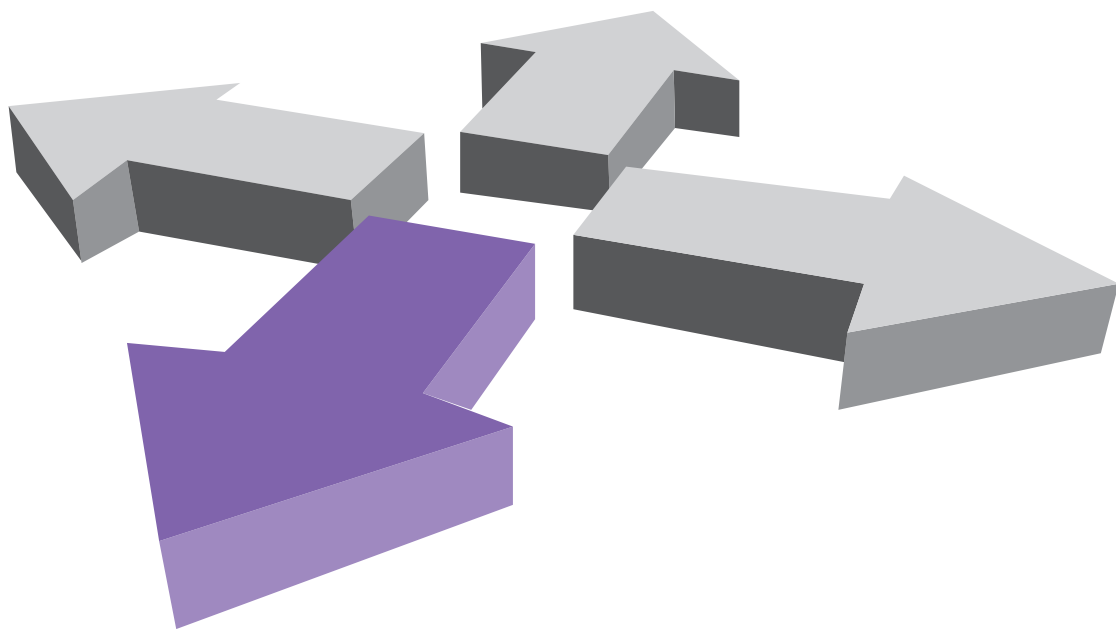




proyecto  
internacionalización pymes

---

Tendencias hacia la  
**internacionalización**  
de las **pymes**  
españolas **2011**



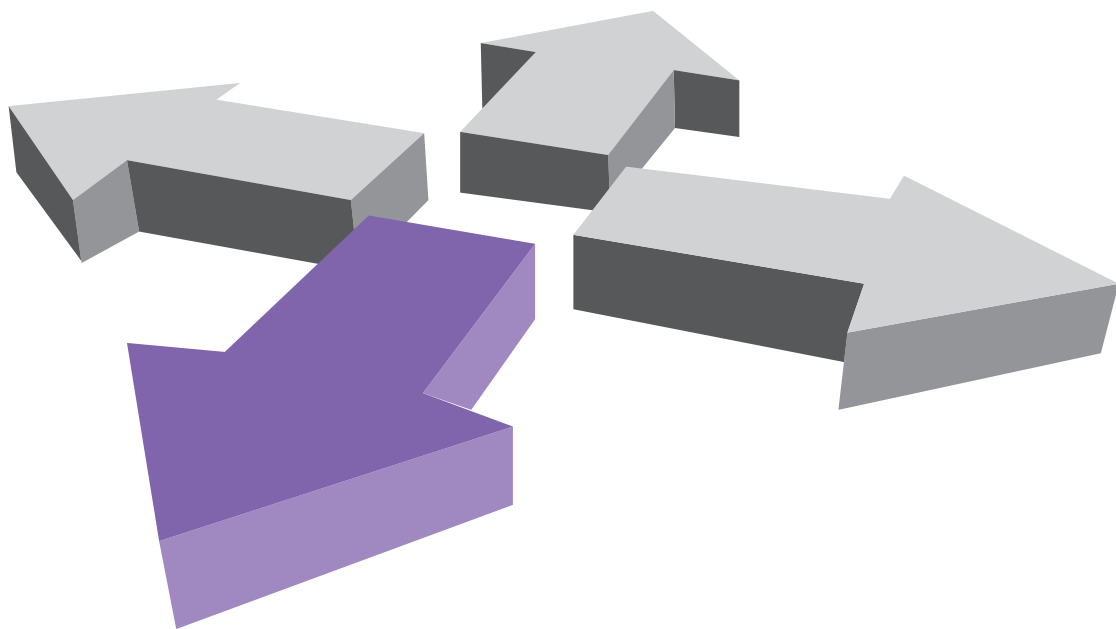




proyecto  
internacionalización pymes

---

Tendencias hacia la  
**internacionalización**  
de las **pymes**  
españolas **2011**



# CRÉDITOS

## DIRECCIÓN DEL PROYECTO

**Eduardo Lizarralde**

*Director de Conocimiento EOI*

**Enrique Ferro**

*Técnico de Investigación EOI*

## EQUIPO TÉCNICO

**María José Cano Borrego**

*Directora de cursos de Internacionalización EOI*

**Begoña Beviá González**

*Directora de cursos de Internacionalización EOI*

**Jorge Orihuela Orellana**

*Jefe de Formación y Estudios de Extenda  
(Agencia Andaluza de Promoción Exterior)  
Profesor EOI de Logística e  
internacionalización*

Libro digital en:

[www.eoi.es/savia/pubman/faces/  
viewItemFullPage.jsp?itemId=eo:75394](http://www.eoi.es/savia/pubman/faces/viewItemFullPage.jsp?itemId=eo:75394)

Enlace directo en:



## PROYECTO GRÁFICO

base 12 diseño y comunicación, s.l.

ISBN

978-84-15061-29-8



“Cuidamos el papel que utilizamos  
para imprimir este libro”

Fibras procedentes de bosques sostenibles certificados por el *Forest Stewardship Council* (FSC).



*Esta publicación está bajo licencia Creative Commons Reconocimiento, No comercial, Compartirigual, (by-nc-sa). Usted puede usar, copiar y difundir este documento o parte del mismo siempre y cuando se mencione su origen, no se use de forma comercial y no se modifique su licencia. Más información: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>*

© **Fundación EOI**, 2012

[www.eoi.es](http://www.eoi.es)

Madrid, 2012



# ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN DEL PROYECTO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE PYMES EN ESPAÑA 2011.....</b>	<b>  5  </b>
---	--------------

## Capítulo 0

<b>CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO .....</b>	<b>  11  </b>
---	---------------

## Capítulo 1

<b>ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN .....</b>	<b>  19  </b>
---	---------------

1. Tipo de actividad exterior .....	20
2. Diferentes estrategias para el posicionamiento exterior.....	22
3. Establecimientos permanentes en el exterior .....	24
4. Trabajadores en el exterior y viajes de negocios.....	31
5. Estructura para la internacionalización de la empresa: departamento específico de internacionalización y plan estratégico.....	34

## Capítulo 2

<b>CRITERIOS DETERMINANTES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN .....</b>	<b>  45  </b>
---	---------------

1. Motivos que impulsan a la internacionalización .....	46
2. Barreras y dificultades encontradas en el proceso de internacionalización .....	55
3. Programas de apoyo y ayuda a la internacionalización .....	60
3.1. Solicitud de ayudas públicas y privadas para la actividad internacional ..	60
3.2. Instituciones públicas y privadas a las que se ha solicitado ayuda para la actividad internacional .....	63
3.3. Ayudas solicitadas para la actividad internacional .....	66
3.4. Servicios externos utilizados en el proceso de internacionalización ....	70

## Capítulo 3

<b>ACTIVIDAD INTERNACIONAL EN FUNCIÓN DEL MERCADO.....</b>	<b>  75  </b>
--	---------------

1. Actividad internacional actual.....	76
2. Criterios de selección de mercados.....	79
3. Zonas en las que actualmente se concentra mayor actividad de negocio ..	82
4. Mercados objetivo para los próximos años.....	85
5. Actividad internacional prevista para los nuevos mercados.....	89

## Capítulo 4

**POLÍTICA DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN** ..... | 93 |

1. Publicidad y promoción en terceros países ..... | 94 |
2. Participación en ferias internacionales ..... | 97 |
3. Incidencia de las nuevas tecnologías como herramientas de posicionamiento a nivel internacional ..... | 100 |

## Capítulo 5

**VENTAS EXTERIORES Y HERRAMIENTAS DE COMERCIALIZACIÓN** ..... | 105 |

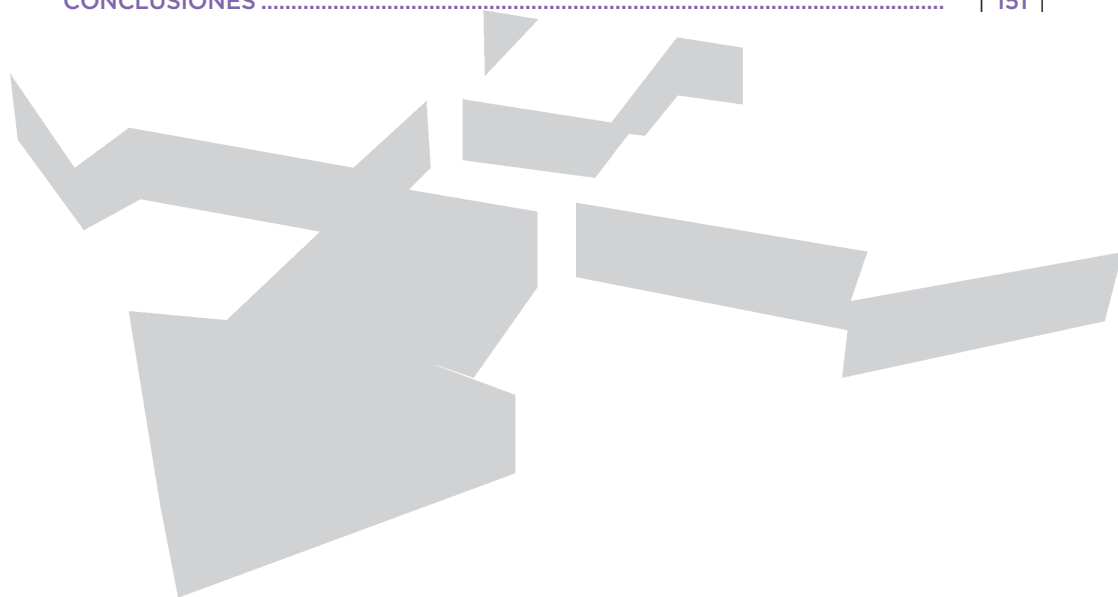
1. Ventas exteriores sobre total facturación ..... | 106 |
2. Ventas exteriores a través de internet ..... | 109 |

## Capítulo 6

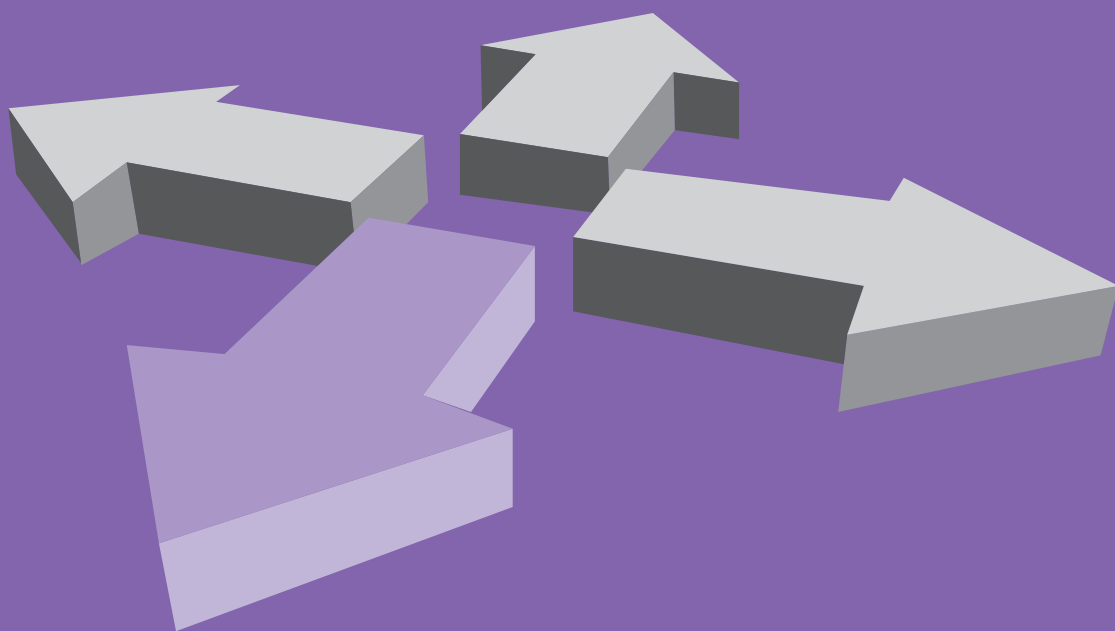
**INSTRUMENTOS DE APOYO A LA INTERNACIONALIZACIÓN: INFORMACIÓN Y FINANCIACIÓN** ..... | 115 |

1. Información Básica para la internacionalización ..... | 116 |
2. Financiación institucional ..... | 121 |
  - 2.1. Organismos internacionales ..... | 124 |
  - 2.2. Organismos nacionales ..... | 131 |
  - 2.3. Organismos regionales de desarrollo exterior ..... | 136 |
  - 2.4. Organizaciones empresariales sectoriales: Información específica sobre sectores y subsectores de actividad ..... | 144 |

## Capítulo 7

**CONCLUSIONES** ..... | 151 |

PRESENTACIÓN  
DEL PROYECTO DE  
INTERNACIONALIZACIÓN  
DE PYMES EN ESPAÑA 2011



La internacionalización es una de las principales armas que poseen las pymes para sobrevivir en épocas de crisis del mercado nacional. Cuando la demanda interna se estanca e incluso decrece día a día, y las empresas ven como sus ventas se reducen drásticamente, la búsqueda de nuevos mercados en busca de potenciales clientes se convierte en una necesidad para la pyme.

La globalización internacional, fenómeno de las últimas décadas, ha convertido el escenario en el que se mueve la pyme española en un mundo abierto, donde las fronteras desaparecen y existe libertad de movimiento para productos, personas y empresas. Con ello, el mercado nacional, hasta la fecha protegido y suficiente, se va transformando con la aparición de la competencia internacional que complica la expansión de la empresa española. La internacionalización no solo determina la supervivencia empresarial, sino que actúa como motor para expandirse y ampliar negocio.

Observamos cómo el depender de un solo mercado, estrategia de muchas pymes hasta la fecha, supone asumir un alto riesgo. Dificultad en el mercado se traduce en dificultad en la empresa, estancamiento de la demanda interna, supone caída de sus ventas y mayor competencia... Por ello, la internacionalización, el trabajar en varios mercados, supone para la empresa diversificar este riesgo. Las dificultades por las que atraviesa un mercado destino pueden ser subsanadas por la situación del resto de mercados de la empresa.

