA HISTÓRICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL

2.1. DEL COMERCIO COLONIAL A LA EDAD MODERNA

El Descubrimiento de América en 1492 supuso el inicio del Comercio Internacional a gran escala. La necesidad de traer a Europa los nuevos recursos naturales, inexistentes en nuestro territorio, hizo que se empezaran a establecer “colonias” en el Nuevo Continente, lo que se podría considerar de forma lejana las primeras internacionalizaciones de las “empresas” de la época.

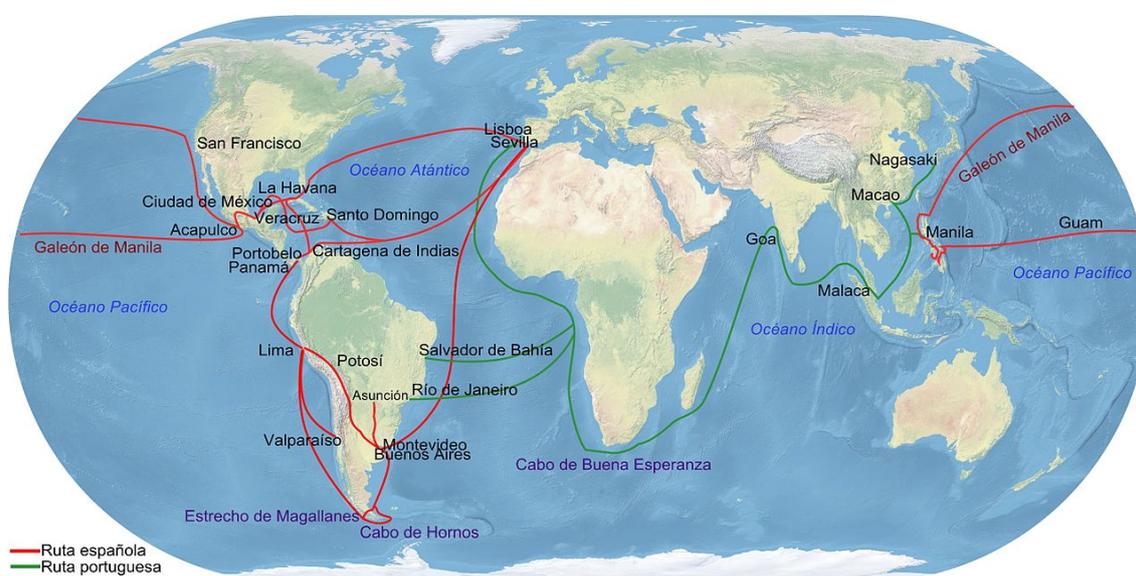


Figura 2.1. Mapa del comercio colonial en el mundo en el siglo XVI

Fuente: Wikiwand

Hasta ahora, la necesidad de los mercaderes europeos de acceder a nuevas riquezas, había abierto rutas comerciales con África y Asia, de donde llegaban especias y bienes de lujo, como la seda proveniente de China.

A partir de este momento, españoles y portugueses empezaron a conquistar las diferentes partes de lo que en principio se creyó que era una nueva ruta comercial que llegaba hasta la India, siendo así los primeros en introducir en el “Viejo Continente” nuevos cultivos de frutas y hortalizas, así como mercancía de mayor importancia como pimienta, oro e incluso esclavos, haciéndose finalmente con el monopolio del comercio con América.

Fue en Sevilla donde, con la creación por parte de los Reyes Católicos de la Casa de la Contratación en 1503, se estableció el centro neurálgico de estos intercambios. Desde el denominado Puerto de Indias, partían y llegaban los navíos cargados de mercancías del Nuevo Mundo. Comercio del que se beneficiaron también ciudades cercanas como Cádiz y Huelva, que por entonces formaban parte del Reino de Sevilla.

La Era de los Descubrimientos fue sucedida por una revolución de carácter comercial que consiguió que el comercio a través de los océanos se convirtiera en el modo principal de ganar dinero y subsistir. En Europa, comenzaron a perder el poder los señores feudales en favor de los comerciantes y mercaderes, que se fueron haciendo paulatinamente con la supremacía. En países del centro del continente, como Francia y Gran Bretaña, la burguesía se hizo con el dominio tanto de la economía como de la política.

Durante los siglos XVI y XVII en el comercio predominó el llamado mercantilismo, del que ya hemos hablado, cuyo objetivo era la acumulación de riquezas por parte de los imperios al menor coste posible. El poder de un imperio se medía según los niveles de acumulación de riqueza que tuviera, sobre todo de oro y plata. El comercio fue, pues, un instrumento de política imperialista.

A medida que se desarrolla el transporte y los efectos de la industrialización son cada vez más evidentes, comienza a aumentar rápidamente el comercio internacional, con el correspondiente aumento de los flujos del capital.

A partir de los siglos XVII y XVIII, empezaron a surgir ciertas características que se ven en el comercio actual, con la aparición de los estados nacionales. Inglaterra y Holanda poseían industrias manufactureras y fabricaban productos que España y Portugal necesitaban adquirir, ya que ellos no tenían medios para su producción, por lo que los metales preciosos que venían de América hacia la Península Ibérica se utilizaban para el pago de estos bienes, lo que hizo que en Inglaterra y Holanda creciera en gran medida la agricultura, la industria y principalmente el comercio exterior. En el país anglosajón con la aparición de la industria capitalista y el ensanchamiento de su imperio colonial, se creó la base para el aumento de este tipo de comercio. También por ésta misma época, Francia comenzó su aventura colonial y se unió más activamente al comercio internacional, y aparecieron nuevas teorías económicas.

Con la llegada de la Revolución Industrial a Inglaterra, desde finales del siglo XVIII hasta mediados del siglo XIX, llega una nueva etapa para el comercio internacional en la que éste empieza a desarrollarse tal y como lo conocemos en nuestros tiempos. Inglaterra se hace con el dominio del comercio y la industria. Empieza a perecer el capital comercial a favor del capital industrial. En estos momentos, la base de los intercambios que se producían era la exportación de artículos de la industria inglesa y la importación de materias primas.

Una segunda etapa se abre paso entre 1860 y 1870, en la que países como Estados Unidos o Alemania alcanzaban ya los niveles de desarrollo industrial que anteriormente sólo poseía Inglaterra, fue el comienzo de la hegemonía de los países capitalistas.

Debido a la enorme mejora que se produjo en los transportes y las comunicaciones entre 1890 y la Primera Guerra Mundial (1914-1918), se extendió el intercambio de bienes entre países, aunque tras la guerra esta actividad cayó bastante y enfermó aún más con la Crisis del 29.

2.2. EL “CRACK” DEL 29 Y LA LEY SMOOT-HAWLEY

La destrucción que trajo consigo la Primera Guerra Mundial hizo que Estados Unidos se estableciera en una posición privilegiada respecto al mundo ya que al no afectarle la guerra tanto como al resto, pudo desarrollar su industria y su agricultura y convertirse en el proveedor principal de los países en guerra, elevando así sus ventas

al exterior. El centro de producción se trasladó de Europa a América, aunque Inglaterra siguió conservando el primer puesto debido a su gran imperio colonial.

Después de la guerra, la bonanza que vivía el territorio norteamericano hizo que muchas personas compraran acciones en bolsa, se pidieran multitud de créditos a los bancos, etc. pero al estar el resto del mundo en una situación diferente, los estadounidenses no podían colocar toda su producción, y empezaron a acumularse stocks.

El jueves 24 de Octubre de 1929 (“Black Thursday”) se produjo el crack de la bolsa de Nueva York, arruinando a millones de inversores. Entonces comenzó la llamada Gran Depresión, en la que también se vio afectado el comercio internacional, sobre todo porque durante esta crisis Estados Unidos aprobó una medida proteccionista que subía los aranceles.

La Ley Smoot-Hawley, aprobada el 17 de Junio de 1930, comenzó la llamada Guerra Tarifaria, ya que a esta subida de aranceles el resto de países también respondió, lo que propició la caída de importaciones y exportaciones de cerca de 20.000 productos, provocando consecuentemente una bajada del comercio mundial¹.

Estas represalias comerciales se llevaron a cabo desde Canadá, que vendía productos agrícolas a Estados Unidos y decidió elevar sus aranceles en un 30% contra algunos productos que provenían de allí, hasta Gran Bretaña y Francia que también establecieron medidas proteccionistas. Alemania, por otro lado, intentó comerciar sólo dentro del territorio europeo, y otros países alrededor del mundo buscaron mercados alternativos. Si el arancel medio se movió alrededor del 15% entre 1860 y 1914, tras la puesta en funcionamiento de la Ley Smoot-Hawley y la reacción de los diferentes países, subió hasta el 25% en 1933, provocando un alto coste para la economía mundial con la caída del comercio (Feenstra y Taylor, 2011).

Para poner fin a las tensiones se comenzó a hablar de la firma de un acuerdo que acabara con este proteccionismo y avanzara en la liberalización del comercio. El GATT había llegado.

2.3. DEL GATT A LA OMC

Surgido después de la Segunda Guerra Mundial al igual que el Banco Mundial, el General Agreement on Tariffs and Trade (GATT), en español Acuerdo General sobre Comercio y Aranceles, es un tratado que se concibió en la Conferencia de La Habana en 1947, y fue firmado al siguiente año por 23 países.

Su objetivo era tanto la disminución de los aranceles aduaneros para acabar con la Guerra Tarifaria que se venía desarrollando hasta la fecha, eliminando así obstáculos y tratos discriminatorios en materia de comercio internacional, como la regulación de la economía global.

La Segunda Guerra Mundial (1939-1945) trajo consecuencias desastrosas para el continente europeo; con el fin de organizarse y reconstruirlo se reunieron 44 países en los llamados Acuerdos de Bretton Woods, en los cuales también se abordaron las altas barreras comerciales y los inestables tipos de cambio, y crearon el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, junto a un sistema de libre comercio, divisas convertibles y tipos fijos (Aranda, 2008).

Aunque muchos países lograron subir su relación comercio/PIB entre 1940 y 1950, y otros lo consiguieron pasados los años 60, tuvo que pasar mucho tiempo para que

¹ <http://global.britannica.com/topic/Smoot-Hawley-Tariff-Act>

las cotas de comercio entre las distintas naciones llegaron a las que había antes de la Primera Guerra Mundial.

Un hecho determinante en la época fue la aparición de los contenedores de transporte, que proporcionaban menor coste, más seguridad y un ahorro de tiempo al movimiento de mercancías, que podían ser transportadas en camiones, ferrocarriles o barcos.

Según declaraciones citadas en Feenstra y Taylor (2011) de Joseph Bonney, editor del *Journal of Commerce*: “La contenedorización ha transformado el comercio mundial de bienes industriales de manera tan espectacular como la invención del avión cambió la forma de viajar e Internet la de comunicarnos”, estamos pues, ante uno de los grandes pasos para la globalización.

El GATT se basaba en reuniones periódicas llamadas rondas, a las que se les ponía el nombre del país donde tenían lugar. En éstas se negociaban reducciones arancelarias para el comercio entre naciones. Fue en La Ronda de Uruguay, que tuvo lugar en el país del mismo nombre desde 1986 hasta 1994, donde se firmó el Acuerdo de Marrakech y se determinó la creación de la Organización Mundial del Comercio (OMC), el 1 de Enero de 1995.

La OMC se considera una versión ampliada de lo que era el GATT, conservando las disposiciones de éste pero rigiendo un mayor conjunto de intercambios, como el comercio de servicios y la protección de la propiedad intelectual, mediante acuerdos vinculantes. Su objetivo es mantener bajos los aranceles, aunque a veces se da el caso de que permiten subir los aranceles de algún producto importado concreto (Feenstra y Taylor, 2011).

