

# Competitividad, la clave para abordar otros mercados

Consolidar el auge exportador de los últimos dos años pasa por aumentar el tamaño de las compañías y la inversión en innovación

C. O. P. / I. L. Madrid

**S**on algunos de los apoyos más cercanos para las empresas, que suelen recurrir a ellos cuando se plantean la posibilidad de internacionalizar su actividad. Las agencias de promoción exterior de las comunidades autónomas, la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE) y las Cámaras de Comercio conocen bien los procesos de internacionalización de un tejido productivo como el español, compuesto en más de un 95% por pymes. Por ello, durante la jornada organizada por **Cinco Días** en colaboración con Icxex pusieron tanto los avances realizados y líneas en las que trabajan, como los grandes retos a los que consideran que todavía tienen que hacer frente para facilitar a las empresas la salida al exterior.

## PUNTO DE PARTIDA

El debate se justifica porque si bien en los dos últimos años España ha registrado superávit en sus intercambios de mercancías, servicios, rentas y transferencias con el mundo (15.100 millones de euros en 2013 y 1.200 millones en 2014), es una economía que tradicionalmente ha estado muy enfocada en el mercado interno. Lo demuestra el hecho de que desde su ingreso en la Unión Europea en 1986, la economía española encadenó 26 años de saldo deficitario en la balanza por cuenta corriente. Este deterioro tocó fondo en 2007, cuando el déficit llegó a representar al 10% del PIB,

el mayor de nuestra historia reciente. A partir de ese año comenzó un proceso de ajuste favorecido por la caída de las importaciones y los salarios, que culminó con los superávits de 2013 y 2014, lo cual sugiere que parte de la respuesta de las empresas españolas a la crisis ha sido la búsqueda de mercados en el exterior.

El temor de los economistas es que esa estrategia de diversificación, importante para asegurar la sostenibilidad de los ingresos a largo plazo, cambie cuando la demanda interna comience a recuperarse. La pregunta que se impone, entonces, es ¿qué hacer para que esa vocación exportadora se mantenga?

## GANAR TAMAÑO

Entre los principales obstáculos que citaron los representantes reunidos en el debate se encuentra el tamaño de las compañías. "La gran fortaleza de las exportaciones de Alemania se sustenta en una élite de medianas empresas que han alcanzado escala suficiente para competir en los mercados", dijo Álvaro Schweinfurth, director adjunto del departamento de política exterior y relaciones multilaterales de CEOE. Por eso, pidió a las autonomías iniciativas que ayuden a que las pymes adquieran tamaño.

Schweinfurth planteó también la integración de las oficinas de promoción exterior de las comunidades para evitar solapamientos "que transmiten una imagen distorsionada", y una mayor difusión de los instrumentos de apoyo a la internacionalización, ya que muchas pymes los desconocen. Igualmente, recomendó incidir en la formación de las empresas en temas sobre cómo dar los primeros pasos en el exterior.

Eso sí, para que fructifiquen en resultados concretos, el representante de

**El reto es que las empresas mantengan su estrategia exportadora cuando el mercado interno se recupere**



De izquierda a derecha, de pie: Amaya Manrique (Navarra), Julián López-Arenas (Cámara España), Juan Miguel Márquez (Icex), Carmelo Corral (Castilla-La Mancha), Joan Romero (Cataluña), Marian Ibarrondo (País

la CEOE sostuvo que todas las actividades tienen que ser consecuencia de un proceso previo de identificación de mercados, que distinga entre maduros y emergentes.

Antes, al inicio de su intervención, defendió el impacto que la contención y reducción de los costes salariales - pactada por patronales y sindicatos en el ANC (Acuerdo Interconfederal de Negociación Colectiva) para el periodo 2012-2013- ha tenido en el auge exportador de los últimos años. "Ahora estamos negociando el ANC para los años 2015, 2016 y 2017", indicó.

Vanessa Bernad, consejera delegada de Extenda, la agencia andaluza de promoción exterior, destacó que entre 2009 y 2014 su comunidad ha duplicado el peso de sus exportaciones en el PIB y conseguido que compensen el descenso de la construcción. En 2014, los envíos al exterior de Andalucía superaron los 26.500 millones de euros, un volumen récord que supuso un crecimiento del 1,6% frente a 2013, y un aumento en el número de empresas exportadoras del 15% hasta las 15.000. Estas compañías, además, crearon 320.000 empleos "estables y cualificados".