Numerosos son los beneficios de la internacionalización para la pyme:

- Mejor conocimiento de la oferta internacional, conocer qué ofrece la competencia, cuáles son las novedades, los avances del sector en los demás mercados, supone para la empresa estar a la vanguardia de los acontecimientos sectoriales. Conocer las tendencias y los comportamientos de los demás mercados le permite poder innovar para ofrecer productos y servicios dirigidos a satisfacer las nuevas demandas.
- Utilización de la capacidad productiva excedentaria de la empresa. Le permite rentabilizar las infraestructuras de las que ésta dispone, y que suele estar infrautilizada cuando la empresa se centra en su mercado local, que determina la existencia de una capacidad de producción infrautilizada que no le permite alcanzar su óptimo en la curva de la experiencia, lo que se traduce en una falta de optimización de recursos humanos, materiales y económicos.
- Le permite mejorar su competitividad como empresa, tanto a nivel producción, como a nivel financiero- al incrementarse sus ventas-, como de imagen, puesto que tendrá un mayor reconocimiento, tanto para los agentes que operan a nivel internacional como para el público en general.

Pero este proceso de expansión internacional no solo es bueno para la pyme, sino que su beneficio se traslada a la economía nacional:

- Inversión en I+D+i: la necesidad de competir en los mercados internacionales obliga a las empresas a situarse a la vanguardia de los productos y servicios destinados a





mercados muy competitivos, por lo que la investigación y desarrollo son requisitos clave para su éxito internacional. La innovación constituye una considerable ventaja comparativa y competitiva para las empresas en los mercados globales, no solo por ofrecer productos novedosos, sino también por la adaptación permanente de estos a la normativa y los usos y costumbres de los mercados concretos a los que van destinados.

- El crecimiento y expansión de las empresas internacionalizadas favorece el mantenimiento y crecimiento de las industrias auxiliares y componentes, por lo que produce el denominado “efecto arrastre”, con resultados positivos para todo el tejido empresarial nacional.
- Mantenimiento del empleo: las empresas internacionalizadas necesitan personal más cualificado por lo que están dispuestas a hacer un mayor esfuerzo en la formación específica de sus trabajadores, siendo empleos más cualificados, con una retribución considerablemente mayor y con una menor temporalidad laboral.
- Mejora de la competitividad del mercado local: La mejora en los procesos, la adaptabilidad del producto, las inversiones en I+D+i, la apuesta por las nuevas tecnologías, en definitiva, la modernización de las empresas exportadoras, se traducen en una oferta mucho más cualificada en el mercado doméstico, lo que obliga al resto de las empresas nacionales a modernizarse y mejorar sus procesos para poder competir en el mercado nacional.

Sin embargo, España sigue estando por detrás del resto de mercados europeos en su expansión internacional. Según el último informe<sup>1</sup> del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, pese a que las exportaciones españolas de mercancías han aumentado por encima del crecimiento de las importaciones (23,4% frente a 18,9%), en el primer trimestre del 2011 se produce un aumento del déficit de la balanza comercial española (del 3,3%). Esta evolución ha supuesto un incremento de 2,9 puntos porcentuales de la tasa de cobertura española en el primer trimestre del 2011 en relación al mismo periodo del 2010.

Por su parte, en términos de contabilidad nacional, la contribución del sector exterior al crecimiento del PIB se ha situado en 1,4 puntos en el primer trimestre del 2011.

Según los datos de la OMC, España se sitúa como decimoctava exportadora mundial de bienes, y séptima exportadora mundial de servicios. Y aunque su volumen de exportación ha crecido a lo largo del 2010, la cuota de España sobre el comercio mundial cae hasta el 1,6% en las exportaciones de mercancías y hasta el 3,3% en las exportaciones de servicios. Se sigue situando por detrás de los principales mercados europeos, aunque estos también han visto caer sus cuotas a favor de los países asiáticos.

Uno de las principales barreras de la pyme española radica en su mentalidad, en la cultura empresarial existente: empresarios con el convencimiento de que el mercado local sigue

---

<sup>1</sup> Índice de Tendencia de Competitividad 2010, MINETUR

siendo el objetivo de su negocio, y que la competencia con las empresas nacionales, quitándoles cuota de mercado es el remedio a sus males.

**El miedo a lo desconocido**, la animadversión a asumir riesgos empresariales, y sobre todo la inercia de muchas empresas, sigue siendo un obstáculo fundamental para la internacionalización de las pymes.

**La falta de financiación**, tanto propia como ajena, necesaria para la inversión en este proceso de expansión, también supone un importante hándicap. Abrirse a nuevos mercados supone investigar e invertir en adaptación de los productos y servicios, viajar al mercado para conocer de primera mano sus características, participar en ferias y crear material promocional para dar a conocer la empresa. El retorno económico empieza a verse a medio plazo, y por ello la empresa suele necesitar financiación para hacer frente a esta inversión; financiación, en muchos casos muy difícil de obtener.

**La falta de personal cualificado en la empresa**. Trabajar en mercados exteriores conlleva la necesidad de personal especializado. La mayoría de las empresas, y en especial las pymes, se encuentran con el problema de que su personal es escaso, por lo que normalmente está saturado, aunque tienden a asignar las nuevas funciones internacionales a su personal comercial, con una formación no siempre adecuada a estas nuevas cargas.

El **Proyecto Internacionalización de pymes en España 2011** es un compendio de análisis e investigaciones que dibuja un mapa completo de la situación sectorial y territorial del comercio exterior español, así como de las tendencias, retos y riesgos que las pymes españolas afrontan en sus procesos de internacionalización.

El objetivo principal es conocer y comprender las claves y mecanismos de los procesos de internacionalización de las pymes españolas para mejorar en el acceso al comercio exterior de las empresas.

Para alcanzar este objetivo, el proyecto cuenta con los siguientes objetivos específicos:

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del comercio exterior en España y su evolución en los últimos tres años.
- Analizar las claves y barreras existentes en el proceso de internacionalización de las pymes españolas.
- Identificar perfiles prototípicos de las empresas exportadoras.
- Identificar nuevas culturas de internacionalización surgidas en la Nueva Economía.
- Definir herramientas digitales alternativas que faciliten la internacionalización.

Este proyecto se divide en dos grandes fases:

- FASE 1: Diagnóstico de la situación del comercio exterior en España
- FASE 2: Análisis de tendencias y nuevas vías de internacionalización de las empresas españolas



La primera fase se compone de un informe sectorial *Diagnóstico de la situación del comercio exterior 2011* y de un informe de la situación existente en el tejido exportador de las 17 Comunidades Autónomas disponible en <http://www.eoi.es/savia/pubman/>

La ejecución de la segunda fase del proyecto se traduce asimismo en dos nuevos informes centrados en el análisis de tendencias, opiniones, experiencias y vivencias sobre los procesos de internacionalización de las empresas españolas:

- Tendencias hacia la internacionalización de las pymes españolas
- 20 casos de éxito de internacionalización de Nueva Economía

Esta segunda fase del proyecto se orienta asimismo hacia la caracterización de perfiles prototípicos de las pymes exportadoras, la identificación de las nuevas culturas emergentes de internacionalización en torno a la nueva economía y la definición de herramientas novedosas que aseguren el éxito y la optimización de los procesos de internacionalización de las empresas.

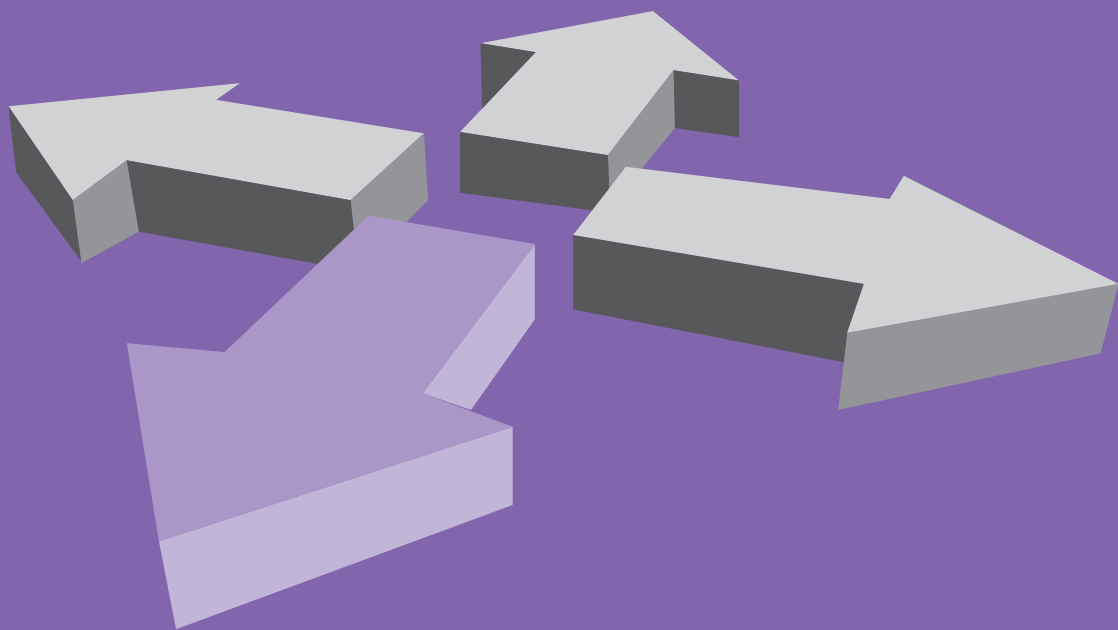
El presente informe *Tendencias hacia la internacionalización de las pymes españolas* se basa en el análisis de resultados obtenidos de la *Encuesta EOI "Actividad internacional de la pyme española de menos de 50 empleados"*, así como en un trabajo de recopilación de las principales ayudas y apoyos públicos y privados a la internacionalización de las pymes españolas.

Todos los productos elaborados en el **Proyecto Internacionalización de pymes 2011** se desarrollan bajo licencias Creative Commons que permiten la reutilización y la difusión de contenidos mencionando siempre a sus autores.



# 0

## CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE LA REALIZACIÓN DEL ESTUDIO



Como se ha descrito anteriormente, el presente informe de **Tendencias hacia la internacionalización de las Pymes españolas** tiene como objetivo principal **proporcionar una visión global de la situación y actividad internacionales de las pymes españolas de los sectores primario, secundario y construcción, con el fin de detectar su problemática actual y sus necesidades de apoyo.**

Con el fin de elaborar esta información de primera mano, se ha llevado a cabo un trabajo de campo cuantitativo basado en la realización de la **Encuesta EOI Actividad internacional de la pyme española de menos de 50 empleados** en mayo de 2011.

La encuesta estaba dirigida a empresas de los sectores primario y secundario (incluyendo construcción) de hasta 50 trabajadores, ubicadas en territorio nacional y que realizan operaciones internacionales en el marco de su actividad.

No hay datos estadísticos oficiales que permitan determinar con precisión este universo. Así pues, se tomó como datos orientativos el Fichero de empresas de Camerdata. Dicho Universo se situaría pues en torno a **36.100 empresas<sup>2</sup>.**

Se han realizado **un total de 800 entrevistas**. Este tamaño muestral supone asumir un margen máximo de error para las distribuciones generales del, aproximadamente,  $\pm 3,50\%$ , trabajando con un nivel de confianza del 95,5% y en el caso más desfavorable que  $p=q=50$ .

Las entrevistas se han realizado mediante entrevista telefónica con personal responsable de la empresa: propietario, director, gerente, responsable de comercio exterior o responsable de administración.

La distribución de la muestra se ha realizado mediante afijación proporcional, asignado un número de entrevistas en cada categoría considerada, fruto de la matriz configurada por las variables **número de empleados** (menos de 10 empleados; de 10 a 25 empleados; entre 26 y 50 empleados), **zona geográfica**, Norte (Navarra, País Vasco, Galicia, Asturias, Castilla y León, Cantabria, La Rioja), Levante (Cataluña, Comunidad Valencia, Murcia, Baleares, Aragón), Sur (Andalucía, Canarias, Ceuta y Melilla), Centro (Madrid, Castilla- La Mancha, Extremadura); y **sector de actividad**.

Los principales sectores que se encuentran representados en la muestra estadística que ha servido de base para la realización de este análisis son los más representativos en la economía exterior española, y suponen aproximadamente el 95% del total exportado<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> No se incluyen los sectores CNAE 2009: 16: fabricación de productos de la madera; 25: fabricación de productos metálicos; 26: fabricación de productos informáticos, 27: fabricación de material y equipamiento eléctrico; 31: fabricación de muebles y 32: Otras industrias manufactureras.

<sup>3</sup> Hay que tener en cuenta que el sector de comercio e intermediación comercial es uno de los sectores que genera un mayor volumen de exportación, especialmente en los sectores de alimentación y manufacturas.



**El sector de alimentación, bebidas y tabaco:** constituye el principal sector industrial de la economía española copando un 14% del PIB y el 70% de la transformación final agraria. En este sector hay una importante concentración de la actividad en las pymes, que son la mayoría de las 30.000 empresas del sector, y proporcionan empleo directo a más de medio millón de trabajadores.

**El sector de la industria química, farmacéutica y de papel** comprende más de 3.300 empresas, que en un 85% de los casos tienen menos de 50 empleados, aunque son las grandes las que concentran un mayor volumen de exportación. El subsector supone un 11% del PIB, y genera más de 500.000 empleos, destinando el 50% de su producción al sector exterior.

**El sector de la industria manufacturera de primera transformación** es bastante homogéneo respecto al tipo de empresas que lo conforman, en general pymes que suministran en muchos casos a las importantes empresas con marcas reconocidas internacionalmente, que son las que concentran la mayor actividad exterior.

**El sector de la industria manufacturera de consumo** desde el punto de vista del tipo de empresas es un sector bastante homogéneo y lo conforman generalmente pymes que se distribuyen por todo el territorio nacional. Es uno de los mayores generadores de industria auxiliar.

**El sector de automoción, maquinaria y material de transporte** alcanza una facturación del 3,3% del PIB, concentra el 8,7% de la población activa, y supone el 17,5% del total de exportación española de bienes y servicios, siendo por tanto un sector crítico para la economía española.

Las pymes se concentran especialmente en material auxiliar del automóvil, en el que la gran mayoría (el 85%) son empresas de menos de 50 empleados, y se constituye como el tercer productor de la UE. Los datos de los que disponemos se refieren a la exportación específica de componentes, aunque muchos de ellos son utilizados en vehículos que tienen como destino la exportación, siendo por tanto la cantidad real mucho mayor de la que determinan las estadísticas.

**El sector de la construcción** La actividad internacional, como en la mayoría de los subsectores, se concentra en las grandes empresas, aunque genera una importante red de pymes que le suministran producto semiterminado, siendo por tanto una importante fuente de industria auxiliar.

**La venta e intermediación comercial** es transversal a todos los sectores y una forma de internacionalización muy habitual en las empresas que no disponen de masa crítica suficiente para la internacionalización. Agrupa dos tipos de actividades, distribución o representación de pequeños productores nacionales, e importación y reexportación de productos procedentes de terceros países siendo ésta la que supone un mayor volumen de exportación en términos absolutos.