Algunas de las disposiciones del GATT que se encuentran incluidas dentro de la OMC son²:

- **Artículo I. Trato general de nación más favorecida.** Un país debe aplicar los mismos aranceles a los miembros de la OMC.
- **Artículo VI. Derechos antidumping y derechos compensatorios.** Se pueden imponer aranceles en respuesta a prácticas comerciales injustas como el dumping, que es la práctica comercial que consiste en vender un producto por debajo de su precio normal, o incluso por debajo de su coste de producción, con el fin inmediato de ir eliminando las empresas competidoras y apoderarse finalmente del mercado.
- **Artículo XI. Eliminación general de las restricciones cuantitativas.** Los países no están autorizados a limitar la cantidad de bienes o servicios que importan.
- **Artículo XVI. Subvenciones.** Los países deben hacer públicos los subsidios a la exportación que se dan a empresas, sectores o industrias concretas.
- **Artículo XIX. Medidas de urgencia sobre la importación de productos determinados.** Hay ciertas condiciones mediante las cuales un país está autorizado a aumentar los aranceles de ciertos productos de forma transitoria, si ve que las importaciones de dicho producto pueden llegar a causar daños a los productos nacionales. Es la disposición de salvaguarda o cláusula de escape.
- **Artículo XXIV. Aplicación territorial -tráfico fronterizo- uniones aduaneras y zonas de libre comercio.** Se autoriza a firmar a las naciones acuerdos comerciales regionales de dos tipos: áreas de libre comercio, en las que unos países acuerdan eliminar las barreras comerciales entre ellos, es el caso de la

² Estas disposiciones han sido tomadas de la página web de la Organización Mundial del Comercio, seleccionando sólo las más relevantes para lo que aquí concierne, se puede visitar el siguiente enlace para una consulta más amplia: https://www.wto.org/spanish/docs_s/legal_s/gatt47_01_s.htm

Unión Europea; y uniones aduaneras, en las que los países acuerdan aranceles idénticos entre ellos y el resto del mundo.

Entre las razones por las que se crea la Organización Mundial del Comercio se encuentra la velocidad a la que estaba cambiando la sociedad, lo que conllevaba un cambio de necesidades y una creciente internacionalización del comercio. Las empresas, cada vez con más frecuencia, se veían en la necesidad de salir al exterior y relacionarse con otras naciones, lo que debía ser regulado junto a los nuevos avances tecnológicos, científicos e industriales.

La importancia de la OMC radica en la utilización de las negociaciones como forma de enfrentarse a estas nuevas situaciones comerciales y a los nuevos problemas que se dan en la gran mayoría de los países miembros de la organización, junto al sometimiento a ciertas políticas que hay que acatar, que, como hemos mencionado anteriormente, estaban ya incluidas en el GATT.

La pregunta que habría que formular es si realmente la liberalización comercial a escala mundial que proclama el sistema GATT-OMC es beneficiosa para todos o solo lo es para los países más poderosos. Hay multitud de detractores que alegan que las sanciones de la OMC suelen afectar de forma negativa a los países en desarrollo y que la liberalización comercial ha aumentado la pobreza en el mundo, problemas que pueden venir del hecho de que los acuerdos del antiguo GATT siguen estando presentes en gran medida y éste era regulado por los países vencedores de la Segunda Guerra Mundial, a los que no les importaba demasiado la evolución de los países en vías de desarrollo.

Otro de los argumentos en su contra, es achacarle que funciona para las empresas multinacionales ayudando a la deslocalización, es decir, al traslado de centros de producción desde los países desarrollados a países con bajos costes, y a la consecuente destrucción de empleos en multitud de países.

“Desde la óptica de los países en desarrollo se piensa que sería necesario no sólo una revisión de las normas existentes sino el establecimiento de capacitaciones de técnicos y de estructuras administrativas que permitiesen poner en práctica los compromisos obligados y adquiridos en la institución comercial” (Díaz, 2008).

La OMC se orquesta con el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial.

El Banco Mundial está centrado en promover el desarrollo de los países con más dificultades con, por ejemplo, préstamos de bajo interés, y en realizar diferentes modos de cooperación mediante los instrumentos que considere oportunos, asimismo posee personalidad jurídica internacional por lo que también puede celebrar tratados.

El FMI es un organismo internacional que pretende garantizar la solidez del sistema monetario y financiero, por lo que debe colaborar con la OMC para lograrlo. Poseen objetivos comunes como fomentar el crecimiento equilibrado del comercio internacional. Ambas instituciones colaboran mutuamente para garantizar un sistema sólido de comercio y pagos internacionales al que tengan acceso todos los países³.

Con todas las medidas que hemos comentado y las organizaciones que se han ido creando para el desarrollo y la cooperación mundial, la globalización es más que una realidad desde hace años, no sólo para las empresas más grandes si no para todas, realidad que debe ser enfrentada desde la óptica de la internacionalización, mecanismo que deben utilizar para adaptarse a este contexto global.

³ Para una consulta ampliada: <https://www.imf.org/external/np/exr/facts/spa/imfwtos.htm>

2.4. LA GLOBALIZACIÓN

La definición del concepto globalización no es fácil, ya que se trata de una serie de diferentes procesos muy complejos sucedidos alrededor del mundo.

De entre todas las definiciones dadas por multitud de autores, se ha elegido la del Banco Mundial: “La globalización se relaciona con el hecho de que en los últimos años una parte de la actividad económica del mundo que aumenta en forma vertiginosa parece estar teniendo lugar entre personas que viven en países diferentes (en lugar de en el mismo país). Este incremento de las actividades económicas transfronterizas adopta la forma de comercio internacional, inversión extranjera directa (IED) y flujos del mercado de capitales”.

Antes de continuar hablando sobre el comercio internacional y para comenzar a entender la globalización, vamos a detenernos en explicar qué es y lo que supone para ésta la Inversión Extranjera Directa, a partir de ahora IED.

El periódico Expansión define la IED como: los flujos internacionales de capital en los que un inversor de un país crea o amplía una empresa, normalmente una filial, en otro país. La característica distintiva de la inversión extranjera directa es que no sólo implica una transferencia de recursos, sino también la adquisición del control.

Globalización vs. Mundialización: La globalización, acrecentada en los últimos años por la innovación informática y el poder de los medios de comunicación, no sólo entiende aspectos de índole económica, incluye también sociales, políticos y culturales. Algunos autores hablan de Globalización frente a Mundialización, entendiendo esta última con unos tintes más sociales. Aunque otros autores consideran que tienen el mismo significado, o que la mundialización es sólo una etapa dentro de la globalización (Martínez de Pisón, 2003).

Sea como fuere, lo cierto es que la globalización ha propiciado la eliminación de fronteras, cada vez se hace más fácil el comercio entre países, la información se difunde instantáneamente, un suceso que ocurra al otro lado del mundo lo podemos conocer a los pocos minutos, la cooperación internacional se hace más eficaz, o al menos se presta a serlo, aunque todo esto también tiene algunas consecuencias negativas: entre las naciones se han agrandado las diferencias, hay un norte rico y próspero y un sur cada vez más pobre. El mundo es más desigual. El proceso de la globalización ha hecho que incluso haya diferencias dentro del propio norte, en el cuál también hay un “sur” más necesitado con diferencias no sólo económicas sino políticas, culturales, sociales, tecnológicas y comunicativas.

En los últimos años se han unido a la carrera de la globalización, con más rapidez y ritmo que ningún otro país, los llamados BRICS (Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica), término acuñado para dirigirse a ellos como un grupo homogéneo que van de la mano en ciertos aspectos y datos de crecimiento, son los llamados países emergentes que están fundando un nuevo concepto de cómo hacer las cosas.

En el mundo globalizado y de grandes multinacionales en el que nos encontramos, también debemos hacer un hueco para las Pequeñas y Medianas Empresas, esas que no salen en los medios de comunicación o que no cotizan en bolsa pero que son de una enorme importancia para la economía de nuestro país ya que suponen casi la práctica totalidad del tejido empresarial. ¿Cómo afecta esta globalización a la competitividad de nuestras PYMES? ¿Qué hay que hacer para no desaparecer del mapa empresarial? ¿Cómo salimos al exterior? ¿Qué ayudas tenemos para hacerlo? La respuesta a éstas y muchas otras preguntas no es sencilla, pero como ya hemos visto la palabra internacionalización juega un papel muy importante en esto y será el objeto de estudio de este trabajo.

CAPÍTULO 3

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA PYME ESPAÑOLA

Antes de comenzar a hablar sobre las PYMES y lo que significan para nuestro tejido empresarial, hay que situarse, y para ello explicar qué es y cómo se mide la situación comercial de España respecto al mundo, porque las empresas son las que influyen en las relaciones comerciales que tenga nuestro país con el exterior.

La balanza comercial es uno de los componentes de la balanza de pagos, en ella se reflejan las compras y las ventas de mercancías de un país durante un tiempo determinado. Lo que interesa es su saldo, que es la diferencia entre las importaciones y las exportaciones: si es negativo se dice que hay déficit comercial y superávit si ocurre lo contrario. Se tendrá un comercio equilibrado cuando se igualen las importaciones y exportaciones, lo que vendrá determinado por un saldo 0.

Nuestro país se ha caracterizado por un saldo histórico negativo, es decir, es poseedor de déficit comercial, como se observa en la Figura 3.1., debido principalmente a la carencia energética que posee nuestro territorio y que hace que haya que importar bienes como petróleo o gas, por lo que se hace extremadamente complicado mejorarlo. Habría que tocar otras partidas de la balanza de pagos, como la balanza de servicios, que con uno de sus componentes, el turismo, hace que tienda más al equilibrio. El objetivo es buscar el equilibrio evitando desajustes, ya que puede llegar a ser tan arriesgado un gran déficit como un exceso de superávit. Alcanzar el equilibrio nos permitiría conseguir un crecimiento sólido y sostenido.

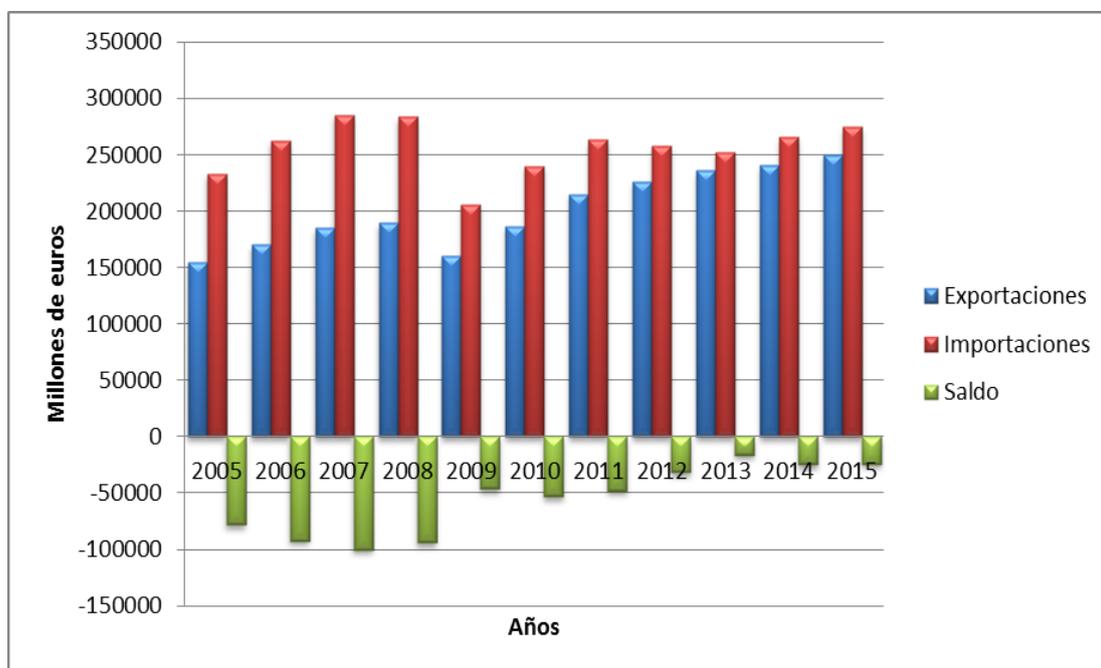


Figura 3.1. Evolución Balanza comercial desde 2005 a 2015.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del ICEX.