"La labor que nos queda por delante ahora que la demanda interna empieza a recuperarse es convencer a estas empresas de que deben continuar con su estrategia de internacionalización, porque así como cuesta llegar a los merca-

dos, si los abandonas es muy fácil perderlos", advirtió Bernad.

Al igual que en la mayoría de comunidades, el 96% de las empresas andaluzas son pymes, por lo que Extenda está trabajando para fomentar la cooperación entre ellas, de modo que sus costes de exportación se reduzcan. Por otra parte, la agencia está procurando unir el apoyo al emprendimiento con el apoyo a la internacionalización, a fin de que desde el comienzo los emprendedores "vayan entrando en el circuito" exportador.

## SUPERAR EL EFECTO FRONTERA

Ignacio Martínez de Albornoz, director gerente de Aragón Exterior, comentó que en su región, el peso de las pymes en el PIB industrial supera el 20%. Sin embargo muchas de ellas no exportan porque encuentran dificultades para trasladar al mercado global la imagen que han construido en el mercado local. "Vendemos más en Castilla y León que en todo Francia habiendo la misma distancia de Zaragoza a Valladolid que de Zaragoza a Toulouse, y a pesar de que compartimos el euro y no existen aranceles. Hay ahí un efecto frontera que tenemos que superar", subrayó.

Para conseguirlo, informó que su agencia se está centrando en asesorar proyectos individuales de internacionalización proporcionando información sobre trámites, contactos comerciales y formas de operar en cada país. En 2014,



Vasco), Lourdes Cardona (Balears), Francisco Javier Garzón (Icex), Juan Manuel Pérez (Canarias), Alicia Montalvo (Icex), Mar Casanova (Comunidad Valenciana), Álvaro Schweinfurth (CEOE), Vanessa Bernad (Andalucía).

Sentados: Mar Sancho (Castilla y León), Sonia González (Cataluña), Ignacio Martínez de Albornoz (Aragón), Javier Ureña Larragán (La Rioja) y José Luis Moreno (Comunidad de Madrid).

han asesorado 1.000 proyectos de este tipo. Para abordar mercados más lejanos, como Colombia o Perú, colaboran con clústeres.

#### EL HÁNDICAP DE LA INSULARIDAD

Lourdes Cardona, directora general de comercio y empresa del IDI (Institut d'Innovació Empresarial) de Baleares, reconoció que inicialmente su Gobierno no tenía un plan de actuación dedicado a internacionalización, situación que se corrigió en 2012. Desde entonces, tienen un plan que se actualiza anualmente y en el que trabajan a tres bandas con la delegación del Icx y las tres Cámaras de Comercio que hay en las islas.

La mayoría de empresas baleares son pymes también, pero a diferencia de sus pares de otras comunidades, tienen la desventaja de operar en una isla, lo que supone un coste añadido. En efecto, según un estudio de la Universitat de les Illes Balears publicado en julio de 2014, la insularidad hace que el archipiélago exporte un 94% menos que el promedio peninsular.

Pese a estas dificultades, Cardona destacó que las exportaciones de Baleares crecieron el año pasado un 13,9% frente a 2013. Los principales sectores exportadores son el agroalimentario, bebidas, turismo y tecnología. "No podemos olvidar que somos una economía de servicios, que recibe todos los años 13 millones de turistas", apuntó.

#### LOURDES CARDONA

Directora general de comercio y empresa del IDI, instituto de innovación empresarial de Baleares

"TENEMOS UNA línea de financiación específica para internacionalización con un tipo de interés bonificado del 1% o 1,5%"



#### MAR SANCHO

Directora de ADE Excal, agencia de promoción exterior de Castilla y León

"HEMOS REFORZADO nuestro programa de formación para cubrir la falta de personal capacitado en comercio exterior"



#### JUAN MANUEL PÉREZ

Delegado del Gobierno de Canarias en Madrid

"DEBEMOS REORIENTAR los programas de apoyo a las pymes hacia la competitividad basada en la innovación y desarrollo"



Cardona coincidió con sus homólogos de otras comunidades en que muchas empresas desconocen los instrumentos de apoyo a la internacionalización, por lo que en el caso de Baleares, el IDI está haciendo campañas de difusión y visitando empresas para asesorar sus proyectos y dar cursos de formación en temas de competitividad y comercio exterior. "También hemos creado una línea de financiación específica para internacionalización, con un tipo de interés bonificado del 1% o 1,5%", añadió.