Respecto a las **zonas geográficas seleccionadas** para la realización del análisis encontramos también que la muestra se corresponde con la situación general de la exportación española:

**La zona de Levante** engloba Cataluña, con un 26,16% de la exportación española, comunidad Valenciana, con un 10,03%, Murcia, con un 2,67%, Baleares, con un 0,47% y Aragón, con un 4,52%, por lo que esta zona representa el 43,85% del total de la exportación española.

**La zona Norte** engloba la Comunidad de Navarra, que supone un 3,96% del total de la exportación española, País Vasco, con un 9,57%, Galicia, con 7,98%, Asturias, con un 1,8%, Castilla y León, con un 5,57%, Cantabria, con un 1,22%, y La Rioja con un 0,7%, lo que supone que esta zona representa el 30,8% del total de la exportación española.

**La zona Centro** engloba Madrid, con un 11,42%, Castilla la Mancha, con un 1,81% y Extremadura con un 0,67%, por lo que esta zona representa un 13,9% del total de la exportación española.

**La zona Sur** engloba Andalucía, con un 10,05%, Canarias, con un 1,05%, y Ceuta y Melilla<sup>4</sup>, lo que supone una representación de un 11,1% del total de la exportación española.

Respecto **al tamaño de las empresas**, se han tenido como referencia el número de empleados de empresas de los sectores primario y secundario (incluyendo construcción) de hasta 50 trabajadores, ubicadas en territorio nacional y que realicen operaciones internacionales en el marco de su actividad. Como se ha indicado anteriormente, es muy difícil determinar con precisión el número de empresas que se sitúa en las horquillas definidas en el análisis, puesto que la información estadística disponible en fuentes oficiales realiza una distribución más restringida de las pymes, distinguiendo entre las que no tienen empleados, que suponen un 53,91% del total de las empresas españolas, las que tienen menos de 10 empleados, que suponen un 41,14%, y las de 10 a 49 empleados, que suponen un 4,16%.

Basándonos en los datos estadísticos del INE y del ratio de empresas exportadoras sobre el total de empresas, podemos concluir que la muestra del estudio responde a la representatividad real del tamaño de las empresas en el ámbito de la internacionalización, con una importante concentración en las empresas de menor tamaño, descendiendo progresivamente en peso específico a medida que se va incrementando el número de empleados.

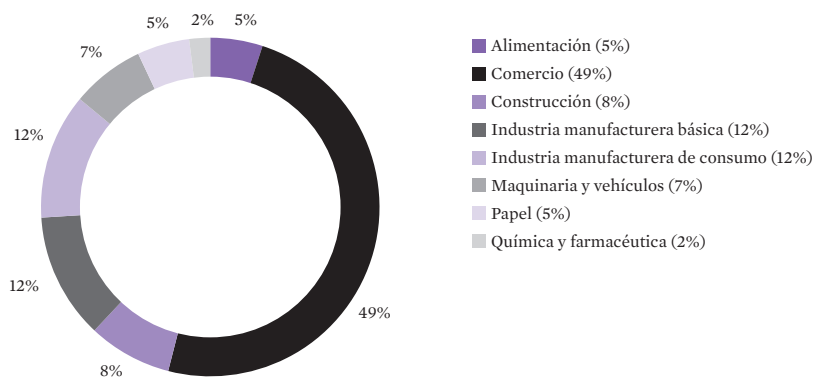
<sup>4</sup> Ceuta y Melilla son Ciudades Autónomas y tienen un régimen especial, ya que pertenecen jurídicamente a la UE pero no están incluidas en la Aduana Exterior Común, teniendo el tratamiento de tercer país en sus operaciones comerciales con el resto de España.



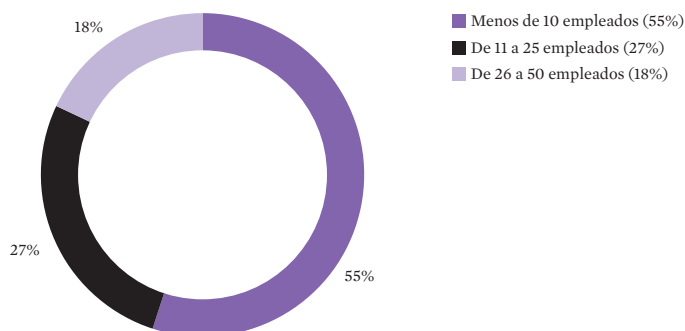


## Muestra y cuotas de la encuesta: universo

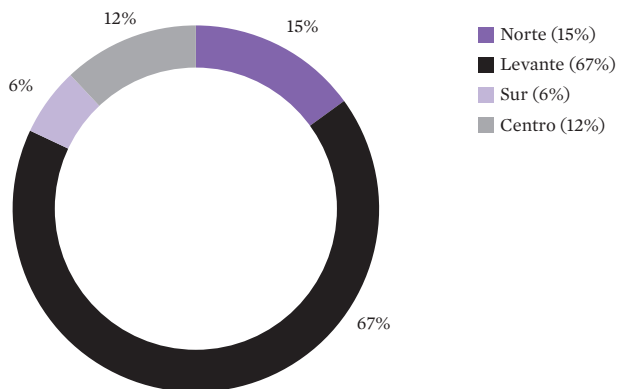
**GRÁFICO 1**  
Universo por tipo de actividad de la empresa. En porcentaje



**GRÁFICO 2**  
Universo por número de empleados. En porcentaje



**GRÁFICO 3**  
Universo por zona de origen de las empresas. En porcentaje



**TABLA 1**  
Distribución de la muestra y el universo. En porcentaje

Distribución	Muestra	Universo
Alimentación	7,4	5,4
Comercio <sup>5</sup>	47,7	48,9
Construcción	2,9	8,3
Industria manufacturera básica	11,7	12,2
Industria manufacturera consumo	10,2	11,7
Maquinaria y vehículos	13,8	6,8
Papel	3,2	4,6
Química y farmacéutica	3,1	2,1
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
Menos de 10	42,3	54,9
De 11 a 25	31,3	27,5
De 26 a 50	26,5	17,7
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

<sup>5</sup> El peso específico del comercio es muy alto puesto que supone, en la mayoría de los casos la distribución y comercialización internacional del resto de los sectores, especialmente para las pequeñas empresas que no tienen masa crítica suficiente para exportar de forma directa y lo hacen a través de distribuidores.



**TABLA 1 (CONTINUACIÓN)**  
Distribución de la muestra y el universo. En porcentaje

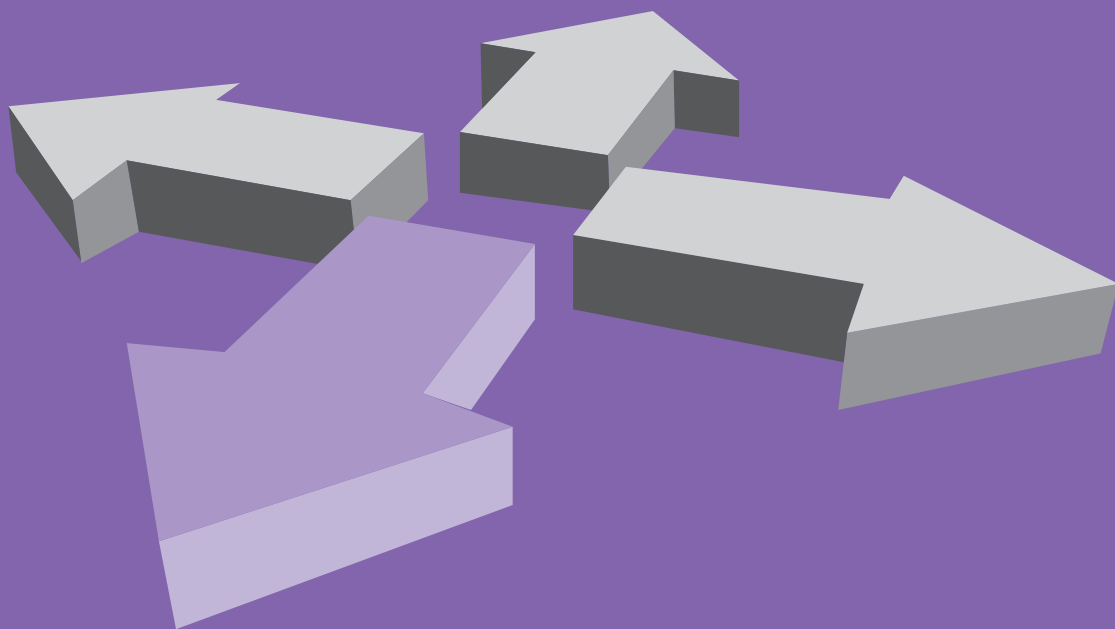
Distribución	Muestra	Universo
Norte	24,9	14,8
Levante <sup>6</sup>	50,2	66,6
Sur	6,3	5,9
Centro	18,5	12,6
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

<sup>6</sup> El peso específico de Levante viene determinado por el hecho de agrupar la comunidad catalana y la valenciana, que constituyen, con diferencia, las principales comunidades exportadoras.



# 1

## ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN



## 1. Tipo de actividad exterior

El proceso de internacionalización comprende:

- La exportación<sup>7</sup>.
- La importación<sup>8</sup>.
- La implantación en destino.

En algunas ocasiones las empresas realizan alguna de estas actividades de forma aislada, pero en un porcentaje bastante elevado realizan varias de forma simultánea especialmente mediante combinación de una actividad comercial (import/export) con la implantación.

Si tenemos en cuenta la muestra analizada, referente a empresas internacionalizadas, podemos apreciar el peso específico de la **exportación** como estrategia mayoritaria en todo tipo de empresas, siendo la implantación una tendencia menor para las pymes, aunque tiene especial importancia en el caso de la implantación comercial, muy superior a la productiva.

**Por tipo de empresa** podemos apreciar que la exportación sí es una cuestión de tamaño, ya que, a medida que asciende el número de empleados, asciende el porcentaje de empresas exportadoras, concretamente un 0,4% en cada tramo.

Si tenemos en cuenta la zona geográfica de procedencia, también podemos apreciar algunas diferencias: el 99,6% de empresas de Levante optan por una estrategia de exportación directa, seguido de la zona sur, en la que un 98,9% de sus empresas optan por esta estrategia, norte con un 98,5% y la zona centro en la que es menor el porcentaje de exportación, en la que supone un 97,4%.

Respecto a los sectores analizados, las empresas correspondientes a los grupos de alimentación, químico y manufacturas de primera transformación exportan en el 100% de los casos, reduciéndose a un 99% en maquinarias y vehículos de transporte y venta e intermediación, y a un 98% en la industria manufacturera de consumo. En el caso de la construcción el porcentaje disminuye hasta un 95,7%.

Si analizamos la **implantación productiva** en las empresas consultadas, podemos apreciar que no constituye una actividad habitual para las pymes de menos de 50 empleados, ya que suponen tan solo el 0,8% del total de las empresas que conforman la muestra.

Por número de empleados, se hace evidente que a medida que las empresas van siendo mayores, se incrementa la tendencia a la implantación exterior, aunque sigue sin ser excesivamente representativa.

---

<sup>7</sup> En el caso de la UE denominada expedición.

<sup>8</sup> En el caso de la UE denominada adquisición.



Por **zona geográfica**, Levante vuelve a ser la más significativa, seguida de la zona norte, ambas con un 1% de sus empresas que optan por la implantación. Aunque en términos absolutos podemos apreciar una importante diferencia, ya que en levante se da la mayor implantación, seguida de la zona norte y sin representación en el resto de las zonas.

Por sector, podemos apreciar una representación mínima de todos ellos, salvo el de manufacturas de consumo y venta e intermediación, siendo los sectores de construcción y maquinaria y vehículos de transporte los que más destacan en este tipo de actividad.

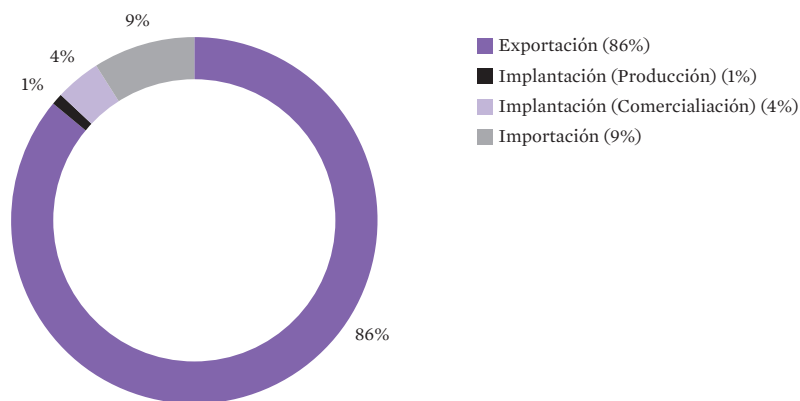
Por su parte, la **implantación de los elementos de comercialización** parece tener un mayor éxito entre las pymes, dándose de hecho el caso contrario, puesto que a menor número de trabajadores, mayor implantación comercial exterior podemos encontrar en las empresas.

Esta misma situación se da a nivel territorial, puesto que se invierte la tendencia, siendo Levante la que tiene menor implantación y Sur la que más, seguida de cerca por Norte y Centro.

Por sector, se aprecia una mayor presencia de la industria manufacturera y construcción, y especialmente intermediación, siendo meramente representativo el sector químico.

Respecto a la importación, apreciamos que se produce en mayor medida en las empresas de 10 a 25 empleados, seguidas de las de menor tamaño y siendo inferior en las de mayor tamaño, aunque por otro lado, resulta lógico, puesto que las dos concentran la producción en los mismos puntos de suministro de materias primas, por lo que no se produce una verdadera importación.

**GRÁFICO 4**  
Actividades de internacionalización. En porcentaje



## 2. Diferentes estrategias para el posicionamiento exterior

Se consideran como principales estrategias de internacionalización:

- La inversión directa.
- La alianza con un socio local (empresa mixta).
- La alianza con grandes empresas.
- Otros tipos de implantación.

Si tenemos en cuenta la muestra analizada, podemos apreciar la tendencia de las empresas de menor tamaño a la **implantación directa**<sup>9</sup> en el exterior, que aparece especialmente en el tramo de 10 a 25 trabajadores. Las empresas de mayor tamaño parecen apostar en menor medida por este tipo de posicionamiento internacional.

Esta misma tendencia se mantiene tanto en las **alianzas con socios locales** como en las **alianzas con grandes empresas**, en las que son las menores empresas las que demuestran mayor actividad.

Si tenemos en cuenta la **zona geográfica**, apreciamos una importante concentración en la zona de Levante y la zona Norte, con una clara tendencia a la inversión directa, aunque también resulta representativa en ambas zonas otros tipos de estrategia: el uso de consorcios de exportación como forma de acceso a los mercados exteriores, así como la contratación directa en destino de intermediarios comerciales.

En el caso de la zona Sur, parece predominar la alianza con socios locales, y en la zona Centro, aunque es más significativa la inversión directa, parece adquirir especial importancia la alianza con grandes empresas como estrategia de acceso a los mercados exteriores.