Los gobiernos deben encargarse de corregir los saldos de las balanzas, aunque con precaución, ya que éste fue uno de los factores que desencadenaron la crisis económica.

Según EAE Business School en un artículo publicado en su web el pasado año⁴: “El concepto de balanza comercial es clave en el actual contexto globalizado. Además, lograr la armonía en la balanza de pagos, proporciona un equilibrio externo que se suma a un también perseguido ajuste interno, cuyos factores principales son el pleno empleo y la estabilidad de precios”.

Las PYMES en España, al igual que las empresas de mayor tamaño, tienen que empezar a pensar en la movilidad internacional, no sólo porque supondría un aumento de las exportaciones y por tanto mayores beneficios, sino porque supone el aumento de otros flujos que mejorarían los datos macro y microeconómicos, entendiendo por éstos últimos aquellos que afectan directamente a la calidad de vida de las personas, siendo el empleo la principal variable a tener en cuenta y sobre la que pivota el bienestar de un país.

Según el periódico digital Expansión, que recoge una serie de datos exportadores de España⁵, las exportaciones en 2015 crecieron un 4,57% respecto a 2014. Ocupamos el puesto número 100 de 189 países que forman el ranking de exportaciones respecto al PIB, ya que las ventas al exterior de España respecto al PIB representan un 23,63%, porcentaje bajo si lo comparamos con otros países. Si sólo se tiene en cuenta las exportaciones, España ascendería hasta el puesto número 18 de la lista.

La evolución de las exportaciones españolas en los últimos años ha sido positivo, respecto a 2014 se han incrementado, igual que se echamos la vista más atrás y vemos que en 2005 las exportaciones suponían un 16,64% del PIB.

3.1 IMPORTANCIA DE LAS PYMES EN EL TEJIDO EMPRESARIAL ESPAÑOL Y SU INTERNACIONALIZACIÓN

Según el DIRCE (Directorio Central de Empresas) a 1 de Enero de 2015 el 99,8% de las empresas de nuestro país son PYMES. Según los parámetros que definió la Comisión Europea el 6 de Mayo de 2003, y con vigencia desde 1 de Enero de 2005, deben tener hasta 249 empleados, para ser clasificadas de esta forma. Según el criterio financiero, se pueden catalogar con un volumen de negocio de menos de 50.000.000€ o también un balance general inferior a los 43.000.000€.

	Micro Sin asalariados *	Micro 1-9	Pequeñas 10-49	Medianas 50-249	PYME 0-249	Grandes 250 y más	Total
ESPAÑA	1.751.964	1.297.861	110.086	18.497	3.178.408	3.913	3.182.321
%	55,1	40,8	3,5	0,6	99,9	0,1	100
UE %	92,7		6,1	1	99,8	0,2	100

Figura 3.2. Empresas según estrato de asalariados y porcentaje total en España y UE-27

Fuente: DIRCE a 1 de Enero de 2015

⁴ <http://www.eaeprogramas.es/internacionalizacion/la-balanza-comercial-espanola-en-busca-del-equilibrio/>

⁵ Para ampliar información: <http://www.datosmacro.com/comercio/exportaciones/espana>

Como se puede comprobar es prácticamente la totalidad del tejido empresarial español, y son las que mayor porcentaje de empleo generan, como se observa en la Figura 3.3.

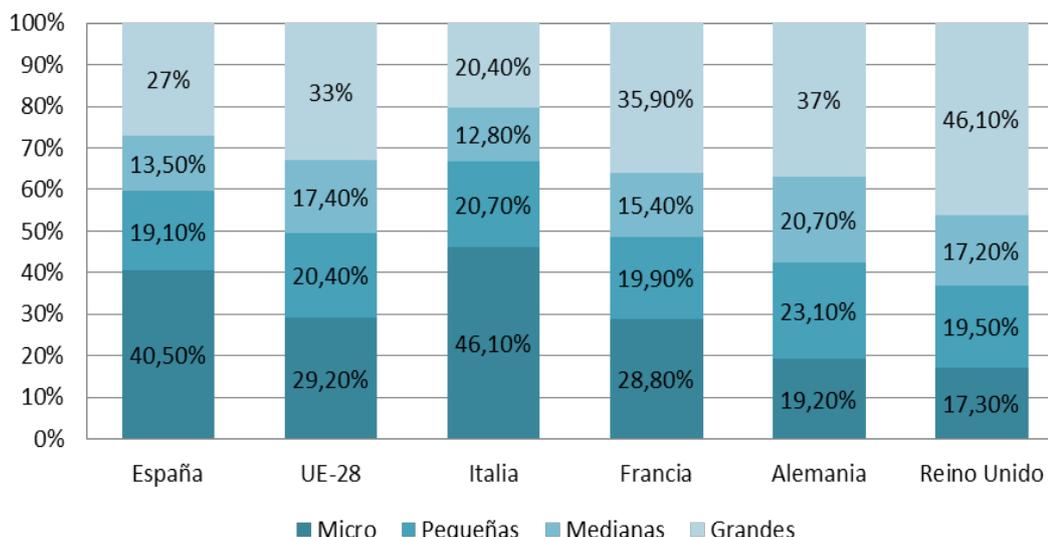


Figura 3.3. Porcentaje empleos aportado por tipo de empresa

Fuente: Elaboración propia a partir de Datosmacro

Hay que tener en cuenta dos aspectos importantes a la hora de hablar de PYMES: empleo y productividad. Respecto al empleo, las PYMES generan más del 70% en nuestro país (Figura 3.3). El 79,9% de las Pequeñas y Medianas Empresas están dedicadas al sector servicios, 24,3% al comercio, 3,7% al transporte de mercancías, 5,8% establecimiento de bebidas y el 4,9% a la construcción (DIRCE, 2015).

En cuanto a la productividad, se debe señalar que, aunque en el último año haya bajado levemente, se sitúa por encima de la media europea.

Más del 97% de las empresas españolas facturan menos de 2 millones de € al año. En la actividad económica que puedan desarrollar las PYMES, el acceso a los mercados y las regularizaciones son factores esenciales y que hay que salvar si queremos salir al exterior y librar el obstáculo de la crisis que afecta más a estas compañías. Por ello, se ve la internacionalización como una forma de reinventarse y llegar a mercados que no estén en crisis, y así seguir adelante.⁶

El comercio internacional supone un 60% del PIB español, calculado por la OMC como una media entre los años 2012 y 2014, aunque dentro de éste están considerados los intercambios intrazona, es decir, los que no salen de la Unión Europea, que ocupan la mayoría de este porcentaje. Con los países del Magreb España mantiene también buenas relaciones.

La realidad en nuestro país es que seguimos por detrás del resto de mercados europeos en lo que se refiere a expansión internacional. Una expansión que deben afrontarla principalmente las PYMES ya que son casi la totalidad y por tanto la base de nuestro tejido empresarial.

A mayor tamaño suele haber mayor facturación, por lo que una ampliación de nuestras fronteras y la conquista paulatina del exterior, es decir, ver más allá de nuestro propio territorio, puede hacer que aumente la misma en mayor medida, y al hacerlo, que lo haga también nuestro Producto Interior Bruto (indicador que mide la riqueza de un país) ya que internacionalizarse no sólo genera empleo allí donde se

⁶ Datos extraídos del retrato de la PYME del DIRCE a 1 de Enero de 2015

establezca el centro de producción, sino en el propio país en el cual pueda ser necesario, por ejemplo, ampliar instalaciones o aumentar la plantilla porque haya que abrir nuevas divisiones.

3.2 LA INTERNACIONALIZACIÓN COMO RESPUESTA GLOBAL A LA CRISIS. ¿POR QUÉ INTERNACIONALIZARSE?

Dificultad en el mercado lleva a problemas en la propia empresa, un estancamiento de la demanda interna del país supone una caída de las ventas y mayor competencia. Muchas PYMES sólo dependen del mercado nacional, por lo que si hay crisis se traslada al tejido empresarial. Depender de un sólo mercado es muy peligroso y es algo que han estado haciendo las empresas españolas durante mucho tiempo. Por ello, la internacionalización, que se traduce en diversificación, puede hacer que una empresa que esté pasando por una situación complicada en el país de origen, no le afecte a los resultados generales, ya que lo compensaría con la instalación en otro país con diferente situación económica.

La internacionalización se ha convertido en prioridad, y es la crisis económica la que ha llevado a la búsqueda de otras salidas para crecer como en algunas ocasiones única opción de supervivencia. Gran parte de las ayudas que ofrecen los organismos públicos para las empresas, son para ayudar al crecimiento exterior de las mismas.

Hay muchas respuestas diferentes a la pregunta de por qué internacionalizarse, pero quizás una con más peso que las demás: la necesidad. Se podría hablar de la necesidad de crecer, de ampliar horizontes y en definitiva beneficios, pero hoy por hoy se ha de hablar de una necesidad que quizás esté por encima de todas las anteriores, la necesidad de sobrevivir. En este sentido, las PYMES son las más afectadas por la globalización, y la falta de respuesta a la misma se traducirá en pérdidas de puestos de trabajo, es por esto por lo que se ha de salir a la búsqueda de mercados donde sean bienvenidos los productos o servicios. Se ha de trabajar en la diversificación de la oferta para combatir la bajada de la demanda local y salir a la exploración de mercados donde esta demanda sea una realidad o incluso vaya en aumento.

En el trienio 2009-2011, las PYMES perdieron hasta un 40% de sus ingresos, deteriorándose fuertemente su posición financiera y, por tanto, competitiva, debido a la escasez y coste del crédito que hace aún más complicadas las nuevas aventuras empresariales. “Sólo si nos internacionalizamos y nos incorporamos a los países que más crecen en nuestra estrategia competitiva, podremos mantener nuestros niveles de bienestar y empleo” (Ugarte, 2013).

Pero, ¿qué es exactamente la internacionalización y en qué difiere del simple hecho de exportar? La exportación es el acto de vender a otros países que nos demanden el producto sin salir de nuestro mercado, es decir, no se necesita la presencia directa en el mercado de destino, son simples transacciones comerciales. Por supuesto es imprescindible exportar y se seguirá hablando de ello, pero hay que ir más allá, a la internacionalización, que es innovar, vender, comprar, producir no sólo en España y Europa, sino en y para otros territorios (como los países emergentes). Ya que occidente crecerá mucho menos en los años venideros, establecerse fuera de nuestras fronteras convertirá, a los que lo hagan, en protagonistas en primera persona de la globalización como proceso transformador, no sólo de los mercados y mercancías, sino también de la concepción que hay de ciudadanía. El proceso está ahí, es una realidad, pueden subir al tren o dejarlo pasar.

También hay que destacar que vivimos en la Unión Europea, esto implica que hay una clara diferencia entre exportar e importar y hacerlo en alguno de los países del territorio europeo, ya que el comercio con, por ejemplo, Alemania, se considera un intercambio intrazona, ya comentado anteriormente, lo cual puede dar lugar a una

venta o compra intrazona y nunca a una exportación o importación. Cuando a veces se reflejan datos sobre empresas españolas en el exterior no se tiene esto en cuenta, y es esencial diferenciarlo.