#### REENFOQUE HACIA LA I+D

Juan Manuel Pérez Rodríguez, delegado del Gobierno de Canarias en Madrid y representante de Proexca, agencia de promoción exterior, llamó la atención sobre la poca atención que se sigue prestando al fomento de la innovación como motor de competitividad en los programas de apoyo a la internacionalización. "Las empresas siguen recurriendo a los apoyos clásicos a la salida al exterior, pero se está dando poca importancia a la competitividad", advirtió.

Dado que no siempre los productos españoles podrán depender de la devaluación interna para competir en los mercados exteriores, Pérez Rodríguez sostuvo que es fundamental reorientar los programas de apoyo a las pymes hacia la inversión en I+D "si de verdad queremos que la competitividad deje de ser una idea y se plasme en la cultura empresa-

rial española". En ese sentido, sugirió a Icx y las agencias de promoción autonómicas coordinar mejor sus programas para que coincidan en ese enfoque.

#### FORMAR PERSONAL CUALIFICADO

Carmelo Corral, jefe de proyecto de captación de inversiones de Ipex, instituto de promoción exterior de Castilla-La Mancha, informó que su agencia tiene planes de internacionalización que ha puesto en marcha en colaboración con las Cámaras y CEOE, y tiene un acuerdo con un fondo de inversión de la Consejería de Economía de la comunidad para dar crédito a la exportación. "Participamos en la asignación de esos préstamos, pero también damos soporte a la asistencia a ferias y organizamos jornadas de formación, algunas de las cuales dedicamos a países concretos", indicó.

Mar Sancho, directora de ADE Excal de Castilla y León, dijo que el "tremendo" crecimiento del número de empresas en su comunidad que exportan habitualmente (25% en los últimos cuatro años) ha provocado un aumento de la demanda de personal con conocimientos de comercio exterior, del que carecen sobre todo las pymes. Por eso, la autonomía ha reforzado su programa de formación, que el año pasado envió 750 jóvenes capacitados a realizar prácticas en compañías de la región, el 90% de los cuales ha sido contratado al término de las mismas. **CONTINÚA EN LA PÁGINA 6**

## VIENE DE LA PÁGINA 5

**INNOVAR PARA COMPETIR**

Mencionada ya por el representante de Canarias, la competitividad se convirtió en una de las palabras más repetidas a lo largo del debate. Y es que los expertos reunidos en la mesa concluyeron que se trata de una de las principales armas de las empresas españolas para tener éxito en su aventura exterior.

Joan Romero, secretario ejecutivo de Acció, organismo de la Generalitat de Cataluña, explicó cómo esta estructura tiene muy arraigado ese enfoque (sus siglas corresponden a la Agencia Catalana para la Competitividad) como herramienta para la internacionalización de las compañías. "La crisis ha tenido su punto menos malo en el ámbito de la exportación", señaló en referencia a cómo se volcaron las empresas en los mercados exteriores para superar el descenso de la demanda interna.

"En Cataluña hemos conseguido llegar a las 16.000 empresas exportadoras regulares, cosa que hace tres años parecía imposible", apuntó. "Por el lado cuantitativo, hemos llegado durante cuatro años consecutivos a cifras récord de exportación", concluyó, añadiendo también que además de haber crecido en los mercados emergentes, las empresas catalanas han sido capaces de entrar en los últimos tiempos en aquellos más maduros, lo cual, según aseguró Romero, refuerza la importancia de la innovación, que es la principal llave para entrar en este tipo de mercados en los que existe una gran competencia.

En el caso de la Agencia de Desarrollo Económico de La



Rioja (ADER), la competitividad también está más que integrada en sus actividades. "Más del 60% de nuestro plan estratégico de actuaciones anuales está orientado a que los negocios sean más competitivos", explicó Javier Ureña, gerente de la agencia riojana que, sin embargo, hizo nuevamente mención a otro de los temas centrales de la conversación: el reducido tamaño de las compañías.

"Creemos que nuestras empresas tienen una serie de productos de calidad, puesto que están siendo bien aceptados en los mercados internacionales, pero sí que vemos que tienen que ganar tamaño para consolidarse en el exterior", aseveró Ureña.

**CREAR UN BUEN ENTORNO**

Aeronaves, máquinas, automóviles y sector farmacéutico son los principales ámbitos en los que exportan las empresas madrileñas y tienen como destinos más habituales Alemania, Portugal, Francia y Estados Unidos. Así lo afirmó el director general de Economía de la Comunidad de Madrid, José Luis Moreno Casas, que expuso durante el debate cómo esta autonomía ha optado por un enfoque algo diferente al resto para apoyar la internacionalización. En su caso,

este respaldo se realiza a través de la Cámara de Madrid, cuya actividad financia el gobierno regional sin interferir en ella y prescindiendo así de una agencia de promoción exterior propia.