<sup>9</sup> La **implantación directa** suele ser consecuencia de la necesidad de crecimiento empresarial, especialmente respecto a su proceso productivo, y puede ser de dos tipos: de carácter horizontal, con la intención de incrementar su producción para el abastecimiento de mercados exteriores y de carácter vertical, con el objeto de aprovechar las ventajas de localización que aprovechen factores específicos para la realización de una producción fragmentada.

Jurídicamente, podemos determinar cuatro tipos de inversión:

- Inversión directa.
- Inversión en cartera.
- Inversión en inmuebles.
- Otro tipo de inversión.

En este punto en concreto analizamos las **inversiones directas**, pudiendo ser a su vez de dos tipos:

- La participación en sociedades extranjeras que permita al inversor, por la toma de tal participación o en unión de la que ya tuviera, influir de manera efectiva en la gestión o control de dicha sociedad. (En el análisis definido como inversión propia).
- La constitución y ampliación de sucursales y establecimientos, o la adquisición de estos últimos (En el Estudio compartido entre inversión propia y establecimientos en el exterior).

Si supone participación de la empresa, sin influencia directa en la toma de decisiones, estaríamos hablando de inversión en cartera, caso que se puede producir en las alianzas empresariales. En el caso de que permitiera la toma de decisiones también se consideraría inversión directa.





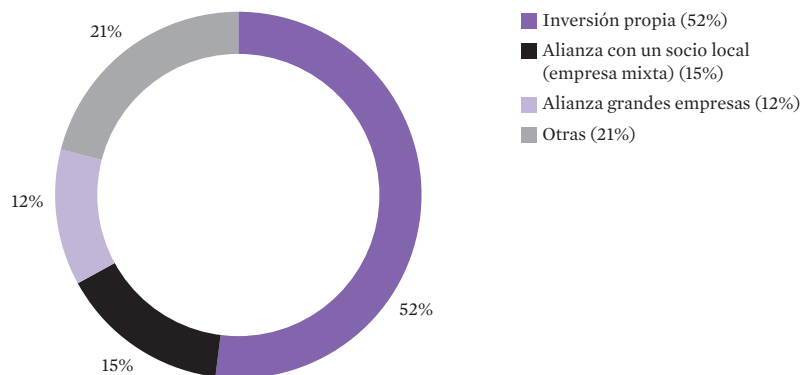
Si tenemos en cuenta el **sector de actividad**, es la venta e intermediación la que resulta más activa en cuanto a las estrategias de implantación, aunque con carácter general podemos apreciar que prácticamente todos los sectores realizan algún tipo de estrategia exterior.

En el caso de la industria manufacturera y de la fabricación de maquinaria, vehículos y material de transporte, parece destacar la inversión directa, frente a la alianza estratégica, que parece ser la estrategia más elegida por alimentación, bebidas y tabaco.

Observamos también que las empresas de menor tamaño tienen menor tendencia al posicionamiento mediante implantación directa, siendo esto más habitual en las empresas de un tamaño mayor.

El motivo habitual que exponen las empresas para este comportamiento es la necesidad de desviar recursos escasos y, en general, necesarios para su actividad habitual, por lo que tienden a utilizar un tipo de estrategia basada más en las ventas que en la propia implantación, siendo común para este tipo de empresas, tanto la exportación directa como la contratación de intermediarios comerciales, como estrategia de penetración en los mercados exteriores.

**GRÁFICO 5**  
Estrategias de implantación. En porcentaje



### 3. Establecimientos permanentes en el exterior<sup>10</sup>

Curiosamente, si relacionamos este tipo de estrategia con la referente a la implantación de carácter comercial, la respuesta es totalmente diferente, ya que el porcentaje de empresas que afirman tener algún tipo de **establecimiento permanente en el exterior** se eleva de forma exponencial, siendo las de menor número de empleados las que utilizan este tipo de posicionamiento como estrategia de penetración en el mercado.

Este posicionamiento se concentra especialmente en oficinas y almacenes, por lo que realmente son inversiones directas, aunque por la respuesta obtenida a la pregunta **“tipo de estrategia”**, las empresas parecen entender que la inversión directa se refiere fundamentalmente a la producción, no a la comercialización de los productos, en la que las empresas consultadas se muestran mucho más activas, ya que cerca de un 20% contesta afirmativamente a la pregunta sobre si tienen de establecimientos permanentes en el exterior.

A efectos del análisis, se ha subdividido la tipología de establecimientos en oficinas, almacenes, naves industriales y otro tipo de establecimiento no incluido en ninguno de los anteriores.

En este sentido, podemos apreciar que las empresas de menos de 10 empleados tienen establecimientos permanentes en el exterior, ya que concentran por sí sola la misma cantidad de establecimientos que el resto de las empresas de mayor tamaño.

Si lo analizamos desde el punto de vista de la **zona geográfica**, es Levante la zona que, con gran diferencia, más apuesta por la implantación, con un total de 86 empresas con implantación exterior, sumando por sí sola más que todo el resto de las zonas consultadas en su totalidad, seguida por la zona Norte, con un total de 32 empresas, y Sur y Centro, ambas con 16 empresas con establecimientos en el exterior.

Desde el punto de vista del total de las empresas de la muestra<sup>11</sup>, en términos relativos, han dado respuesta afirmativa en la zona de Levante un 16,10% del total de las empresas de la zona, por lo que un 83,90% no tienen establecimientos exteriores. Por su parte, en la zona Norte, a pesar de encontrarnos una respuesta mucho más limitada, en términos relativos, la implantación supone un 24,24% del total de las empresas encuestadas en la zona, mientras que en el Sur son un 57% y Centro el 22%.

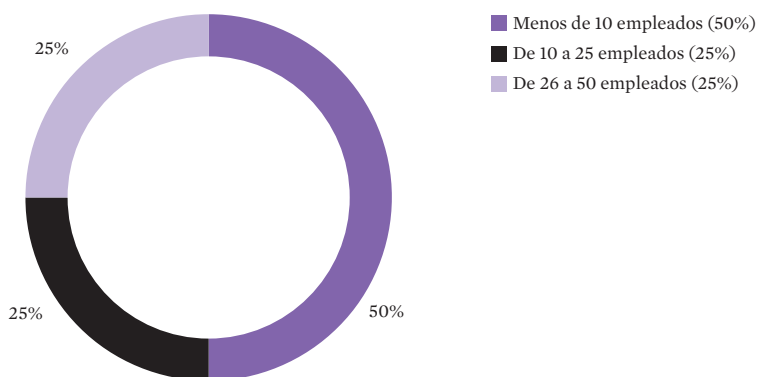
<sup>10</sup> Los establecimientos en el exterior se consideran a efectos legales como inversión directa (inversión propia), no como inversión en inmuebles, puesto que su actividad principal es mercantil, por lo que estarían por tanto incluidas en el régimen de establecimientos permanentes o establecimientos abiertos al público, aunque como hemos podido apreciar, las empresas tienden a incluirlos en otro tipo de inversión, al ser su actividad principalmente logística o comercial.

<sup>11</sup> A efectos del cálculo debemos tener en cuenta que del 100% de las empresas encuestadas (800) Levante supone un 66,75% de la muestra, Norte el 16,63%, Centro el 11,13% y Sur el 5,49%, lo que se acerca a la realidad de la situación exportadora española puesto que más de la mitad de nuestra operativa internacional se concentra en la Comunidad valenciana y la Comunidad Catalana.

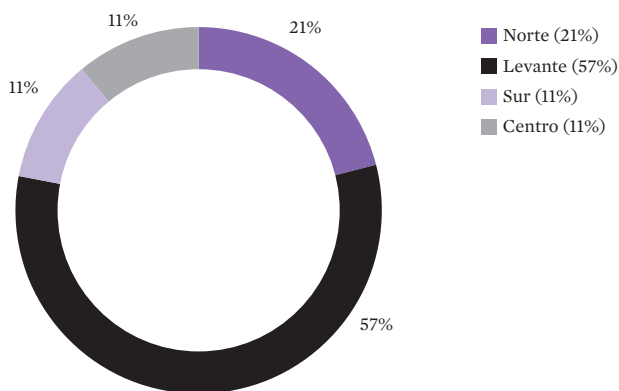


Por **tipo de actividad**, la mayor representación la ostenta la venta e intermediación comercial con un total de 81 empresas, seguida de la industria manufacturera de consumo con 16, primera transformación con 13, alimentación, bebidas y tabaco con 9, y en último lugar química, farmacéutica y papel con 8<sup>12</sup>.

**GRÁFICO 6**  
Establecimientos exteriores por número de empleados. En porcentaje

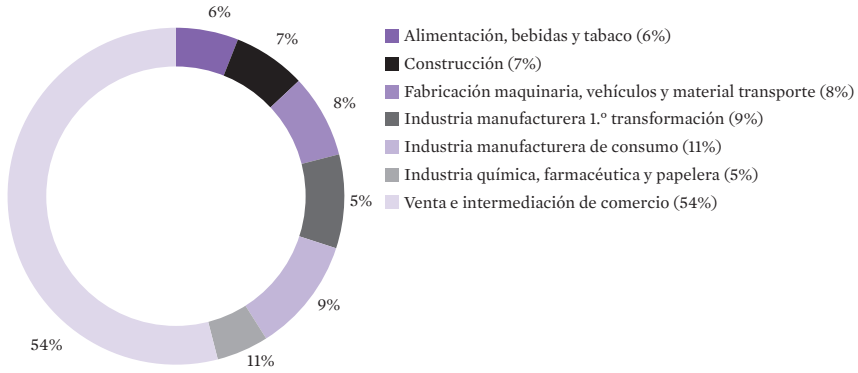


**GRÁFICO 7**  
Establecimientos exteriores por zona geográfica. En porcentaje



<sup>12</sup> Del total de las empresas encuestadas, el peso específico de venta e intermediación supone el 45,75%, la industria manufacturera de primera transformación el 13,75%, la industria manufacturera de consumo el 13%, maquinaria el 8,5%, alimentación el 7,38% y construcción el resto.

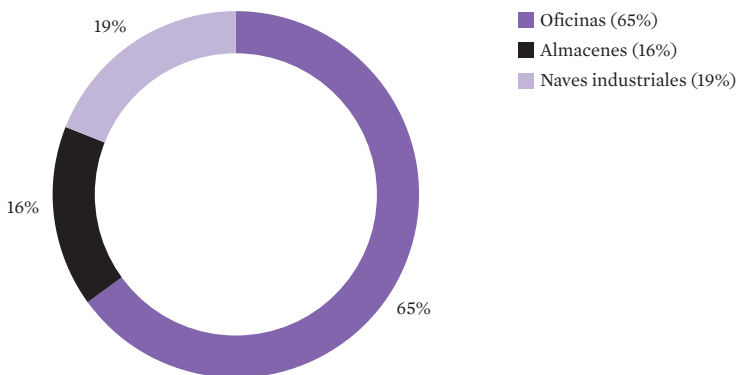
**GRÁFICO 8**  
Número de establecimientos exteriores por tipo de actividad. En porcentaje



Especial importancia adquieren los establecimientos permanentes asociados a la comercialización, oficinas, almacenes y naves industriales.

Por tipología de establecimiento, son las **oficinas** las que parecen tener una mayor representatividad, suponiendo el 65% del posicionamiento permanente de las pymes en el exterior, seguido por las naves industriales con un 16%, y los almacenes con un 19%.

**GRÁFICO 9**  
Tipología de establecimiento exterior. En porcentaje



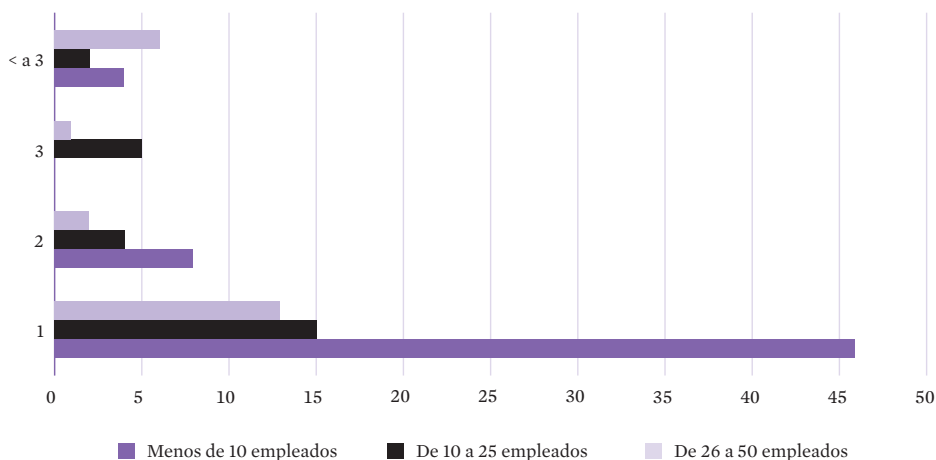


Si tenemos en cuenta el número de establecimientos declarados, las empresas de menos empleados tienden a concentrarse en uno o dos establecimientos, siendo lo más habitual mantener un solo establecimiento. Las empresas medias tienden a mantener entre dos y tres establecimientos, y las de mayor tamaño a tener más de tres establecimientos permanentes en el exterior.

Esta tendencia se mantiene respecto al tipo de instalaciones, siendo las empresas con menos de 10 empleados las que mayor cantidad de oficinas y almacenes declaran tener en el exterior, con valores cercanos al 50% del muestreo realizado, aunque en el caso de los almacenes podemos apreciar que el número de trabajadores no es un factor decisivo, puesto que los valores se encuentran mucho más igualados.

Si analizamos el posicionamiento exterior de las oficinas y locales por el **número de empleados** de la empresa, vemos que, en el grupo que declara tener menos de tres establecimientos, el 50% son empresas con menos de 10 trabajadores, mientras que este tipo de empresas solo representan el 33% de las que tienen más de 3 establecimientos, en el que adquieren primacía las empresas con más de 26 trabajadores. En la situación intermedia (3 establecimientos) las empresas de entre 10 y 25 empleados adquieren principal protagonismo con un ratio superior al 83%.

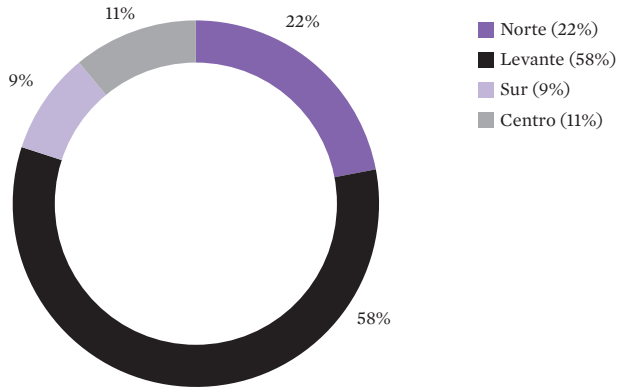
**GRÁFICO 10**  
Oficinas/número de empleados. En porcentaje



Base: 150 empresas.

En el caso de las **áreas geográficas**, la implantación mediante oficinas es mayoritaria en todos los casos, suponiendo un 71,88% del total de la implantación declarada por la zona Norte, un 70,93% en el caso de Levante, 62,5% en la zona Sur y un 75% en la zona Centro.