Muchas de las empresas que dan el salto dejan de exportar al año de comenzar, y otras abandonan al segundo año, por lo que lo importante es mantenerse y establecer las pautas adecuadas para hacerlo, no sólo planes a largo plazo, sino también implementarlo con un tipo de cultura que haga de esta visión de empresa una filosofía de vida. Cuando haya algún emprendedor/a que quiera montar una empresa, lo haga además de pensando en los negocios locales o nacionales, también en traspasar fronteras de una forma natural y sin miedo al fracaso.

El fracaso es algo que en nuestro país lo tenemos muy presente y hay que eliminarlo con las actitudes adecuadas. Si no se consiguen los objetivos y se cometen errores, aprender de ellos para no volver a cometerlos, pero que no limite la posibilidad de un proyecto futuro.

Las PYMES deben ser el motor de la ansiada recuperación económica y que ésta se realice de forma sólida y sostenida, y eso se consigue cambiando la óptica y las bases que se han seguido hasta ahora. Antes de continuar, para poder cambiar el modelo de salida al exterior y minimizar los errores, es conveniente pararse a observar cuáles son los más comunes de las PYMES cuando se internacionalizan. María José Cano, profesora de la Escuela de Organización Industrial, los establece en el periódico ABC de la siguiente forma:

1. Convertirlo en una huida hacia delante. Muchas empresas empiezan a gestionar los mercados exteriores de la misma forma que los domésticos, sin tener en cuenta rasgos importantes como legislaciones o cultura, porque se internacionalizan sólo para cubrir falta de demanda. Pueden también por ello dejar de lado a clientes fieles para centrarse en pedidos exteriores que pueden ser esporádicos.
2. No disponer de personal especializado. Al ser empresas de tamaño reducido no disponen de departamentos de comercio exterior ni personal experto en el mismo, por lo que se asumen ciertos riesgos en la operación.
3. No conocer los mercados. Pueden surgir problemas en la aduana por no comprobar los documentos administrativos pertinentes que aunque estén disponibles públicamente a veces las empresas no contemplan su revisión.
4. Centrarse en un sólo cliente. Si se centra la PYME en un sólo intermediario o cliente se reducen drásticamente sus opciones de negociación y de conseguir tratos más competitivos, llegando a depender en exceso de una sólo empresa.
5. Confundir venta e internacionalización. Como ya se ha mencionado con anterioridad no es lo mismo venta que internacionalización, esta última debe ser llevada a cabo con unos recursos humanos, productivos y financieros independientes de los usados en el mercado local, por lo que la empresa debe tener clara y definida la estrategia.

Algo que tenemos que tener claro, es que nuestra posición en el mapa mundial ha cambiado en los últimos tiempos. Como dice Josep Piqué en el prólogo del libro, *España está en crisis. El mundo no*: “El mundo se ha desoccidentalizado y nos ha pillado por sorpresa”. Antes éramos un país en el que las grandes compañías podían establecer sus fábricas y eso nos proporcionaba empleo pero España ha dejado de ser ese país de bajo coste de la Unión Europea. Tampoco tenemos el poder de innovación o las infraestructuras necesarias para producir bienes de alta calidad, que simplemente podamos ponerlos en los mercados porque venda la marca España, como puede ser el mercado automovilístico en Alemania. Por ello, hay que reinventarse y buscar un lugar en el cambiante mundo globalizado al que pertenecemos. Si esto no ocurre, a medida que vayan pasando los años, se irá hacia

un país desindustrializado que no podrá sostenerse ni económica ni socialmente y que no podrá subsistir del turismo únicamente.

La clave para que esto no ocurra son los países emergentes, integrarnos en ellos y saber aprovecharnos de su imparable crecimiento. Son principalmente los BRIC, que más adelante se hará referencia a ellos como mercados destino.

Hay otros muchos puntos básicos para abordar en la internacionalización de la PYME, los cuales hay que llevar a cabo con sumo cuidado y mirando cuidadosamente los errores que se han comentado, ya que es fácil caer en ellos.

En nuestro país se ha llevado un modelo de gestión por parte de ciertas empresas y gobiernos que nos ha llevado a la situación en la que estamos en estos momentos de poca iniciativa emprendedora, por lo el elevado coste que supone abrir una nueva compañía y por la costumbre habitual de mirar el beneficio a corto plazo que suele traer una mala gestión del circulante y un despilfarro de recursos importante. Sin tener en cuenta muchos aspectos y cayendo en los mismos fallos constantemente. Se necesita abordar la empresa desde la perspectiva de la multiculturalidad y la transnacionalización (Ugarte, 2013).

Explicar la multiculturalidad y la transnacionalización desde el punto de vista empresarial es importante, basado en la construcción de equipos de trabajo. Es esencial que una PYME que se va a internacionalizar no sólo mande a los mercados destino a trabajadores nacionales, ya que su conocimiento del funcionamiento tanto legal como de demanda de clientes potenciales siempre será mucho menor que una persona que sea de aquel territorio. Se debe hacer esto con directivos en su mayoría de diferente perfil a los que hay ahora, que capten las diferencias entre las distintas culturas integradas en la empresa y que las administren de forma adecuada. Todo ello nos permitirá tener una visión del mundo mucho más amplia.

Una de las claves que defiende Josu Ugarte (2013), uno de los mejores expertos en internacionalización de empresas de España, presidente del Grupo Mondragón, es: *“Otro aspecto importante es la creación de un equipo transnacional, la transnacionalización, es el establecimiento de relaciones con el mundo y la importancia de eliminar barreras, manteniendo a todo el personal bien comunicado, como un todo. Estableciendo el capital en un país pero las competencias clave donde la empresa las considere más eficaz, sin importar la nacionalidad de la persona”*.

La respuesta a la internacionalización es un sí rotundo, el entorno lo exige y en los mercados emergentes se abre un mundo de posibilidades. Es un sí que no se puede llevar a cabo de la misma forma que hasta ahora, y que tiene que hacerse con diferentes instrumentos. Los autores Guerras y Navas (2007) nos dan una clasificación de razones tanto internas como externas para llevar a cabo la internacionalización.

Entre las razones internas destacan la reducción de los costes empresariales, buscar países donde colocar procesos de la cadena de producción, o comprar recursos allí donde sean mucho más baratos. Otra de las razones internas es, que con la salida al exterior la empresa debe atender más demanda, por lo que la compañía también crece en el país de origen, algo que difícilmente ocurre atendiendo solamente al mercado local. Y por último, la reducción del riesgo por diversificación de los mercados, mientras mayor sea la cantidad de mercados que se atiende, menor será el riesgo para la empresa de que le afecte gravemente un periodo de recesión económica.

Como principales razones externas se pueden nombrar la búsqueda de mercados que estén creciendo y no en fase de madurez como lo puede ser el europeo o la demanda externa que es mayor en estos momentos que la demanda del mercado español. La internacionalización ayuda a establecerse cerca del consumidor extranjero y así conocer sus pautas de consumo para poder satisfacer en un futuro mejor sus

necesidades. También se puede destacar que para no tener que pagar aranceles excesivos al exportar o tener ciertas restricciones legales, la implantación en el país en cuestión puede facilitar o eliminar estos obstáculos. Otra de las razones externas que queda por señalar es el posible intercambio de tecnologías o conocimiento que se puede desarrollar con la salida a otros países.

3.2.1 Ventajas e inconvenientes para la internacionalización

Para que se pueda observar mejor los beneficios que tiene la internacionalización de las PYMES, se ha elegido una lista de ventajas que ha creado la consultoría experta en internacionalización, BusinessGoOn, que aparece en el periódico ABC, y son:

1. Evitar el peligro del “pez grande”. Si las PYMES se quedan estancadas en el mercado local, es posible que las empresas más grandes del entorno acaben por absorberlas o destruirlas, en cambio con la internacionalización se puede llegar a evitar esto e incluso que ocurra lo contrario.
2. El tamaño importa. A medio y largo plazo, las empresas que se internacionalizan crecen dos veces más que las que exportan y hasta cuatro veces más grandes que las que no invierten, ni exportan.
3. Más competitividad, mayor negocio. La productividad y el volumen de negocio de las empresas que salen al exterior son más elevados que las que no lo hacen, por lo que crean más empleo, mejor cualificado y retribuido.
4. Paraguas anticrisis. Al ser más competitivas y estar diversificadas pueden llegar a crecer en ciclos de recesión económica, por lo que resisten mejor. Las empresas europeas que se están estableciendo en los mercados emergentes han podido sobrevivir a la crisis e incluso crecer.
5. Un mercado emergente. La internacionalización lleva a encontrar oportunidades en mercados como los actuales BRIC (Brasil, Rusia, India y China) o los “Next eleven” (Bangladesh, Egipto, Indonesia, Irán, México, Nigeria, Pakistán, Filipinas, Corea del Sur, Turquía y Vietnam) con gran potencial de crecimiento. Aunque a pesar de que estas economías estén creciendo bastante en los últimos años, haya un establecimiento de estrategias bien definidas y un análisis del producto que pueda encajar o no allí, para evitar problemas tanto de tipo legal como de demanda, al ser países muy diferentes al nuestro.
6. Ajustar los costes. Mejor aprovechamiento de economías de escala, trasladando determinadas actividades o fases de la cadena de producción a lugares donde “cueste menos” o donde los recursos materiales necesarios para realizar los diferentes proyectos estén cerca. Además los trabajadores del país de destino añadirán otro punto de vista a la compañía, ya que son conocedores de la cultura y las necesidades en su territorio, una de las claves como se ha comentado de los nuevos modelos de empresa que se tiene que llevar a cabo.
7. Una integración plena. Hay que estar totalmente integrados en la economía y vida de los países donde se haya internacionalizado la empresa, es la nueva forma de conseguir prosperidad a largo plazo, no sólo desde el punto de vista económico sino también cultural y social, mientras más intensa sea la integración y los grupos de trabajo mejor entiendan las necesidades de la sociedad, más prolífica será la relación y el éxito con el país de destino. Para ello, es necesario que los expatriados, personas que mandamos de nuestro país a trabajar en las fábricas o divisiones implantadas fuera, tengan la capacidad de ser abiertos y respetuosos con la cultura local y la gente. Es muy importante que se impliquen e intenten aprender más, allá donde vayan, si no se quiere fracasar.
8. Mejora la motivación del trabajador. Los empleados se sienten parte de una gran familia. Hay que trabajar la comunicación interna y dejar espacios de recreo y libres para los empleados, para que establezcan relaciones entre ellos

y puedan surgir ideas. Un trabajador integrado hará más por la compañía, ya que sentirá el éxito de ésta como propio y su productividad aumentará.

9. Afianzar la marca. La internacionalización permite a la empresa desarrollar la marca y cada uno de sus productos o servicios en los países donde vaya a implantarse.

Además de los beneficios nombrados para la empresa, la internacionalización también supone frutos para la economía nacional, como pueden ser (Cano y Bevia, 2011):

- Inversión en I+D, porque cuando una empresa quiere competir con otras en un mercado global, ve la necesidad de innovar y hacerlo de modo que el propio territorio origen se puede ver beneficiado en diferentes avances.
- Se produce el llamado efecto arrastre, en el cual las empresas de alrededor de la internacionalizada se ve positivamente afectadas por necesidad de productos o servicios auxiliares, y así mejora el tejido empresarial nacional.
- Mantenimiento del empleo, aunque algunos puedan pensar lo contrario debido a la fuga de empresas en los últimos años, sobre todo de Cataluña, que se han deslocalizado, si una empresa se internacionaliza aunque tenga localizada fuera de España la fabricación, va a necesitar más personal cualificado e invertirá en formación, produciendo en nuestro territorio puestos de trabajo con mejores retribuciones.
- Mejora de la competitividad del mercado local. Las empresas que se internacionalizan están constantemente modernizándose por necesidad, por lo que crean puestos de trabajo más cualificados y obligan al resto de empresas a competir.