Moreno Casas señaló, no obstante, otras políticas que ha puesto en marcha la comunidad y que pueden favorecer la apertura de las compañías a mercados extranjeros. Entre ellas, citó la implantación de programas de bilingüismo español-inglés en las escuelas públicas, las facilidades de financiación para emprendedores y pymes a través de la sociedad de garantía recíproca AvalMadrid, y los esfuerzos realizados por las instituciones madrileñas para generar un entorno *business friendly*, que facilite a las empresas los trámites y la burocracia.

**BARRERAS DEL CRECIMIENTO**

Amaya Manrique, gerente de proyecto de Sodena -sociedad de capital riesgo del Gobierno de Navarra- apuntó cómo la Comunidad Foral dispone de instrumentos para favorecer la salida de las empresas al exterior (a través, por ejemplo, de la formación de profesionales con becas en el extranjero), pero se concentró una vez más en la importancia que tiene que estas alcancen una cierta envergadura.

"Parece que en España hay un grupo de compañías que están en el umbral de los 50 trabajadores y no lo superan", argumentó la representante navarra, que añadió que las instituciones deberían plantearse las razones por las que estas sociedades no se deciden a dar el paso e incrementar su

tamaño. Entre los posibles motivos aludió, por ejemplo, a la pérdida de incentivos a nivel fiscal que implica para las compañías ese crecimiento.

**IMPLANTACIÓN EXTERIOR**

"Contar con una base exportadora muy fuerte ha sido uno de los factores por los que País Vasco ha sufrido en menor medida la crisis económica", afirmó Marian Ibarrondo, responsable de Invest in the Basque Country. La representante de las instituciones vascas destacó también que muchas empresas de esta región han ido ya un paso más allá de las ventas en el exterior y están ya implantadas fuera en países como Francia, Portugal, Alemania o Estados Unidos.

Ibarrondo se refirió a las implantaciones productivas, en las que han estado trabajando las instituciones en los últimos años. "Se han puesto grandes esfuerzos para trabajar con grandes grupos empresariales vascos para que su implantación en el extranjero haga un efecto tractor de estas empresas más pequeñas", explicó.

**SUMAR ESFUERZOS**

"Nos encontramos ante una situación en que teníamos que reducir presupuesto, pero siempre hemos pensado que el apoyo a nuestras compañías en destino es algo fundamental", destacó Mar Casanova, directora general de Internacionalización del Instituto Valenciano de

**CARMELO CORRAL**

Jefe de proyecto en el Instituto de Promoción Exterior de Castilla-La Mancha

"EN IPEX organizamos jornadas con empresas que ya están operando fuera para que su experiencia sirva de ejemplo"

**JOAN ROMERO**

Secretario ejecutivo de Acció, agencia catalana de apoyo a la competitividad de la empresa

"LAS EMPRESAS deben ser competitivas para estar en los mercados internacionales, y eso pasa por la innovación"

**JAVIER UREÑA**

Gerente de la Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja (ADER)

"UNO DE los desafíos que tenemos es que ante la recuperación del mercado interno las empresas no se replieguen hacia su casa"



Competitividad Empresarial (Ivace), en referencia a las actividades desarrolladas por el organismo en tiempos de crisis. En concreto, se refirió a la reinversión de su red exterior para mantener la presencia de los expertos de la Comunidad Valenciana a los que las empresas de la región pueden acudir.

Casanova reivindicó también durante su intervención el papel de las comunidades autónomas en el proceso de internacionalización de las empresas. "Muchas veces se ha vendido la imagen de que duplicamos los servicios, pero creo que en realidad se trata de una suma, y es que todos los recursos son pocos en esta materia", concluyó.

**EVOLUCIÓN EN LAS AYUDAS**

Para Julián López-Arenas, responsable del área internacional de la Cámara de España, el apoyo a nivel institucional a la internacionalización ha evolucionado en los últimos tiempos, pero todavía debe avanzar más.

"La inteligencia es vital a la hora de trabajar en este sentido", apuntó López-Arenas. "El tener una base de datos fiable de las empresas con potencial exportador es muy importante", aseguró el representante de Cámara España que argumentó que esta contribuiría a conceder las ayudas a compañías que realmente tienen posibilidades de hacerse un hueco en otros mercados y consolidarse en el exterior.