**GRÁFICO 11**  
Oficinas exteriores por zona geográfica. En porcentaje

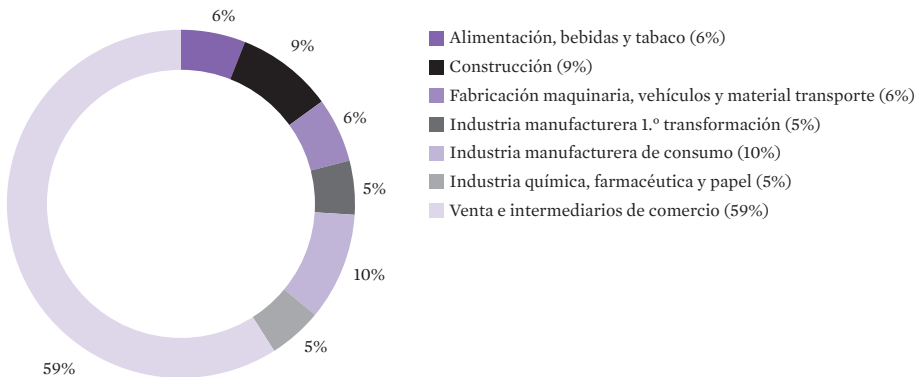


Base: 150 empresas

Analizando la posición de las oficinas por **sector de actividad**, podemos apreciar que es en el sector de venta e intermediación en el que encontramos un mayor número de oficinas, en valores absolutos (63 respuestas afirmativas), aunque en valores relativos, es la construcción la que obtiene un mayor ratio con un 100%.

En el caso de la fabricación de maquinaria, éste supone un 50% del total de sus posicionamientos exteriores, mientras que en el de la industria manufacturera de consumo es el 68,75%, en la de primera transformación el 38,46%, química, farmacéutica y papel el 62,5% y alimentación, bebidas y tabaco el 77,78%.

**GRÁFICO 12**  
Oficinas exteriores por sector de actividad. En porcentaje

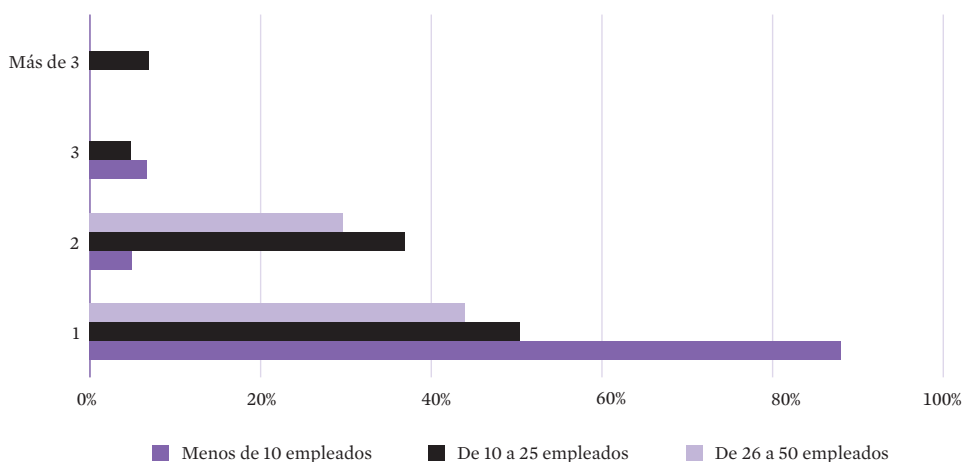




El total de empresas que contesta afirmativamente a la implantación mediante **almacenes** disminuye considerablemente, suponiendo un 15,33% del total de las que emplean la estrategia de implantación, siendo nuevamente las empresas con menos de **10 empleados** las que aparecen más representadas en el caso de un 1 almacén, más del 50%.

Las empresas de 10 a 25 empleados suponen el 50% de las que han declarado tener 2 almacenes y el 100% de las que declaran tener más de 3. Las empresas que superan los 25 empleados son las que muestran una menor tendencia a este tipo de implantación.

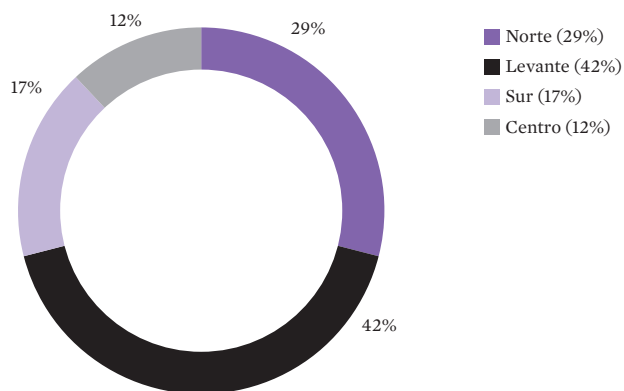
**GRÁFICO 13**  
Número de almacenes exteriores por número de empleados. En porcentaje



Nota: respuesta múltiple.

En el caso de las **áreas geográficas**, la implantación mediante almacenes es en todos los casos muy inferior a la de oficinas, suponiendo un 21,88% del total de la implantación declarada por la zona Norte, un 11,73% en el caso de Levante, 25% en la zona Sur y un 18,75% en la zona Centro.

GRÁFICO 14  
Almacenes exteriores por área geográfica. En porcentaje



El número de empresas que optan por la implantación mediante **naves industriales** es superior a las que se implantan mediante almacenes, aunque sensiblemente inferior a las que lo hacen mediante oficinas:

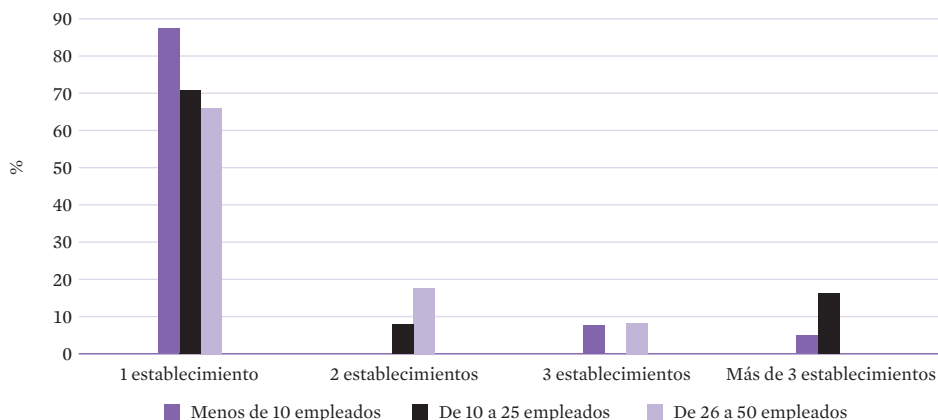
- Más de un 50% de las empresas con menos de 10 empleados tienen en el exterior 1, 3 y más de 3 establecimientos (almacenes, oficinas y naves industriales).
- Las empresas de 10 a 25 empleados son el 25% de todas las que han declarado tener 2 almacenes y la mitad de las que declaran tener más de 3.
- Las empresas que superan los 25 empleados son las que demuestran tener una menor tendencia a este tipo de implantación, ya que solo representan el 25% de las empresas con 1 nave industrial y el 50% con 2 y 3, no teniendo representatividad entre las empresas que disponen de más de 3 establecimientos.

Las empresas que afirmaron tener otro tipo de establecimientos no son representativas, ya que suponen el 1,3% de las empresas con posicionamiento exterior y el 0,25% del total de la muestra.





**GRÁFICO 15**  
Naves industriales/número de empleados. En porcentajes



#### 4. Trabajadores en el exterior y viajes de negocio

De las 103 empresas poseen una estrategia de implantación, el 15,5% de las empresas afirma tener **un empleado** en el exterior, dato especialmente representativo en el caso de las empresas de **menos de 10 empleados**, un 18,8%, que baja en el caso de las empresas medias y se vuelve a elevar al 14,3% en las de mayor tamaño.

El 12,2% afirma tener **2 empleados** y nuevamente son las empresas de menos de 10 trabajadores las que suponen un ratio mayor el 16,3% frente al 4,4% de las empresas medias (su mínimo estadístico) y el 11,7 de las empresas con mayor número de trabajadores.

Con **3 empleados** fuera, son las empresas medias las que se sitúan en un ratio mayor, el 17,4%, frente al 14,7% de las pequeñas empresas y el 7,9% de las de mayor tamaño.

Si hablamos de las empresas que tienen de **4 a 5 empleados** en el exterior podemos apreciar una importante concentración en las empresas medias y de mayor tamaño, disminuyendo de forma considerable en las empresas de menos de 10 empleados.

En conclusión, las pequeñas empresas suelen tener entre 1 y 3 trabajadores, las medias tienden a tener por encima de 3 trabajadores en el exterior y las grandes empresas tienen presencia en todo el espectro, aunque se concentran en el ratio de más de 4 trabajadores.

Por **zonas geográficas**, podemos apreciar que, a pesar de tener representación en todos los ítems, las empresas del Norte y del Centro de España tienden a concentrar en sus empresas exteriores más de 5 trabajadores (ambas con un 31%), la zona de Levante, en

empresas de un trabajador (un 16,7%) y las de la zona Sur, en el tramo de 4 a 5 trabajadores.

Por **tipo de actividad**, las industrias manufactureras de primera transformación y la venta e intermediación comercial tienden a concentrar más de 5 trabajadores en sus posiciones internacionales, frente a la industria química, la manufacturera de consumo y las empresas de construcción, con 2 trabajadores, alimentación e industria manufacturera de consumo, con 1 trabajador y la venta e intermediación comercial, con 3 trabajadores.

**TABLA 2**  
Trabajadores en el exterior. Valores absolutos<sup>13</sup>

Número de empleados	Empresas
1 trabajador	23
2 trabajadores	18
3 trabajadores	20
De 4 a 5 trabajadores	17
Más de 5 trabajadores	25
Ns/ Nc	46
Total Muestra	150

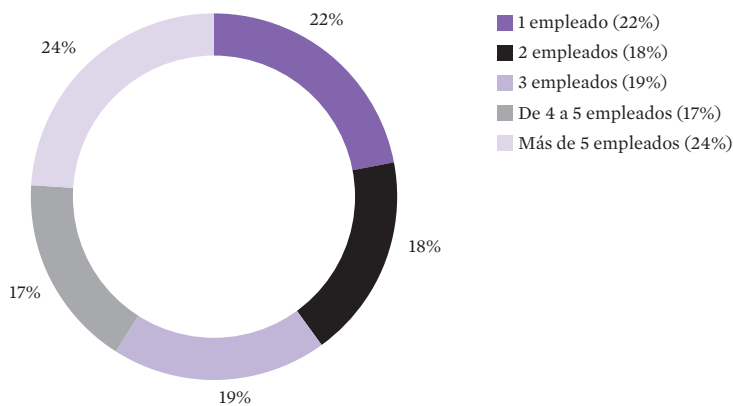
*Nota: Respuesta múltiple*

<sup>13</sup> Aunque el resultado de *n/s n/c* puede resultar muy elevado, no es de extrañar, puesto que las empresas que tienen filiales o sucursales en el exterior tienen formas jurídicas independientes, por lo que este dato puede no ser conocido por la matriz, ya que a pesar de tener posiciones efectivas en el exterior, el personal de las filiales y sucursales se gestionan desde estas y son personal exterior para la matriz, pero personal propio para la filial o sucursal.

En muchos casos la contratación del personal depende de las necesidades de producción o comercialización, por lo que el número de empleados en el exterior varía en función de las necesidades de la empresa. En otros casos se trata de personal desplazado, especialmente al inicio de la actividad, que se encarga de la implantación exterior, la formación del personal local y la puesta en marcha y control de calidad de la empresa. Habitualmente este desplazamiento tiene carácter temporal y retornan a la matriz una vez realizado el trabajo, por lo que el ratio de trabajadores exterior puede variar mucho en este concepto dependiendo de la fase en la que se encuentre la implantación.

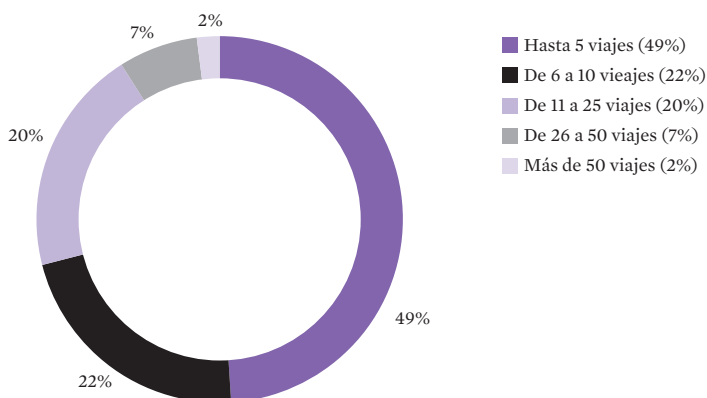


**GRÁFICO 16**  
Peso específico del número de empleados exteriores. En porcentaje



Por **viajes de negocios** en el exterior la mayoría de las empresas independientemente del tamaño, la zona o el tipo de actividad, se concentran en el rango de entre 5 y 25 viajes, descendiendo progresivamente hasta 25 viajes, siendo meramente indicativo a partir de esta cantidad.

**GRÁFICO 17**  
Viajes de negocios anuales. En porcentaje.



## 5. Estructura para la internacionalización de la empresa: departamento de internacionalización y plan estratégico

Si analizamos las empresas entrevistadas, desde el punto de vista del **tamaño de la empresa**, podemos apreciar que una parte sustancial de las mismas no tienen departamento específico de exportación.

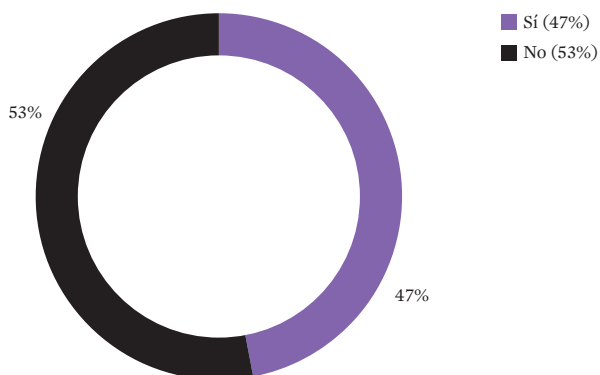
Esta realidad se acentúa especialmente en las empresas de menos de 10 trabajadores, en las que alcanza un 52,5%. Es bastante habitual que sea el departamento comercial el que se ocupe tanto de las ventas nacionales como de las labores de exportación, ya que no disponen de personal suficiente para destinarlo en exclusiva a este departamento.

A medida que se va incrementando el número de empleados, se incrementa el número de empresas con departamento específico de comercio exterior.

Más de la mitad de las empresas de tamaño medio afirman tener un departamento específico de internacionalización, aunque prácticamente el 46,7% de estas empresas comparten la operativa de las empresas de menor tamaño, con un único departamento comercial que realiza las labores nacionales e internacionales.