Por último se van a mencionar los obstáculos que se les pueden presentar a las empresas, sobre todo a las PYMES, ya que al tener un tamaño más reducido tienen acceso a menos recursos y es más complicado llevar a cabo determinadas acciones. Según Jarillo y Martínez (1991) mencionado en el blog de la Universidad a distancia de Madrid:

- Obstáculos financieros. Como pueden ser la dificultad que tengas las PYMES para acceder a las ayudas del Estado a la exportación o los posibles problemas derivados de las fluctuaciones de divisas en los mercados. Por ejemplo, hay algunas empresas que cuando se internacionalizan se establecen en un mercado próximo a su mercado objetivo, porque tiene una moneda distinta y puede ser más rentable, pero si la moneda del país vecino se devalúa, esta inversión deja de tener sentido.
- Obstáculos comerciales. Al tener tamaño reducido pueden tener problemas para acceder a cierta información de los mercados y no detectar oportunidades comerciales, también puede ser un obstáculo la falta de contactos en el territorio de destino.
- Obstáculos logísticos. Costes de transporte que pueden ser bastante elevados por la distancia hasta el país elegido.
- Obstáculos legales. Barreras arancelarias. Posibles políticas proteccionistas adoptadas por los gobiernos que pueden mermar la operación de las empresas allí establecidas.
- Obstáculos sociopolíticos. Una posible inestabilidad política o social causada por pobreza, desempleo o malas condiciones laborales.

- Obstáculos culturales. En un país que sea muy diferente al nuestro se pueden dar casos de choques de cultura que dificulten la comprensión de las necesidades en el país de destino, por ello para reducir al máximo este tipo de obstáculos, es ideal componer un equipo de trabajo de diferentes culturas.

CAPÍTULO 4

LÍNEAS Y ESTRATEGIAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE PYMES

Para llevar a cabo las medidas mencionadas y tener éxito en la internacionalización de las PYMES, evitando caer en los errores cometidos hasta ahora llevando una planificación que no nos lleve al fracaso al corto plazo y minimizándolo para conseguir un país en el que la internacionalización sea una realidad consistente, hay que poner en práctica ciertas líneas y estrategias. Por supuesto, y más siendo empresas de tamaño menor, es muy importante que el Estado ponga de su parte. Aunque a esto último dedicaremos el siguiente epígrafe, ahora nos centraremos en lo que se debe hacer dentro de la propia compañía.

Aunque los primeros años siempre son complicados en una aventura empresarial y más cuando se trata de enfrentarnos a un nuevo mercado, la paciencia es la mejor arma de combate junto a las líneas de actuación que propone Sainz de Vicuña (2015)⁷:

1. Pensar estratégicamente.
2. Tener visión global.
3. Reinventarse.
4. Buscar aliados para apoyarse.
5. Desarrollar la innovación.
6. Potenciar el equipo humano.

Estas son guías básicas que tienen que estar presentes día a día en el personal de la organización. El pensamiento estratégico debe permitirnos hacer un plan sobre lo que queremos hacer en la empresa, dónde vamos a ir, pero sin importarnos en estos momentos su viabilidad económica, este tipo de pensamiento es la base de alguien que quiera llevar a cabo un proyecto exitoso, tanto empresarial como de vida y debe estar implantado en las personas de la organización. Pararse a pensar en el presente para echar la vista atrás viendo qué logramos y saber hasta dónde queremos llegar en el futuro. Como señala el autor en el pensamiento estratégico *“la razón se combina con la pasión”*.

Obviamente cuando hablamos de internacionalización de empresas y queremos ponerlo en práctica, hay que tener una visión global, la globalización nos obliga a ello, no por ser una PYME esto nos tiene que parecer un sinsentido. Aunque haya que madurar la decisión antes de comenzar la aventura, tenemos un mercado fuera que necesita de nuestros productos, servicios y experiencia más de lo que a veces se puede llegar a creer porque como dice una afirmación anónima: *“lo que nos limita no son nuestras habilidades sino nuestra visión”*.

Como dijo Oliver W. Holmes: *“La mente que se ha expandido por una nueva idea nunca regresa a su dimensión original”*, cita que muestra la importancia que tiene la reinención, la renovación para un negocio, a veces no está de más sentarse y hacerse las preguntas básicas: Qué, Cómo y Para Quién. Algo tan simple puede llevarnos a abrir nuevas oportunidades de negocio.

⁷ Líneas extraídas del libro Plan de internacionalización de la PYME en la práctica (2015).

Establecer alianzas para buscar apoyo de empresas especializadas en diferentes sectores y poder llegar a lugares que, siendo una compañía de tamaño reducido, no sería fácil de alcanzar por sí misma. Aplicar el modelo EFQM de excelencia puede ser de gran ayuda junto a dedicar algo de tiempo a la innovación, que no tiene por qué significar un desembolso de recursos importante. Se puede llevar a cabo a pequeña escala y significar un buen avance y ahorro de costes en la PYME. Pueden ser innovaciones incluso tan simples como un buen posicionamiento en redes sociales en lugar de invertir en medios de comunicación tradicionales.

Por otro lado, debe destacar el liderazgo de aquellos que controlan la empresa, transmitiendo éste para tener éxito, fomentando la formación y el desarrollo de las personas, cambio, proactividad, buenas actitudes y comportamientos éticos por parte de todos, y hacer que los trabajadores desde los puestos más operacionales de la organización se comprometan y se sientan importantes y parte de un equipo, que sin cada uno de ellos no pudiera funcionar.

Hay diferentes formas o estrategias para salir al exterior, unas más sencillas y otras menos en relación al tamaño que tenga la empresa, ya que las PYMES como se ha dicho, necesitan apoyos e información que a veces no pueden adquirir.

La exportación, en el caso de las PYMES, es en primer lugar unas de las opciones que se deben barajar, ya que no hace falta crear una red comercial para la distribución de los productos. Se busca una simple relación comercial con una empresa del país donde se quiera vender el producto en el caso de exportación indirecta, o en el caso de exportación directa, en la que se envían nuestros bienes al país destino desde la división de exportaciones de la PYME. Como se ha hablado, puede ser una buena primera fase de lo que sería la internacionalización, ya que eligiendo los mercados destino, con esta modalidad, podemos hacer que se empiecen a conocer nuestros productos y así llevar a cabo posteriormente una implantación con menos incertidumbre porque ya podríamos saber qué acogida tienen.

En segundo lugar, se puede hablar de un proceso que requiere mayor confianza y compromiso con terceros, como es la concesión de licencias. Ocurre porque hay que darle la potestad a una empresa extranjera de actuar en destino en nuestro nombre o con el producto o servicio, ya dependiendo del tipo de concesión que sea. Los acuerdos de distribución son las más sencillas y menos arriesgadas porque se sigue manteniendo control sobre el producto. Una de las más populares aunque poco viables para una PYME son las franquicias, que son la cesión de los derechos de usos de productos o sistemas de venta. También existe la posibilidad de realizar un contrato de fabricación, modalidad muy utilizada para aprovechar la elaboración de productos en los países de bajo coste aumentando así los márgenes de ventas. En países como Bangladesh o Taiwán existen multitud de empresas que actúan mediante estos contratos y que tienen su capital en occidente. Destacar la posibilidad de cederle a una compañía del territorio elegido nuestra tecnología, marca o asistencia técnica como otra de las opciones de concesiones.

Por último, destacar como un gran grupo lo que denominamos Inversión Directa en el Exterior, que puede ser de gran ayuda para las PYMES, ya que con este tipo de inversión no se pierde el control empresarial pero puedes unirte a empresas más grandes para acceder a nuevos mercados a los que por sí solas no podrían. Puede ser un gran empujón para la internacionalización de PYMES, que grandes empresas que vayan a llevar a cabo proyectos de infraestructuras en el exterior, lleven alianzas con las más pequeñas para recibir en destino servicios auxiliares por parte de éstas y así conseguir una inserción en el mercado. Hay que señalar que las antes comentadas fórmulas de licencias, exportar con ayuda de organismos públicos como el ICEX o las alianzas internacionales forman parte de este grupo. Hay alianzas comerciales, de producción y tecnológicas, y suelen firmarse contratos con acuerdos limitados de cooperación a cambio de la mayor empresa recibir un tipo de servicio con lo que esto supone para el desarrollo de la PYME que va más allá cuando se puede ya quedar en

el mercado extranjero conociéndolo. Una de las alianzas más usuales y productivas son las llamadas “joint ventures”, dentro de las que se encuentran las UTE (Uniones Temporales de Empresas).

Desde el punto de vista contrario, la atracción de inversión directa extranjera resulta de vital importancia. España debe captar empresas tanto asiáticas como latinoamericanas para que planten su sede y vean nuestro territorio como su plataforma de entrada a Europa, lo que aumentaría la competitividad, y la creación de empleo, aumentando la creación de colaboraciones tecnológicas y desarrollando relaciones con esos países (Ugarte, 2013).

Cuando se va a optar por alguna de las estrategias señaladas para penetrar en el mercado internacional, se deben tener en cuenta unos factores tanto internos como externos. En el caso de los factores internos, referidos a variables dentro de la propia empresa, deben tenerse en cuenta características relacionadas con los productos y si son necesarias ciertas modificaciones que se puedan requerir en otros países tanto para añadirle competitividad como requerimientos legales mínimos, asimismo un estudio de los recursos que tenemos para invertir en el proceso y así poder ver las expectativas reales de nuestro proceso de internacionalización.

Por la parte de los factores externos, hay que detenerse a observar el tamaño del mercado en el que se va a penetrar, ya que no serán igual de efectivas las diferentes estrategias dependiendo de la envergadura, igualmente otro aspecto conveniente es la realización de un estudio de la competencia del mercado, ya que según ésta deberán cambiar también ciertas maniobras.

Los costes y los factores ambientales también se unen a esta lista. El primero es fundamental, puede llevar a una PYME a ser muy competitiva con su producto si encuentra el mercado apropiado para instalar sus centros de producción, ya que no sólo las grandes empresas pueden hacerlo. El segundo expone factores culturales, políticos y económicos de los que ya se ha hablado con anterioridad y que pueden echar por tierra internacionalizaciones sino se estudian y se comprenden, por ser países normalmente con características muy distintas a las nuestras.

CAPÍTULO 5

MERCADOS CON FUTURO PARA EXPORTAR E INTERNACIONALIZARSE

Todo lo que se está valorando en este trabajo no tendría sentido si no se exponen una serie de mercados con futuro para las PYMES de nuestro país. Centrándonos en éstas, aunque las de mayor tamaño tengan por supuesto también cabida, habría que realizar un análisis centrado en las posibilidades de éxito que pueden tener, basado en las necesidades y oportunidades que presentan ciertos mercados y que no están siendo aprovechadas por las empresas de menor tamaño.