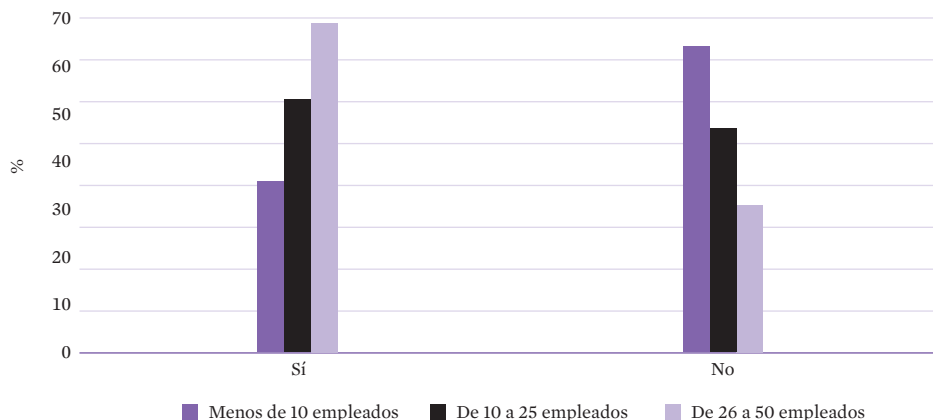
Las empresas de más de 25 trabajadores, por su parte, disponen de un departamento específico en prácticamente el 70% de los casos, quedando tan solo un 30% de empresas sin un departamento de internacionalización.

**GRÁFICO 18**  
Actividad internacional prevista. En porcentaje





**GRÁFICO 19**  
Empresas con departamento de comercio exterior. Por número de empleados.  
En porcentaje



Si analizamos el número de empresas que han realizado por escrito un **plan estratégico** de internacionalización con metas y objetivos, podemos apreciar que la gran mayoría de las empresas entrevistadas afirman no haber desarrollado un plan estratégico, superando en todos los casos el 65%, de manera que tan solo una de cada cuatro empresas de media tienen plan de internacionalización

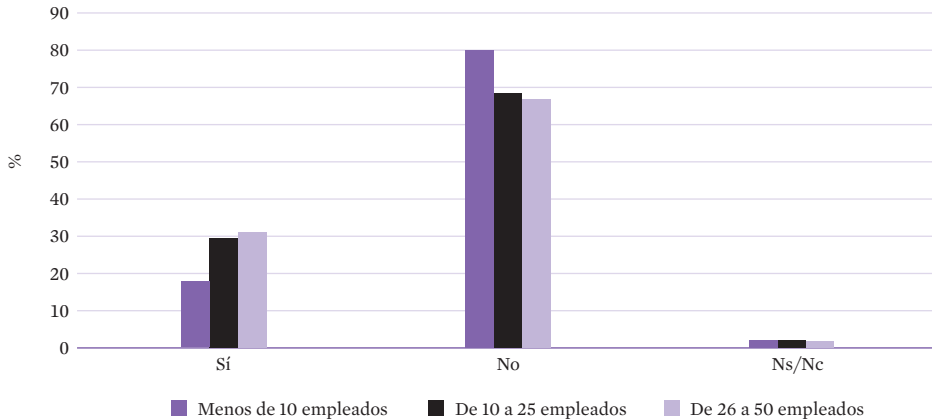
En las empresas de menos de 10 trabajadores, el número de las que carecen de plan estratégico se incrementa hasta alcanzar el 80%, aumentando el número de las que sí lo tienen a medida que se incrementa el número de trabajadores, alcanzando en las empresas medias un 29,5% y en las empresas de mayor tamaño un 31,2%.

Si tenemos en cuenta el número de empresas que afirman tener departamento de comercio exterior<sup>14</sup>, vemos que no es proporcional a las que afirman tener plan estratégico, por lo que podemos concluir que muchas de ellas no han integrado la internacionalización en la estrategia general de la empresa, y que, en muchos casos, el departamento se ocupa más de las ventas exteriores y de la gestión de las mismas con que de la planificación de una política estructurada de la internacionalización de la empresa.

<sup>14</sup> Departamento de comercio exterior se dedica a las operaciones extracomunitarias.

GRÁFICO 20

Plan estratégico. Por número de empleados. En porcentaje



Base: 800 empresas

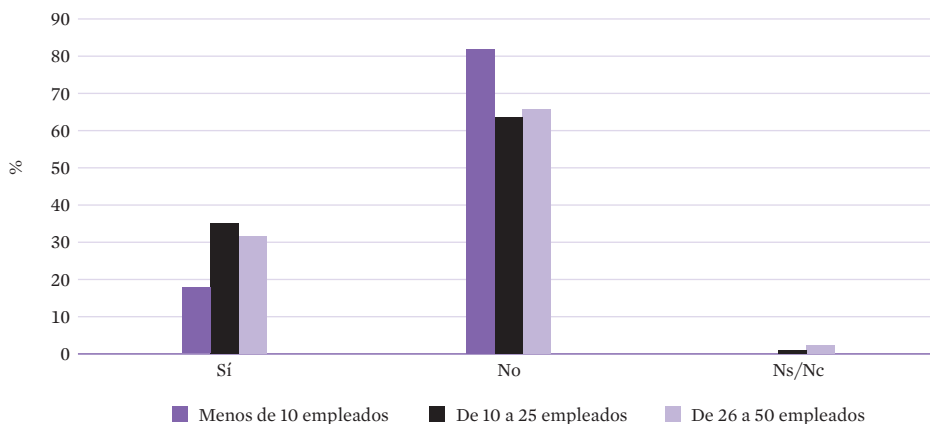
Si analizamos el número de empresas que han realizado un **plan de marketing internacional** encontramos una tendencia muy similar a la de las del plan estratégico, no habiendo desarrollado la gran mayoría de las empresas entrevistadas un plan de marketing internacional para la realización de sus ventas exteriores.

Nuevamente, el tamaño parece ser un factor decisivo para el desarrollo estratégico de la planificación de las ventas internacionales, ya que, aunque una media del 73,6% de las empresas no han desarrollado un plan de marketing, en el caso de las empresas de menor tamaño, este porcentaje aumenta hasta un 82%, reduciéndose en el caso de las medianas a prácticamente un 64% e incrementándose nuevamente al 66% en las de mayor tamaño.

En este sentido, podríamos concluir que hay muchas más empresas con departamento de comercio exterior que aquellas que han desarrollado planes, tanto estratégicos como de marketing, por lo que la planificación de este área de actividad desde un punto de vista realista, objetivo y racional, no parece ser una prioridad para las pymes.



**GRÁFICO 21**  
Empresas con Plan de marketing. Por número de empleados. En porcentaje



Si analizamos las empresas entrevistadas desde el punto de vista de su **zona geográfica de origen**, podemos apreciar diferencias apreciables respecto a su estrategia de internacionalización.

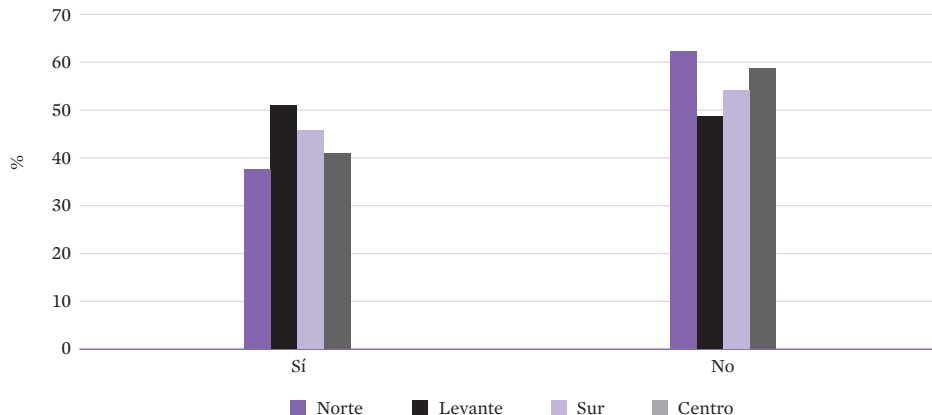
Las empresas radicadas en la zona de Levante son las que parecen tener más clara la necesidad de un departamento específico de comercio internacional<sup>15</sup>, ya que más de la mitad de las empresas situadas en esta zona afirma tenerlo, frente a la zona Norte en la que tan solo el 37,6% de las empresas tienen un departamento específico.

La zona Sur es, después de Levante, la zona con mayor volumen de departamentos de internacionalización con un 45,8%, seguido de la zona Norte con un 41%.

<sup>15</sup> Departamento de comercio internacional o Departamento de internacionalización se dedica a cualquier tipo de operación que se realice fuera de la frontera española.

GRÁFICO 22

Empresas con departamento de comercio exterior. Por zona geográfica. En porcentaje



En este caso, también podemos apreciar una importante inconsistencia entre las empresas que declaran tener departamento de internacionalización y aquellas que afirman haber realizado un **plan estratégico** en la empresa.

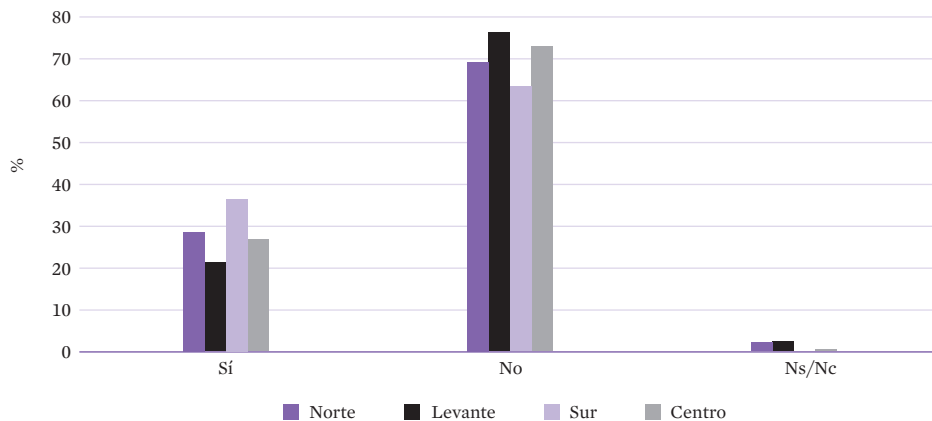
Las empresas de Levante, las que en mayor proporción tienen de departamentos especializados, resultan ser las que menor importancia le dan al plan estratégico, puesto que tan solo el 21,2% afirman haberlo realizado.

La zona que parece darle más importancia al desarrollo del plan es la zona Sur, en la que el 36,5% ha realizado un plan estratégico de la empresa, seguida de la zona Norte con un 28,6%, y la zona Centro con un 26,7%.





**GRÁFICO 23**  
Empresas con plan estratégico. Por zona geográfica. En porcentaje



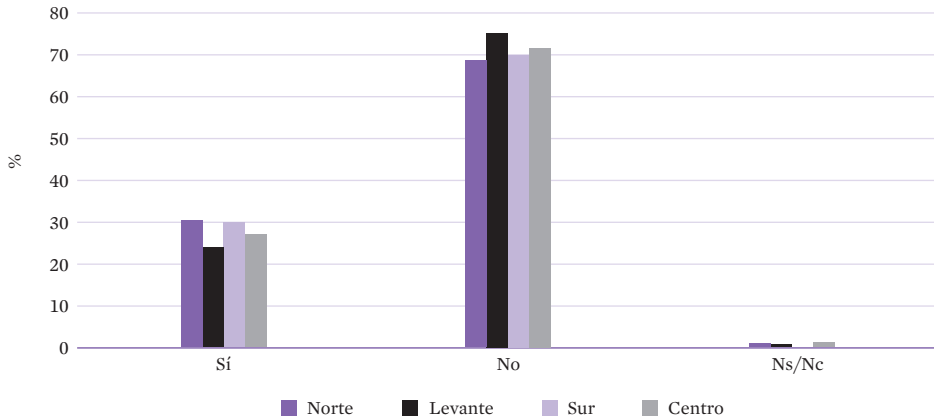
Las empresas que han realizado un **plan de marketing de internacionalización** han sido las menos en todas las zonas geográficas, suponiendo en todos los casos menos del 31% de las empresas.

En el caso de las empresas de Levante, nuevamente vuelven a ser las que menor interés demuestran en la planificación estratégica, ya que solo el 23,9% afirma haber realizado un plan de marketing.

Las empresas del Norte, por su parte, parecen darle mucha más importancia, ya que el 30,4% de las empresas afirman haber desarrollado un plan de marketing internacional, seguidas de la zona Sur con un 29,9%, y Centro con un 27%.

GRÁFICO 24

Empresas con plan de marketing. Por zona geográfica. En porcentaje



Si analizamos la estrategia de internacionalización desde el punto de vista de la actividad, podemos apreciar que, generalmente, más de la mitad de las empresas carecen de un **departamento de comercio exterior** como tal, ya que solo el 47,5% de las empresas responde afirmativamente a la pregunta.

Los únicos sectores que superan el 50% de respuesta positiva son alimentación, bebidas y tabaco con un ratio cercano al 60%, y fabricación de maquinaria, vehículos y material de transporte (un 50,7%).

En el extremo opuesto encontramos a la industria química, farmacéutica y de papel donde las empresas con departamento de exportación solo alcanzan el 40,7%, seguida de la industria manufacturera de consumo con un 42,7%, y la construcción con un 44,8%.

En los demás sectores, el ratio alcanza casi el 48%, por lo que prácticamente la mitad de las empresas disponen de departamento de comercio exterior.



**TABLA 3**  
Empresas con departamento de comercio exterior. Por Sector Actividad.  
En porcentaje

Acti- vidad	Total	Alimen- tación, bebidas y tabacos	Construc- ción	Fabr. Maquina- ria, vehícu- lo y mater. transporte	Ind. Manufac- turera 1ª transfor- mación	Ind. manu- facturera de consu- mo	Ind. quími- ca, farma- céutica y papel	Venta, interme- diarios de comercio
Sí	47,5	58,0	44,8	50,7	47,9	42,7	40,7	47,8
No	52,5	42,0	55,2	49,3	52,1	57,3	59,3	52,2

Si analizamos la estrategia de internacionalización desde el punto de vista del desarrollo de un plan de internacionalización, podemos apreciar que la situación se acentúa, puesto que la mayoría de las empresas afirma no tener un **plan definido de internacionalización**.

Frente al 47,5% de empresas activas en comercio exterior, aquellas que han realizado un plan de internacionalización no superan el 23,9%, lo que entorpece significativamente la realización de una estrategia coherente de comercio internacional.

Al igual que en el caso del desarrollo de un departamento de exportación, las empresas dotadas con un plan de internacionalización se concentran en los mismos sectores de actividad, especialmente en alimentación, bebidas y tabaco, con un ratio de un 42%, por lo que podemos concluir que un 18% de empresas de este sector tienen departamento de internacional, pero no han desarrollado un plan de internacionalización.

En el sector de fabricación de maquinaria, vehículos y material de transporte encontramos un comportamiento similar, ya que tan solo un 23% afirma haber desarrollado un plan de internacionalización, por lo que la situación se agudiza, ya que prácticamente la mitad de las empresas de este sector que cuentan con un departamento de internacional no han desarrollado un plan estratégico de internacionalización.

En la misma situación se encuentra la industria química, farmacéutica y de papel en la que las empresas con plan de internacionalización no alcanzan al 50% de las que, en este sector, afirman tener departamento de internacionalización.

Por su parte, la industria manufacturera de consumo parece tener un mayor interés en el desarrollo de los planes de internacionalización, puesto que, a pesar de responder afirmativamente tan solo un 32,4% en términos generales, supone un 76% del total de empresas con departamento de exportación, lo que nos permite determinar que el plan de internacionalización en este tipo de empresas está íntimamente encadenado al desarrollo del departamento de internacionalización.

En el rango medio, podemos encontrar que en el resto de las actividades, las mitad de las empresas dotadas con un departamento de comercio exterior no han desarrollado

ningún tipo de plan estratégico de internacionalización, hecho que se agudiza especialmente en el caso de las empresas de intermediación en las que se reduce a un 19,6% de las empresas con departamento específico del área internacional.

TABLA 4

Empresas con plan de internacionalización. Por Sector Actividad. En porcentaje

Activi- dad	Total	Alimen- tación, bebidas y tabacos	Construc- ción	Fabr. Maquina- ria, vehícu- lo y mater. transporte	Ind. Manu- facturera 1ª transfor- mación	Ind. manu- facturera de consu- mo	Ind. quími- ca, farma- céutica y papel	Venta, interme- diarios de comercio
Si	23,9	42,0	25,6	23,0	22,3	32,4	20,3	19,6
No	74,2	53,9	73,1	75,3	75,2	67,6	79,1	78,2
Ns/Nc	1,9	4,1	1,3	1,8	2,5	0,0	0,6	2,2

Si integramos en la ecuación la realización de un **plan de marketing internacional**, nos encontramos con que la respuesta afirmativa se encuentra significativamente por encima de la relativa a la realización del plan de internacionalización.

Frente al 47,5% de empresas que disponen de un departamento dedicado al comercio exterior, las empresas que han realizado un plan de internacionalización no superan el 23,9%, pero por contra, las empresas que han realizado un plan de marketing internacional se elevan a un 25,6%, lo que mejora levemente la realización de la estrategia a corte plazo de comercio internacional.

Al igual que hemos podido apreciar en el caso de los departamentos de exportación y los planes de internacionalización, las empresas que han desarrollado un plan de marketing internacional se concentran en los mismos sectores de actividad, especialmente en alimentación, bebidas y tabaco con un ratio de un 31,5% por lo que podemos concluir que un 75% no han desarrollado un plan de marketing internacional.

En la fabricación de maquinaria, vehículos y material de transporte encontramos un comportamiento similar, ya que prácticamente un 28% ha realizado un plan de marketing internacional, frente al 23% que afirma haber desarrollado un plan de internacionalización.

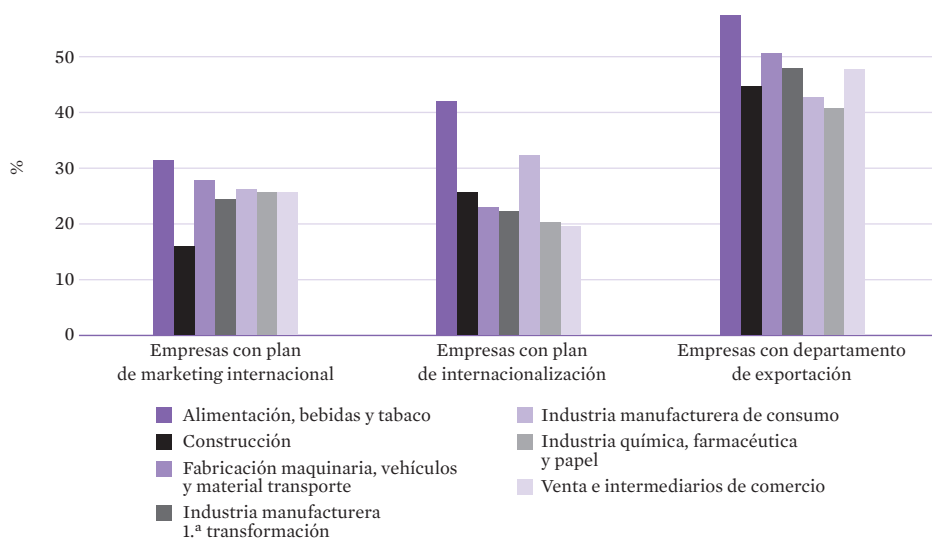
En el rango medio, podemos encontrar que en el resto de las actividades, las mitad de las empresas dotadas con un departamento de comercio exterior no han desarrollado ningún tipo de plan estratégico de internacionalización, situación similar a la del plan de marketing internacional, que supone una media de un 25%.



**TABLA 5**  
Empresas con plan de marketing internacional. Por sector de actividad.  
En alores absolutos.

Activi- dad	Total	Alimen- tación, bebidas y tabacos	Construc- ción	Fabr. Maquina- ria, vehícu- lo y mater. transporte	Ind. Manu- facturera 1ª transfor- mación	Ind. manu- facturera de consu- mo	Ind. quími- ca, farma- céutica y papel	Venta, interme- diarios de comercio
Si	205	18	6	19	27	27	14	93
No	589	39	33	48	83	76	40	270
Ns/Nc	6	1	1	1	0	0	0	2

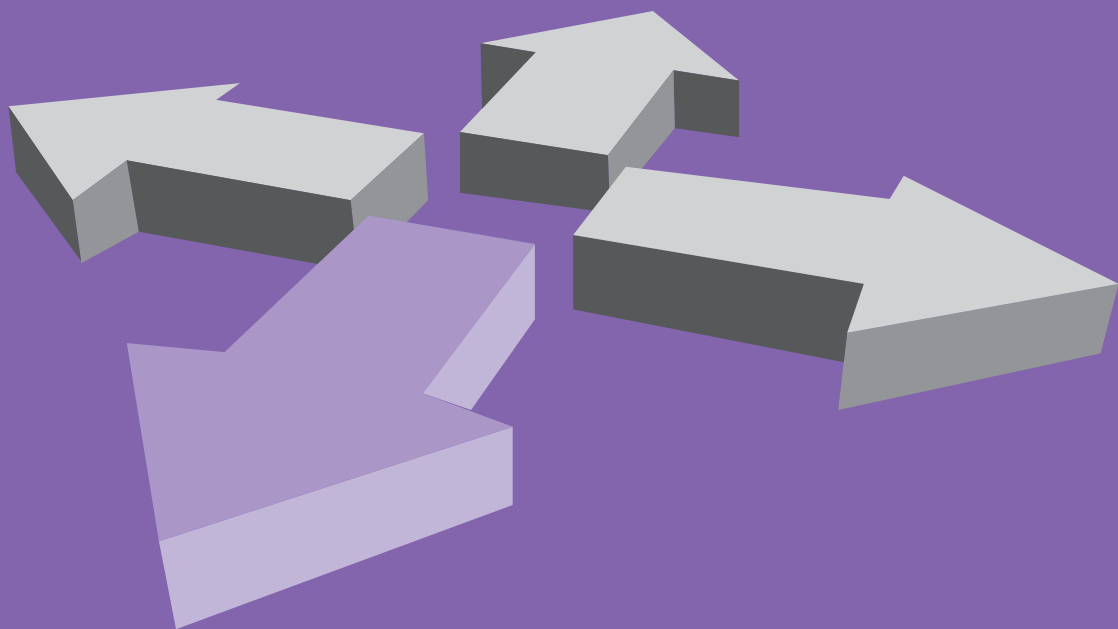
**GRÁFICO 25**  
Planteamiento estratégico de la empresa. Por sector de actividad. Resumen.  
En porcentaje





# 2

## CRITERIOS DETERMINANTES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN



## 1. Motivos que impulsan a la internacionalización

Se han analizado cinco motivos que han impulsado a las empresas a la internacionalización, basando la respuesta en el grado de influencia efectiva que ha tenido cada uno de ellos en la toma de decisiones.

- Situación del mercado nacional.
- Necesidad de diversificación.
- Disminución de costes.
- Ayudas disponibles.
- Existencia de oportunidades de negocio.

En las empresas entrevistadas encontramos factores comunes respecto a la influencia de los diversos motivos que las han impulsado a la internacionalización, coincidiendo en su inmensa mayoría en el grado de importancia asignada a cada uno de ellos:

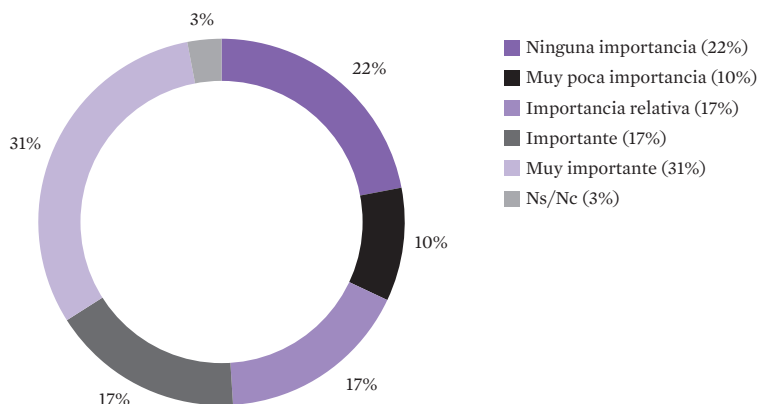
El primer motivo que se plantea es la **situación del mercado nacional**, que solo las empresas con menos de 10 empleados no consideran como un factor crítico, frente a las empresas de 10 empleados en adelante que lo consideran, en mayor medida, fundamental, superando en todos los casos el 30%, especialmente las empresas medias, en las que el ratio sube hasta un nivel cercano al 40%.

Respecto a la zona de origen de la empresa, con la excepción de la zona Sur que considera este factor como importante, pero no fundamental (el 29,6% considera que no tiene ninguna importancia), el resto de las zonas lo consideran un factor básico, superando en todos los casos el 25% de respuesta afirmativa, si sumamos las que lo consideran importante y muy importante, con especial incidencia en la zona Centro, en la que más de un tercio de las empresas lo consideran un factor fundamental.

Respecto a la actividad de la empresa, todas consideran fundamental este criterio para determinar la necesidad de la realización de la salida al exterior.

**GRÁFICO 26**

Importancia de situación del mercado nacional como criterio de decisión para la internacionalización. Porcentaje

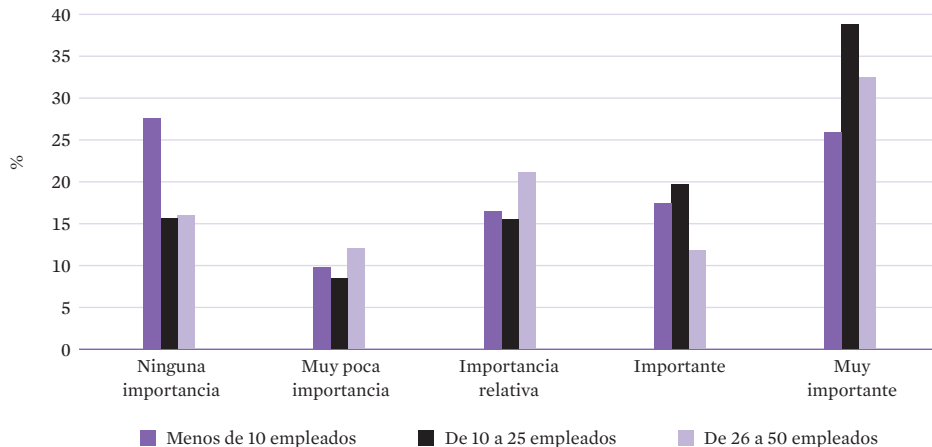






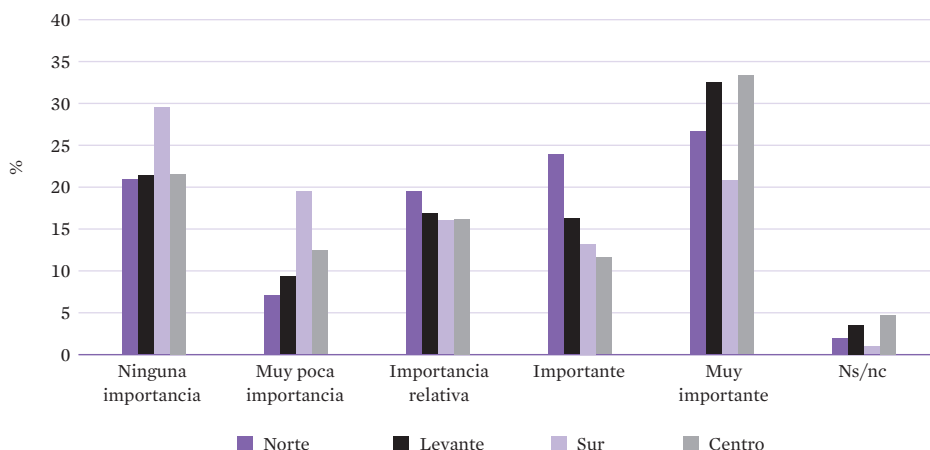
**GRÁFICO 27**

Importancia de situación del mercado nacional como criterio de decisión de la internacionalización. Por número de empleados. Porcentaje



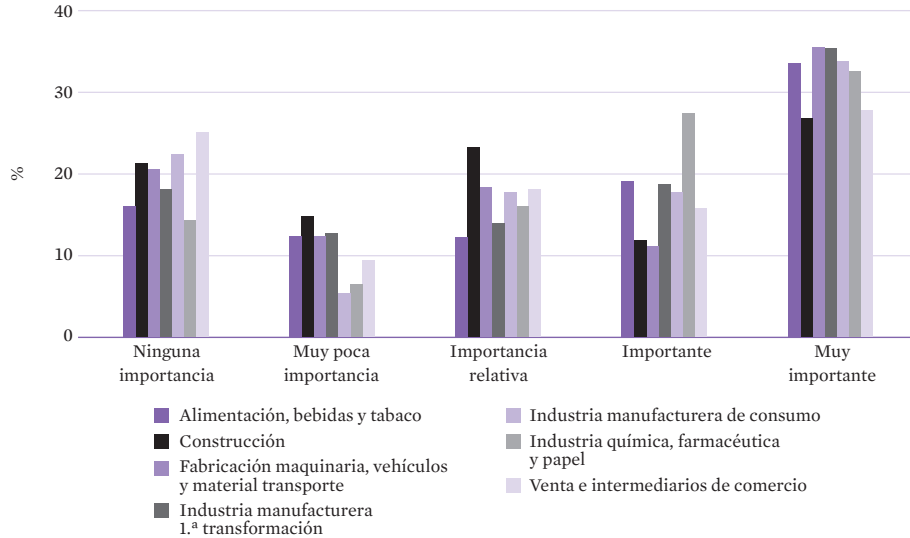
**GRÁFICO 28**

Importancia de situación del mercado nacional como criterio de decisión de la internacionalización. Por zona geográfica. En porcentaje



**GRÁFICO 29**

Importancia de situación del mercado nacional de cara a la necesidad de internacionalización. Por tipo de actividad. En porcentaje



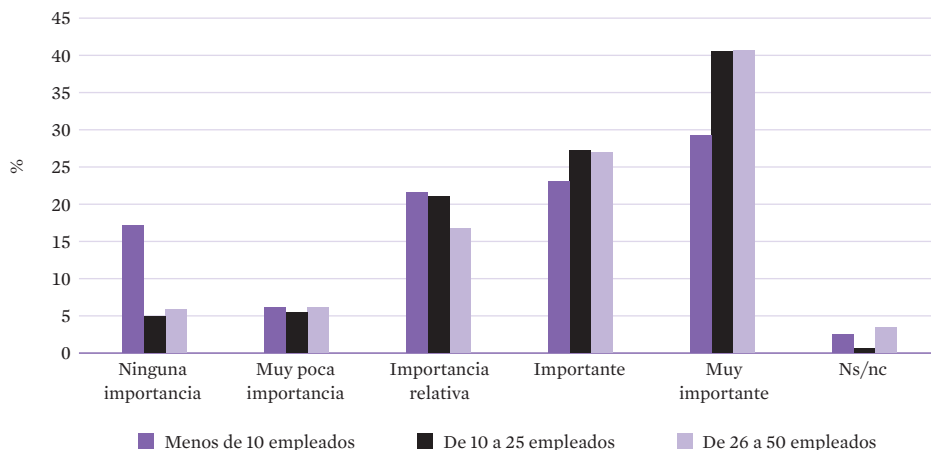
El segundo motivo que se plantea es la necesidad de **diversificación de mercados**, que es un factor considerado como fundamental para la salida al exterior de la empresa. independientemente del **tamaño**, las empresas califican como de máxima importancia este criterio, aunque el efecto es menor en las empresas de menos de 10 empleados, en la que el ratio se acerca al 30% frente al resto de las empresas en las que superan el 40%. Desde el punto de vista de la **zona** de origen de las empresas, este factor tiene especial incidencia en Levante en la que el ratio se acerca al 40%. Teniendo en cuenta el **tipo de actividad de la empresa**, también se determina como factor crítico, aunque con una menor incidencia en manufacturas de primera transformación y construcción.