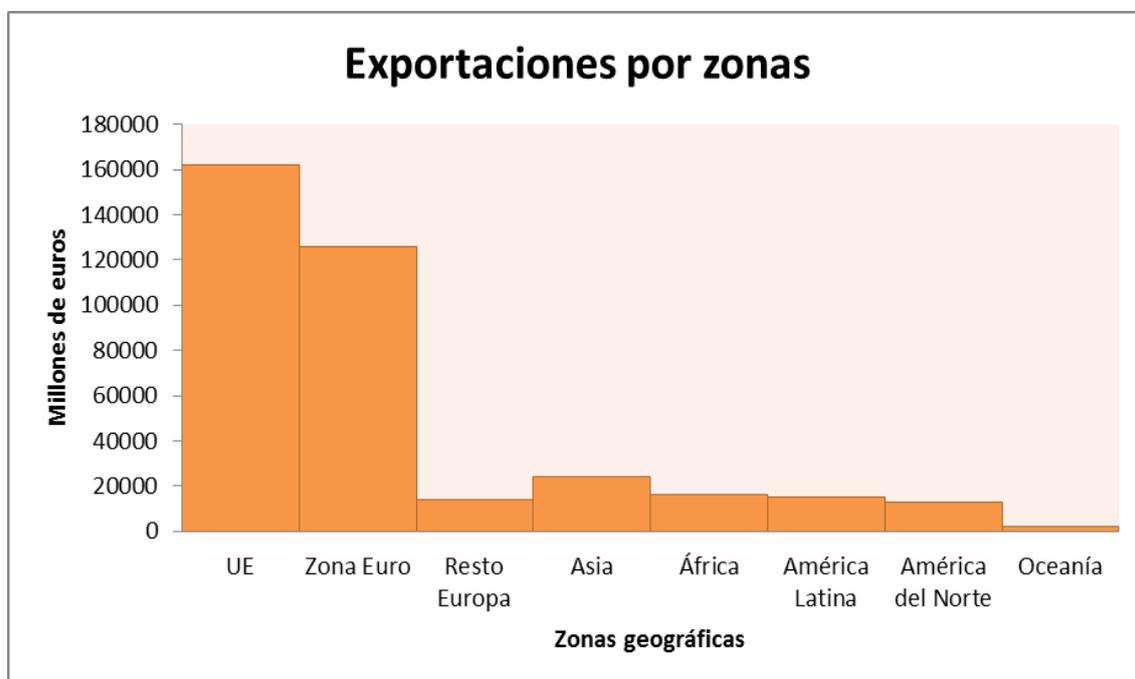


Figura 5.1. Exportaciones de España por zonas geográficas en 2015

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del ICEX

Como ya se ha comentado anteriormente muchas de las PYMES que empiezan a exportar lo hacen durante poco tiempo, no de forma continua. Si esto sigue así, cuando se recupere la demanda interna, volverán al mercado local y todo será un espejismo que nunca se llegó a consolidar. Por ello será esencial la búsqueda de mercados potenciales, que dependerán del sector al que pertenezca nuestra empresa, estos mercados estarán en unos países o en otros.

Uno de los mayores problemas de nuestras empresas es la visión hacia Europa que siguen manteniendo las actividades de internacionalización. Como se puede apreciar en la Figura 5.1. el comercio español sigue estando dirigido principalmente a la Unión Europea, que siendo intercambios intrazona no se consideran salidas al exterior. Francia, Alemania, Portugal y Reino Unido se llevan aproximadamente un 68% de las

ventas de las PYMES. La clave está en redirigir esta tendencia y establecer como objetivos países emergentes, observar mercados y sectores donde España tenga ventajas competitivas potenciales y aprovecharlas. Porque la madurez de estos mercados no favorece al crecimiento empresarial que hay que buscar.

El tamaño de las empresas de esta categoría afecta a la intensidad exportadora, así como el tiempo que lleve establecida o su rendimiento.

Hay que salir de la Unión Europea. Sudamérica ha crecido como destino (Colombia, Brasil, Chile, Panamá o Perú). Desde 2012, se están empezando a explorar mercados no tan tradicionales, y han subido exportaciones a países como Brasil (28,9%), Oriente Próximo (24,9%), Sudáfrica (33,4%) y Oceanía (12,8%).

Tampoco deberíamos dejar de lado a mercados más maduros como Estados Unidos, que tiene un crecimiento lento. Zonas como Asia, Oriente Medio y el Magreb que van a aumentar sus importaciones, son mercados con mucho futuro para las PYMES. También China, Japón o Rusia, siempre dependiendo del sector al que se dedique la empresa.

Un aspecto importante que se debe realizar antes de dar el paso, como ya se ha comentado anteriormente, es un análisis de los mercados potenciales para nuestra PYME, ya que el despilfarro de recursos lanzándose a la aventura está aún más acotado si cabe en esta clase de empresas. Por ello, un buen análisis puede proporcionar a los directores una visión clara de lo que se necesita para abordar el país y el atractivo de cada mercado, teniendo en cuenta los puntos fuertes de la compañía para sacarles partido allí donde se vaya a establecer. A partir de tener en cuenta ciertos valores analizados se podrá comenzar el proceso de internacionalización, siendo más eficaces y eficientes.

En la selección de nuevos mercados existen tres fases expuestas en la revista Tec Empresarial de Sakara, Eckman y Hyllegard (2007), que son:

1. La revisión preliminar: identifica mercados potenciales como candidatos para un siguiente análisis en mayor profundidad. En esta etapa se emplean indicadores a nivel macro para eliminar aquellos mercados que no se ajustan a los objetivos de la empresa. Los métodos tradicionalmente empleados tienen por objetivo establecer un ranking de países basado en el potencial y el atractivo del mercado de destino. Así, los mercados extranjeros se evalúan en función de uno o más criterios y se eligen aquellos de mayor puntuación. Estos criterios pueden incluir indicadores como la riqueza, el tamaño, el crecimiento, la competencia y la facilidad de acceso.
2. La identificación: se valora el atractivo de la industria y se estiman costes e ingresos de una lista de países más reducida como consecuencia de la etapa previa.
3. La decisión final: determina el mercado que mejor se ajusta a los objetivos de la empresa y a los recursos disponibles.

Para realizar un análisis de los países emergentes, no es suficiente con las fases anteriores, basadas básicamente en variables macroeconómicas, ya que existen factores muy distintos en estos países con respecto a otros mercados tradicionales. Por ello, los autores antes citados establecen nuevos indicadores microeconómicos para complementarlos:

- Potencial de mercado: medido a través de la población del mercado, el crecimiento de dicha población en el periodo estudiado, el PIB per

- cápita medio en países avanzados y el PIB del mercado emergente analizado ajustado al nivel de paridad del poder de compra.
- Distancia cultural: variable muy importante para saber cómo actuar en el país de destino y que no haya un choque cultural que impida el desarrollo del proyecto..
- Fuerza competitiva de la industria relacionada: análisis para determinar comportamientos de la competencia dentro de un sector.
- Receptividad del consumidor: actitudes del consumidor frente a los productos o servicios extranjeros, y su percepción del país de origen y de los negocios extranjeros.

Con el estudio de las distintas variables los autores Berbel, Ramón y Vázquez (2012)⁸ obtienen diferentes grupos homogéneos de países-mercado, los cuales agrupan naciones con características parecidas y según el atractivo que tengan para ser objeto de destino de internacionalización.

Por lo que se propone la formación de tres grupos para clasificar los mercados destino según distintos parámetros como pueden ser: características económicas, sociales y políticas que englobarían en primer lugar la asociación llamada Atractivo de Mercado. En segundo lugar, Fuerza Competidora, que reúne un estudio de las distintas empresas con las que nos podemos encontrar agrupadas por sectores y las ventajas que podemos aprovechar, y en último lugar el grupo de Posición Inversora, que incluiría los indicadores que establecen las posibles inversiones que se pueden realizar exponiendo las que ya están en el destino y cómo se están realizando.

Una vez visto los instrumentos de análisis, hay que centrarse en los mercados propiamente dichos, con sus características particulares. Así se podrá ver cual puede venir mejor según qué tipo de empresa sea o en qué tipo de sector se quiera competir.

Los mercados maduros a los que ya las empresas españolas exportan o se internacionalizan no son suficientes para el proceso de cambio a nivel mundial en el que estamos inmersos. La búsqueda de nuevos mercados para ser competitivos es el objetivo final para sobrevivir y hay que recordar que jugamos en otra liga que no es la misma en la que están los países emergentes, no podemos competir con ellos respecto a costes o a la calidad del producto, por lo que la estrategia es unirnos y aprovechar sus territorios para sacar mejoras en costes que hagan a las empresas de nuestro territorio conseguir mejores márgenes y generación de puestos de trabajo como consecuencia del crecimiento empresarial.

5.1. MERCADOS MADUROS

Los mercados maduros, es decir, los más tradicionales y en los que ya las PYMES españolas tienen más presencia, ya sea por internacionalización o bien por exportación directa o indirecta, no se pueden abandonar. Son países como Estados Unidos, Canadá o regiones como la europea, básicamente el mundo occidental.

Se caracterizan por tener a una serie de empresas ya bien asentadas, las cuales copan la mayoría de la cuota de mercado por lo que hay que luchar por arrebatarla. Las ventas tienen un crecimiento bajo y la oferta de productos es conocida y sin demasiadas variaciones.

Cuando nos enfrentamos al establecimiento en un mercado de estas características no es fácil conseguir la penetración en ellos y la innovación de los nuevos productos que se vayan a comercializar juega un papel muy importante para conseguir hacer la

⁸ Información extraída de la revista *Tec Empresarial*, Abril 2012, Vol 6 Núm 1/Pág. 21-33

oferta más atractiva al cliente, la diferenciación es la clave. Esta innovación debe basarse en la mejora de prestaciones de productos que aumenten significativamente la satisfacción del cliente y que no estén muy explotadas por el resto de empresas del mercado. Un ejemplo claro es la entrada de Apple al mercado de teléfonos móviles, mercado en el que ya estaban bien posicionadas multitud de empresas pero que con el iPhone se abrió un mundo de posibilidades y experiencias que no se habían contemplado antes y que no poseían ninguno de los teléfonos que había a la venta.

Otra de las opciones es hacer la empresa más eficiente, para poder tener precios más competitivos que el resto, lo cual se puede conseguir internacionalizando con la localización de centros de producción en países de bajo coste o la compra de recursos a éstos, pudiendo así reducir gastos.

Como ya se ha comentado no se pueden abandonar como mercados ya que son pilares básicos en la economía de nuestro país, aunque sí es cierto que es más complicado penetrar en ellos como nueva empresa. Si una PYME que trabaja en un sector maduro, decide internacionalizarse para explorar nuevas opciones, es importante que mantenga su posición en el mercado maduro de origen y no lo descuide en exceso con el desvío de recursos hacia el nuevo destino, ya que puede significar el fracaso total porque probablemente el grueso de los beneficios le vengan del mercado maduro en que se encuentra.

5.2. LOS BRICS

En los últimos años, el poder económico ha ido desviándose de forma progresiva desde occidente a los países llamados emergentes. Los BRIC (Brasil, Rusia, India y China, Sudáfrica fue incorporada en 2010, añadiendo la "S" al concepto) como los denominó en el año 2001, Jim O'Neill, economista de Goldman Sachs, es un término que acuñó para referirse a ellos como un grupo homogéneo con el crecimiento de sus economías como denominador común, aunque presenten entre ellos características diferentes.

BRICS							
Países	Población	PIB	PIB Per Capita	IDH	Deuda	Deuda (%PIB)	Déficit (%PIB)
 Brasil [+]	202.769.000	1.818.996 M.€	8.971€	0,755	1.151.680 M.€	63,31%	-6,05%
 China [+]	1.374.620.000	9.897.784 M.€	7.200€	0,727	4.345.092 M.€	43,90%	-2,74%
 India [+]	1.295.291.543	1.884.155 M.€	1.455€	0,609	1.019.920 M.€	66,35%	-7,03%
 Rusia [+]	146.300.000	1.193.857 M.€	8.160€	0,798	249.482 M.€	16,33%	-1,09%
 Sudáfrica [+]	54.002.000	263.491 M.€	4.879€	0,666	141.190 M.€	50,06%	-4,05%
~ TOTAL: BRICS	3.072.982.543	15.058.284 M.€	4.900€		6.907.364 M.€	45,87%	

Figura 5.2. Tabla países BRICS

Fuente: Datosmacro

Para darse cuenta de la importancia que tienen estos actores en relación a la economía, la política e incluso la sociedad mundial, no está demás conocer que

poseen aproximadamente el 40% de la población mundial, 20% del PIB y un 43% de las reservas financieras⁹. También cuentan con una ventaja ya que son países muy ricos en lo que se refiere a recursos naturales.

Brasil posee cerca de la mitad del PIB sudamericano y es la sexta economía mundial. Es un mercado con un proteccionismo y unos costes laborales elevados. España es el segundo inversor internacional en Brasil y existen unas buenas relaciones diplomáticas y grandes empresas se han establecido allí. La presencia de grandes compañías españolas en el territorio, como Banco Santander o Telefónica, ha provocado que las PYMES hayan podido acudir como suministradoras, generando las grandes empresas un efecto “arrastre”. Hay que tener buena capacidad tecnológica e innovar, ya que el mercado brasileño quiere algo más que producto pero contamos con la ventaja que la marca España es bien recibida. Es un buen momento para que las PYMES busquen la internacionalización en este país, ya que con el pasado mundial de fútbol y los ya cercanos Juegos Olímpicos se prevé un aumento aún mayor de la actividad económica.

Rusia es el país más grande del mundo, recorriendo las fronteras de Europa y Asia al completo. Además su reciente incorporación a la OMC indica que el comercio internacional del país va a crecer. Muchos ciudadanos rusos que poseen alto nivel de vida, prefieren comprar productos que vengan de Europa occidental aunque sean más caros. Aunque también existe cierta desconfianza por su parte respecto a las empresas que se instalan en su territorio, ya que muchas que lo hicieron, se marcharon dejando servicios como la posventa de ciertos productos sin soporte. Hay sectores en los que España es líder o posee grandes cualidades que se pueden aprovechar en el mercado ruso, como pueden ser vino o calzado. Pero es el mercado más cerrado de los llamados BRIC, con un sistema aduanero complicado.

India es el segundo país en crecimiento después de China, y el más poblado del mundo. Su mercado es abierto y se pueden posicionar productos como en los mercados tradicionales. Los inconvenientes que más destacan son su nivel de pobreza, los conflictos sociales y el bajo nivel educativo, que pueden ser obstáculos a la hora de establecer relaciones personales en el país. Aunque debilidades como la enorme falta de infraestructuras, pueden ser aprovechadas por las PYMES como proyectos en los que se puede ayudar a desarrollar el país. También al ser un país con costes laborales bajos se puede optar por instalar centros de producción en el territorio. España tiene acuerdos de energías renovables, turismo y agricultura, que pueden ser de ayuda para las PYMES, y que cuentan con el respaldo del Estado lo que ofrece mayor confianza para dar el salto a este territorio.

China es el país BRIC más influyente del mundo, poseedor de la industria mundial. Van mejorando su eficiencia y calidad por lo que irán produciendo cada vez mejor y con menores costes. China produce al año más ingenieros que Europa y Estados Unidos juntos e incluso los envían a estudiar a otros países, lo que se traducirá en un cada vez mayor potencial innovador. Los salarios chinos van a crecer en los próximos años, pero esto no supondrá una bajada del nivel competitivo respecto al mundo, ya que seguirán estando muy por debajo de países como el nuestro. Las PYMES españolas tienen que ver a este país como una de sus principales opciones para instalarse y salir al exterior, el producto español es muy apreciado, como demuestra la gran importación que hacen de nuestros bienes de consumo. También somos receptores de mucho turismo procedente del país. Hay oportunidades de negocio en sectores como el agroalimentario y el de bienes servicio.

⁹ Datos extraídos del libro *España está en crisis. El mundo no* de Josu Ugarte (2013)

Aunque no en un principio, en 2010, Sudáfrica se unió a este bloque de países, por lo que se pasaron a llamar los BRICS. La incorporación de este país fue principalmente por motivos geopolíticos, son el estandarte de África y poseen una gran cantidad de recursos naturales. También poseen la mayor concentración industrial de todo el continente. Para España supone su mayor mercado de exportación del África subsahariana. Debido a la gran renovación que están realizando en infraestructuras del sector energético y del transporte, para las PYMES de nuestro país que están dedicadas a las energías renovables debe ser un destino obligado.

Como ya se ha comprobado, los países emergentes deben ser objetivo principal de conquista por parte de las PYMES de nuestro país, aunque hay que ir con especial cuidado ya que son países con fuerte apego a sus tradiciones y costumbres, lo que hace esencial conocerlas y sumergirse en ellas para calar en su sociedad y tener éxito en las relaciones de negocios.

Aunque no pertenezca a este grupo de países, México, puede ser un gran destino para la internacionalización de empresas españolas, la cercanía respecto a cultura e idioma hacen de éste un fácil objetivo. Uno de los principales atractivos son sus bajos costes en el caso de establecer empresas y la promesa de crecimiento en los próximos años con la creación de más infraestructuras para depender menos de los Estados Unidos.

Los BRICS están buscando nuevas formas de acuerdos y de desarrollo propio sin tener que depender del mundo occidental, para ello han creado un nuevo banco¹⁰, en Julio de 2014 y con sede en Shanghái, que ayuda a financiar proyectos en los países en vías de desarrollo y que quieren convertir en una alternativa al FMI y Banco Mundial, instituciones dominadas por Estados Unidos. La consolidación del Banco BRICS con el paso de los años, haría inclinar aún más la balanza a favor de estos países.

5.3. OTROS MERCADOS

Cabe mencionar brevemente otros mercados también importantes para España como el sudamericano en el que la proximidad cultural, el idioma y el crecimiento que están experimentando algunos de sus países hace que sea uno de los primeros destinos elegidos por las PYMES españolas.

Otro de los destinos tradicionales son los países del Magreb, por las buenas relaciones y colaboraciones que hay en este territorio. La cercanía geográfica y la posibilidad de ser la puerta de Europa comercialmente hablando, son dos cuestiones que tenemos a nuestro favor con respecto a la relación comercial con estos países.

En el territorio europeo viven miles de musulmanes y muchos productos tienen que pasar por nuestras tierras para llegar a ello, sin contar con los que también viven en España, algo de lo que se puede sacar provecho. Hay PYMES que establecen centros de producción de productos agroalimentarios para suministrar estos países o de productos árabes que tienen demanda en nuestro país.

¹⁰ Noticia ampliada en el periódico digital El Economista: <http://eleconomista.com.mx/sistema-financiero/2015/07/21/brics-inauguran-su-nuevo-banco-desarrollo>

CAPÍTULO 6

INSTRUMENTOS DE AYUDA PARA LA SALIDA AL EXTERIOR. EL ICEX

El ICEX es una entidad pública nacional, dependiente del Ministerio de Economía y Competitividad, cuya función principal es promover la internacionalización y exportación de las empresas españolas y también la atracción de inversión exterior a España. También existen otros organismos que sirven de apoyo a la salida de empresas al exterior, como COFIDES (Compañía Española de Financiación del Desarrollo), el ICO o CESCE (que ofrece soluciones para la gestión del riesgo) entre otras.

Para conocer un poco más este organismo público básico para el desarrollo comercial de España, hay que detenerse en su historia, hablar de su evolución con el paso de los años para después conocer los diferentes instrumentos que hay disponibles para las distintas empresas dependiendo de sus necesidades.

Antes de nacer el ICEX¹¹, en 1982 se crea el Instituto Nacional de Fomento a la Exportación (INFE) con el Real Decreto 6/1982, para homologar nuestro sistema de promoción de comercio exterior con los demás países europeos y crear un organismo con funciones claras las cuales antes estaban encargadas a una Subdirección del gobierno que englobaba funciones más diversas.

El cambio de nombre a Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) y la reorganización del instituto se produjo por la incorporación de España a la Unión Europea que se haría efectiva el 1 de Enero de 1986 y ya el último cambio de nombre se produjo con el Real Decreto Ley 20/2012 del 13 de Julio de 2012 con el que se pasó a llamar ICEX España Exportación e Inversiones. Para su creación se estudiaron otras oficinas de comercio exterior que estaban funcionando con éxito y de las cuales se podía aprender, como el Instituto Italiano de Comercio Exterior, el Centro Francés de Comercio Exterior y el Board of Trade de Gran Bretaña.

El año de incorporación de España a la UE era necesario modernizar los instrumentos de apoyo a la promoción comercial y también establecer mecanismos de formación y de información para las empresas. En 1987 llegó la nueva denominación, el nuevo logo y distinta estructura administrativa. Se intentó que fuese flexible en la gestión de algunos procesos para adaptarse lo mejor posible a éstos, aunque sin perder la condición de institución pública y la colaboración activa con los distintos organismos autonómicos dedicados al mismo fin, como Extenda (Agencia Andaluza de Promoción Exterior).

Toda esta reorganización se pudo llevar a cabo gracias al apoyo político y el refuerzo económico y presupuestario a la organización, a que la plantilla creció en poco tiempo, y al apoyo recibido de las empresas y distintos organismos. La red de oficinas que mantiene el ICEX en el exterior es de gran ayuda. A pesar de la mejora en los últimos años del sector exterior en España, sigue siendo pobre respecto al resto del mundo y debe mejorar mucho y que mejor forma que de la mano de éste

¹¹ Información extraída de Revista ICE Septiembre-October 2007. Nº 838, p.3-9

organismo, pero ya no son suficientes los instrumentos de ayudas tradicionales, se debe cambiar la perspectiva.

Es importante tener en cuenta que las ayudas ofrecidas por el ICEX, como es lógico, no pueden distorsionar la competencia ni ser discriminatorias, deben pasar por diferentes organismos para que sean aprobadas, europeos e internacionales, siendo la Organización Mundial del Comercio la última parada. Muchas de las salidas de las empresas en los últimos años no se hubieran podido hacer efectivas sin la ayuda del ICEX, desde un punto de vista económico pero también de información y formación, especialmente cuando son PYMES. Por ello, hay que exponer los diferentes tipos de ayudas y mecanismos que se ofrecen y ver cuáles de ellos son más convenientes para según qué tipo de empresa o sector¹².

6.1. SERVICIOS DE INICIACIÓN

Dirigido especialmente a PYMES que quieran iniciarse en la exportación y consolidarse en terceros mercados mediante internacionalización, se dispone desde 2012 del Programa ICEX Next. Al comienzo del programa se realiza un análisis y se informa a la empresa de su posible potencial para salir al exterior. Después se dan una serie de servicios de asesoramiento en distintos campos que ayuden a la empresa a comprender mejor la situación y ayuda económica para financiar los gastos de promoción y la mitad de los que deriven del plan de empresa para la internacionalización hasta un máximo y con un límite de 18 meses. Es una buena opción, ya que el programa tiene un diseño orientado a las PYMES.

6.2. SERVICIOS DE APOYO A LA EXPORTACIÓN

En lo que se refiere a las ayudas a la exportación hay que hablar de tres instrumentos: estrategia de promoción sectorial, actividades e instrumentos de promoción y proyectos especiales.

En primer lugar, la estrategia de promoción sectorial como su nombre indica está dividida en diferentes grupos de sectores más o menos homogéneos y compuesta por dos planes: sectoriales y macrosectoriales. Los planes sectoriales y macrosectoriales se realizan para promover y hacer atractiva la oferta de nuestros sectores o macrosectores en mercados exteriores, promocionandolos junto a sus empresas con la organización de ferias o eventos. Este plan presta especial atención a empresas innovadoras de sectores tecnológicos.

En segundo lugar es importante hablar de las actividades e instrumentos de promoción que son fundamentales para publicitar la marca país y el de las empresas que asistan, ayudando a entablar relaciones con empresas del sector. Son las ferias, misiones (directas: cuando un empresario español acude a un país extranjero a dar a conocer su producto; estudio: viajes a nuevos mercados que realizan empresas representantes de sectores para investigar opciones para penetrar; e inversas: cuando son ellos los que acuden a España) y otra amplia variedad de actos de promoción como relaciones públicas, organización de jornadas, seminarios, etc.

Por último en esta categoría están los denominados proyectos especiales, que consisten en diferentes programas específicos de ayuda en diferentes campos, como

¹² Información extraída de la Memoria ICEX 2014, para una información más amplia: <http://www3.icex.es/ICEXmemoria2014/index.html>

el ICEX Gran Distribución centrado en captar grandes empresas europeas para que establezcan las empresas españolas como proveedoras para sus cadenas de producción, o el ICEX Sourcing que pone en contacto empresas extranjeras con españolas. También los Planes de Promoción de Imagen País, para darle publicidad a las empresas en países como Estados Unidos y Brasil, mejorando la imagen de la marca país.

6.3. SERVICIOS DE APOYO A LA IMPLANTACIÓN

Son las ayudas que más se orientan a la internacionalización propiamente dicha y no a la exportación en exclusiva. Existen tres tipos que son: actividades de promoción de inversiones, apoyo a proyectos empresariales y plataformas de apoyo en el exterior.

Las actividades de promoción de inversiones se subdivide en tres tipos diferentes de ayuda según diferentes necesidades que puedan querer afrontar las compañías. La organización de foros de inversiones y cooperación empresarial, que se pueden utilizar para hacer socios en el exterior. Los encuentros empresariales, que vienen a ser parecidos a los anteriores y para finalizar, las misiones de inversores, que son organizaciones de viajes para distintos empresarios a los mercados que pueden ser interesantes para invertir.

Los apoyos a proyectos empresariales como el Plan ICEX Target USA que proporciona facilidades a las empresas para penetrar en el mercado americano, que permite la diversificación y está dirigido especialmente a sectores tecnológicos. Plan ICEX Consolida, centrado en PYMES que vayan a internacionalizarse y quieran hacerlo con productos de marca española propia, sin tener en cuenta el sector de actividad. Otro plan con vistas a la internacionalización concretamente de PYMES es el Programa ICEX-COFIDES PYMES Invierte, que proporciona a las empresas información sobre países, sectores y requisitos para invertir fuera, después en una segunda etapa, ICEX envía a COFIDES informe de situación financiera y otros requisitos y ésta última aprueba o no la financiación del proyecto.

Las plataformas de apoyo en el exterior son una amplia red de oficinas que posee el ICEX por todo el mundo, que facilitan a las empresas que están presentes en el país en el que se están internacionalizando infraestructuras para desarrollar su negocio de forma continua. Se encuentran integradas en las embajadas de España y proporcionan espacios de trabajo, independientes y equipados, junto con apoyo técnico y administrativo.

Además de los servicios de iniciación y de apoyo a la exportación y la implantación, las empresas pueden solicitar amplios servicios de asesoramiento con colaboraciones con otras empresas, e información de mercados o inversiones. También se dedican a atraer inversión directa a España.

Como ya se ha dicho antes, los mecanismos tradicionales no son suficientes, proporcionan ayuda pero se necesita un giro por parte de la administración en este asunto. El objetivo del ICEX debe ser conseguir un modelo de crecimiento competitivo internacional de nuestras empresas, incentivar la inversión y localización de nuestras empresas en los mercados emergentes, para que haya más atrevimiento por parte de los empresarios a salir fuera. Deben abundar los mecanismos para la implantación en otros mercados y no solo para exportar, que básicamente es a lo que se dedica este organismo. No sólo es necesario cambiar la perspectiva actual en esta cuestión, equilibrando más la balanza entre exportación e internacionalización sino que es fundamental y absolutamente necesario que se creen desde el Estado políticas para ello.

CAPÍTULO 7

CONCLUSIONES

Después de observar el tejido de la empresa en España, viendo la importancia que tienen nuestras PYMES y el proceso de globalización mundial acelerada en el que estamos inmersos, las empresas han de ser las protagonistas de éste. Lo que se ha llamado internacionalización, de una forma u otra, se ha venido llevando a cabo en los últimos años aunque no de la forma en la que hay que abordarlo ahora. Es un proceso de vital importancia para las empresas, pero no sólo para las grandes multinacionales sino especialmente para las de tamaño más reducido, ya que son las más afectadas por los cambios, y deben unirse al proceso.

España tiene un legado de vivir del turismo que no se puede seguir manteniendo, hay que crear industria y hacerlo en el mundo, no sólo en nuestro territorio. Basar nuestra recuperación en el sector servicios traería un déficit comercial constante.

No podemos conseguir esa ansiada recuperación siendo tan sólo meros exportadores y menos aún si nuestros productos salen en su gran mayoría sólo a la Unión Europea. La PYME debe reinventarse y llegar a los mercados que no estén en crisis, implantándose allí donde la demanda esté en crecimiento. El objetivo son los países BRICS principalmente, no solamente exportarles sino integrarse en ellos y aprovechar su imparable crecimiento.

Estas acciones no pueden llevarse a cabo si no cambia la forma en la que se dirigen las empresas. Un cambio de cultura no sólo dentro de la organización sino a nivel país.

Tienen que ser empresas con dirigentes proactivos, sin miedo al fracaso, con visión de futuro, que vean que nos movemos en un mercado global sin fronteras y tanto en las filiales, como en la empresa matriz que se encuentre en España, tener un equipo de trabajo de diferentes nacionalidades que puedan dar diferentes visiones y nos permitan llegar a su país de origen e implantarnos con mayor efectividad. La creación del equipo multicultural hará que las relaciones de negocio tengan éxito con mayor facilidad.

Otro aspecto importante es cambiar el modo en que se trabaja. Crear espacios de recreo, donde los empleados puedan interactuar entre sí sin que nadie los obligue a ello. A veces con las relaciones personales se crean oportunidades o ideas de negocio que pueden abrir nuevas puertas. Por supuesto, la dirección debe estar dispuesta a recibir ideas de cualquier trabajador.

Es imprescindible contar con políticas públicas que desde la Administración incentiven y apoyen la implantación y la promoción de las PYMES ya que debido a sus características tienen mayor dificultad en acceder a la información y recursos muy limitados.

En definitiva, con la internacionalización se crea empleo en los diferentes países donde va la PYME, pero también en España, porque la empresa crece y se necesitan más trabajadores, y si se toma esta ruta iremos hacia una mejora de la situación laboral no sólo en cantidad sino que los puestos de trabajo que se necesiten serán de mayor calidad.

Más empleo que creará mejor calidad de vida y mayor bienestar social.

Bibliografía y webgrafía

BIBLIOGRAFÍA

Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio, de 1947, Artículos I-XVII.

Berbel Pineda, J.M.; Ramón Jerónimo, M.A.; Vázquez Carrasco, R. (2012): "La selección de mercados preferentes como clave en la internacionalización empresarial", *Tec empresarial*, 1 (6), 21-33.

Cano, M.J.; Bevia, B. (2011): "La internacionalización de las PYMES ¿Cómo apoyar desde las escuelas de negocio?", *Economía industrial*, 381, 77-84.

Crespo Martínez, B.; Leal Jiménez, A. (2012): *Manual comercio internacional*. Extenda – Agencia Andaluza de Promoción Exterior, Sevilla.

Díaz Mier, Miguel Ángel (2008): "Visiones críticas de la OMC", *Revista ICE 60 años del Sistema GATT-OMC*, 843, 27-44.

Feenstra, R.C.; Taylor, A.M. (2011): *Comercio internacional*. Editorial Reverté, S.A., Barcelona.

Martínez De Pisón, J. (2003): "Mundialización y mundializaciones", *REDUR*, 1, 10-40.

Guerras Martín, L.A.; Navas López, J.E. (2007): *Dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. S.L. Civitas Ediciones, Madrid.

Retrato de la PYME (2015), DIRCE a 1 enero.

Ruiz Ligeró, A. (2007): "El ICEX en la historia del sector exterior español", *Revista ICE Nuevos productos, nuevos mercados y nuevas formas de internacionalización*, 838, 3-9.

Sainz de Vicuña Ancín, J.M. (2015): *Plan de internacionalización de la PYME en la práctica*. ESIC Editorial, Madrid.

Sakara, S., Eckman, M. & Hyllegard, K.H. (2007): *Market Selection for International Expansion: Assessing Opportunities in Emerging Markets*. *International Marketing Review*, 24 (2), 208-238.

Ugarte, J. (2013): *España está en crisis. El mundo no*. Deusto, Barcelona.

WEBGRAFÍA

Aranda, J.L. (2008): "¿Qué fue Bretton Woods?", *elpais.com*, 15 de noviembre, http://economia.elpais.com/economia/2008/11/15/actualidad/1226737974_850215.html (Consultado: 15/03/16)

“BRICS”, DatosMacro.com, <http://www.datosmacro.com/paises/grupos/brics> (Consultado: 01/05/16)

“BRICS inauguran su nuevo banco de desarrollo” (2015), EIEconomista.com, de 21 julio, <http://eieconomista.com.mx/sistema-financiero/2015/07/21/brics-inauguran-su-nuevo-banco-desarrollo> (Consultado: 07/05/16)

Editors of Encyclopedia Britannica (2015): “Smoot-Hawley Tariff Act | United States [1930]”, Encyclopedia Britannica, 25 de octubre, <http://global.britannica.com/topic/Smoot-Hawley-Tariff-Act> (Consultado: 08/03/16)

“El FMI y la Organización Mundial del Comercio” (2015), Fondo Monetario Internacional, 30 de abril, <https://www.imf.org/external/np/exr/facts/spa/imfwtos.htm> (Consultado: 02/03/16)

“España – Exportaciones de mercancías” (2015), DatosMacro.com, <http://www.datosmacro.com/comercio/exportaciones/espana> (Consultado 20/03/16)

ICEX España Exportación e Inversiones: <http://www3.icex.es/ICEXmemoria2014/index.html>

Organización Mundial del Comercio: <https://www.wto.org/indexsp.htm>

Paúl Gutiérrez, J.: “Inversión Extranjera Directa”, Expasión.com, <http://www.expansion.com/diccionario-economico/inversion-extranjera-directa.html> (Consultado: 1/03/16)

Pérez, F. (2015): “Cosas que las PYMES deberían saber antes de lanzarse al exterior”, abc.com, de 5 noviembre, http://www.abc.es/economia/abci-cosas-pymes-deberian-saber-antes-lanzarse-exterior-201511050921_noticia.html (Consultado: 09/04/16)

“Riesgos e inconvenientes asociados a la internacionalización de la empresa”, blogs.UDIMA.es, <http://blogs.udima.es/administracion-y-direccion-de-empresas/libros/introduccion-a-la-organizacion-de-empresas-2/unidad-didactica-10-internacionalizacion-de-la-empresa/4-riesgos-e-inconvenientes-asociados-a-la-internacionalizacion-de-la-empresa/> (Consultado: 22/04/16)

S.E. (2015): “Las principales ventajas de la internacionalización empresarial”, abc.com, 2 de noviembre, <http://www.abc.es/economia/20140208/abci-internacionalizacion-empresas-decalogo-201402071911.html> (Consultado: 17/04/16)

“La balanza comercial española: en busca del equilibrio” (2015), EAE Business School, 2 de enero, <http://www.eaprogramas.es/internacionalizacion/la-balanza-comercial-espanola-en-busca-del-equilibrio/> (Consultado 22/03/16)

“¿Qué es la globalización?” (2000), Banco Mundial, de abril, <http://www.bancomundial.org/temas/globalizacion/cuestiones1.htm> (Consultado 02/03/16)