**GRÁFICO 30**



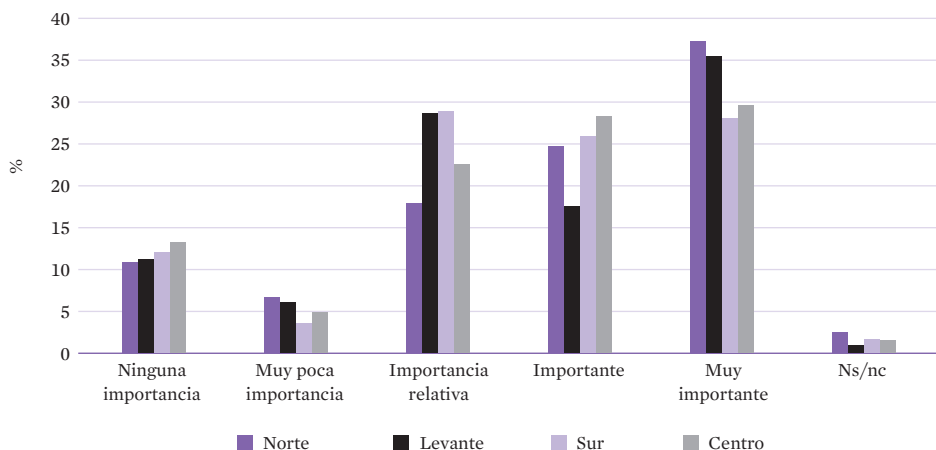
Importancia del criterio de diversificación de mercados como criterio de decisión de la internacionalización. Por número de trabajadores. En porcentaje



**GRÁFICO 31**

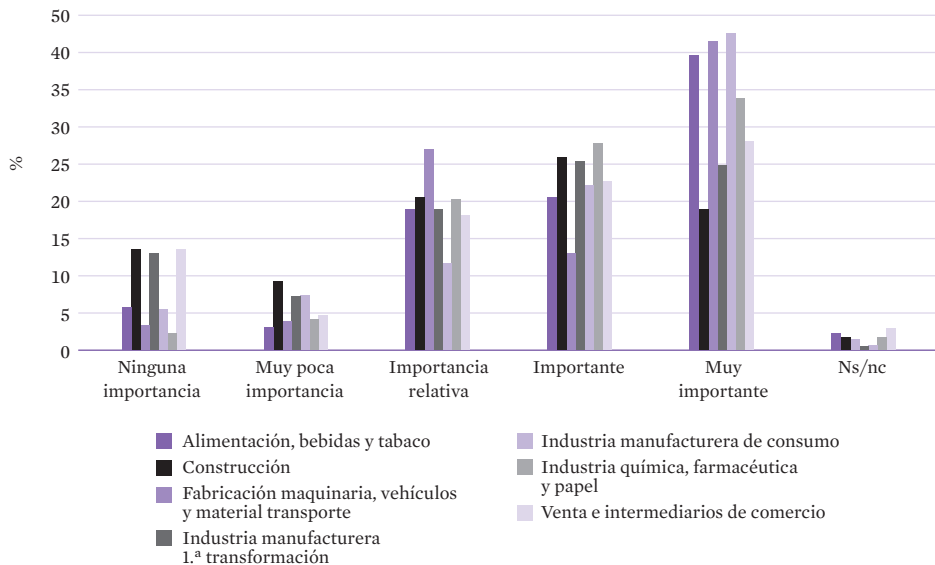


Importancia del criterio de diversificación de mercados como factor de decisión para la internacionalización. Por zona geográfica. En porcentaje



**GRÁFICO 32**

Importancia del criterio de diversificación de mercados como factor de decisión de la internacionalización. Por zona geográfica. En porcentaje



El tercer criterio seleccionado es la **reducción de costes**, que nuevamente podemos apreciar que existe un cierto consenso, ya que en general las empresas encuestadas no lo consideran importante de cara a la internacionalización.

Desde el punto de vista del **número de trabajadores**, todas las empresas coinciden en considerar este criterio de mínima importancia, aunque cabe destacar que las empresas de menor tamaño son las que menos interés parecen demostrar por la reducción de costes, ya que el 42% de las empresas de menos de 10 trabajadores lo consideran de mínima importancia a la hora de determinar la necesidad de internacionalización.

Desde el punto de vista de la **zona geográfica de origen**, también apreciamos esta coincidencia, especialmente en las zonas Norte y Sur con más del 40%, y en menor medida en las empresas del Centro, en las que parece tener un poco más de consideración como criterio decisorio, aunque mínimo.

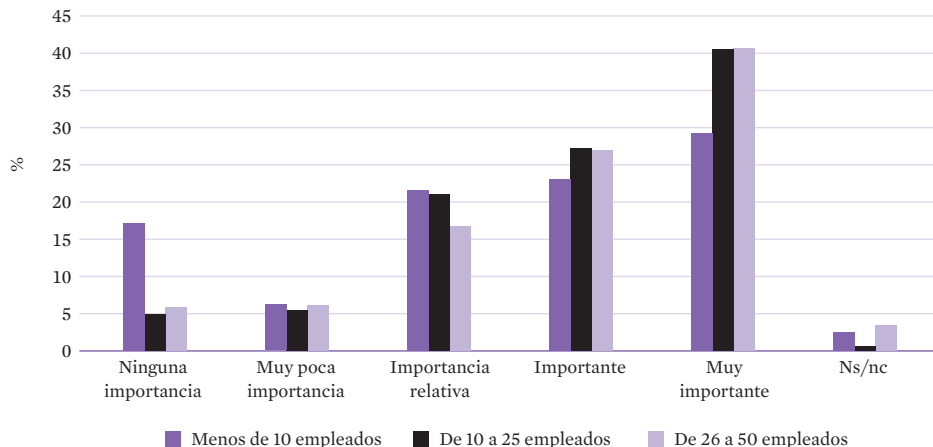
Si tenemos en cuenta el **tipo de actividad**, las empresas tampoco parecen demostrar mayor interés en este criterio, destacando curiosamente la construcción, sector en el que prácticamente el 50% de las empresas parece no tener en cuenta dicho criterio a la hora de determinar su política de internacionalización. Por su parte, la industria química, papelería y farmacéutica parece tener en alguna consideración este criterio, aunque no en gran medida.



**GRÁFICO 33**



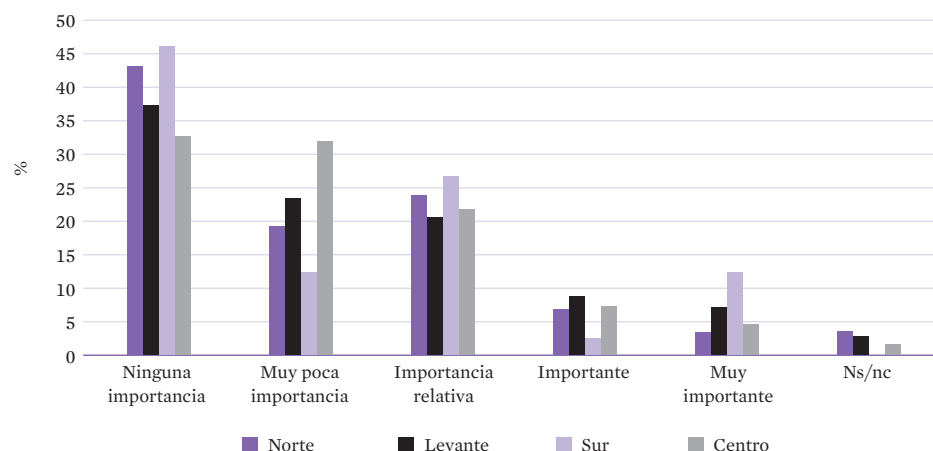
Importancia de la reducción de coste como criterio de decisión de la internacionalización. Por número de trabajadores. En porcentaje



**GRÁFICO 34**

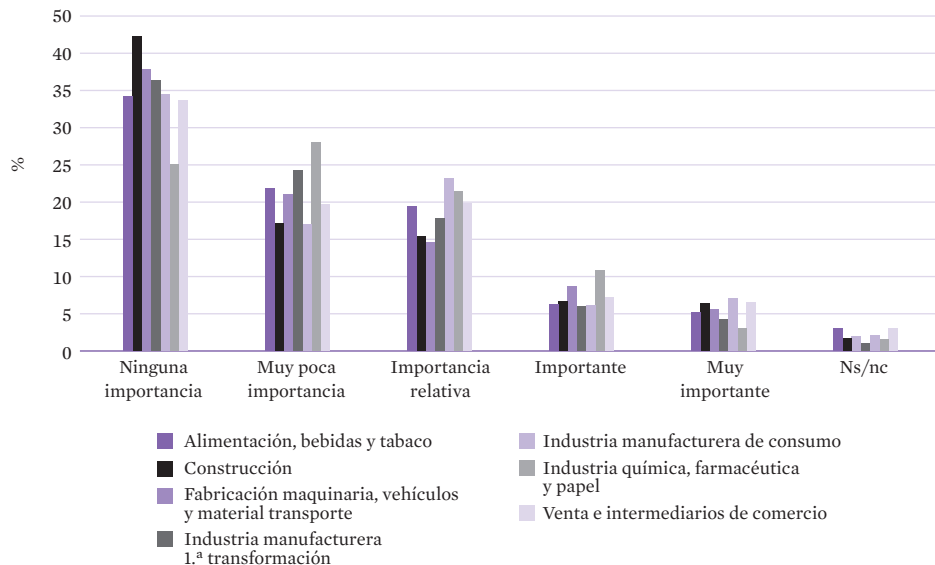


Importancia del criterio de reducción de costes como criterio de decisión de la internacionalización. Por zona geográfica. En porcentaje



**GRÁFICO 35**

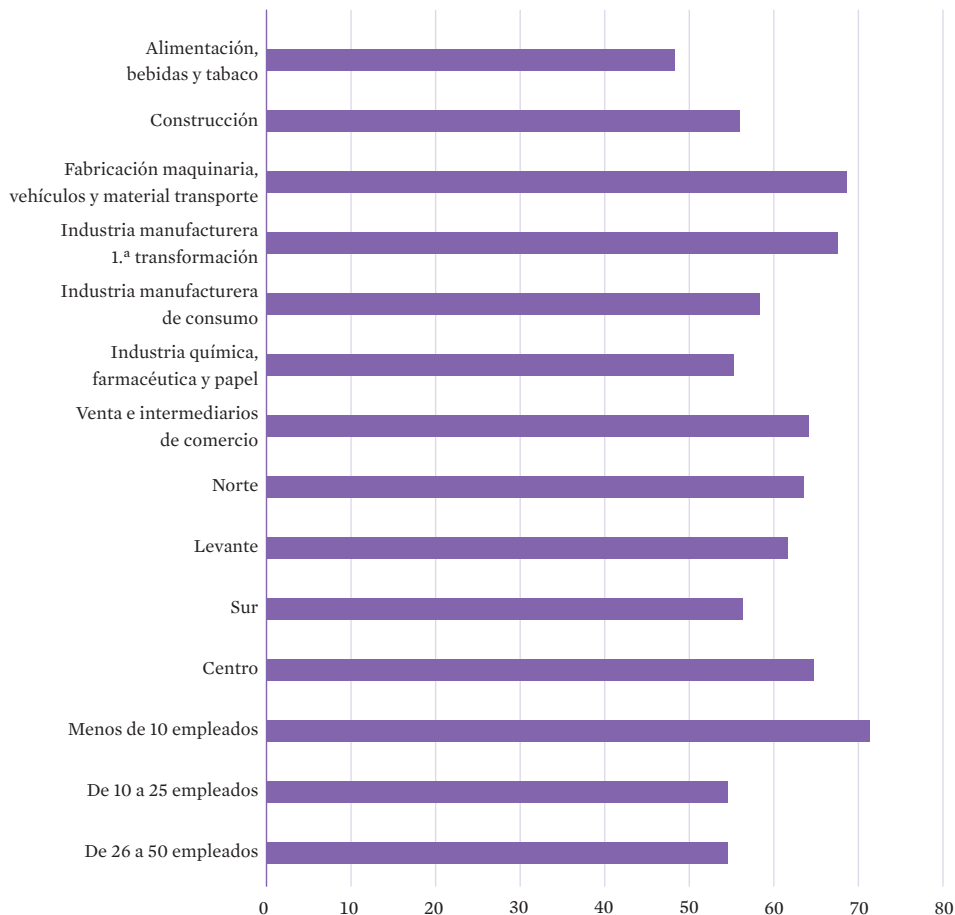
Importancia del criterio de reducción de costes como criterio de decisión de la internacionalización. Por tipo de actividad. En porcentaje



El cuarto criterio es la **existencia de ayudas a la internacionalización**, que, desde todos los puntos de vista, no parece tener especial incidencia en la decisión de internacionalización, puesto que si analizamos por tamaño de la empresa, como por zona de origen y del tipo de actividad, las empresas afirman en más de un 50% que este factor no tiene ninguna trascendencia en el proceso de decisión.



**GRÁFICO 36**  
Representatividad de la importancia de las ayudas como criterio de decisión en la internacionalización por tipología de empresa. En porcentaje



El quinto criterio planteado es la **existencia de oportunidades de negocio** en el exterior, frente al que las empresas tienen una opinión absolutamente contraria a la del criterio anterior, considerándose en todos los casos fundamental o muy importante.

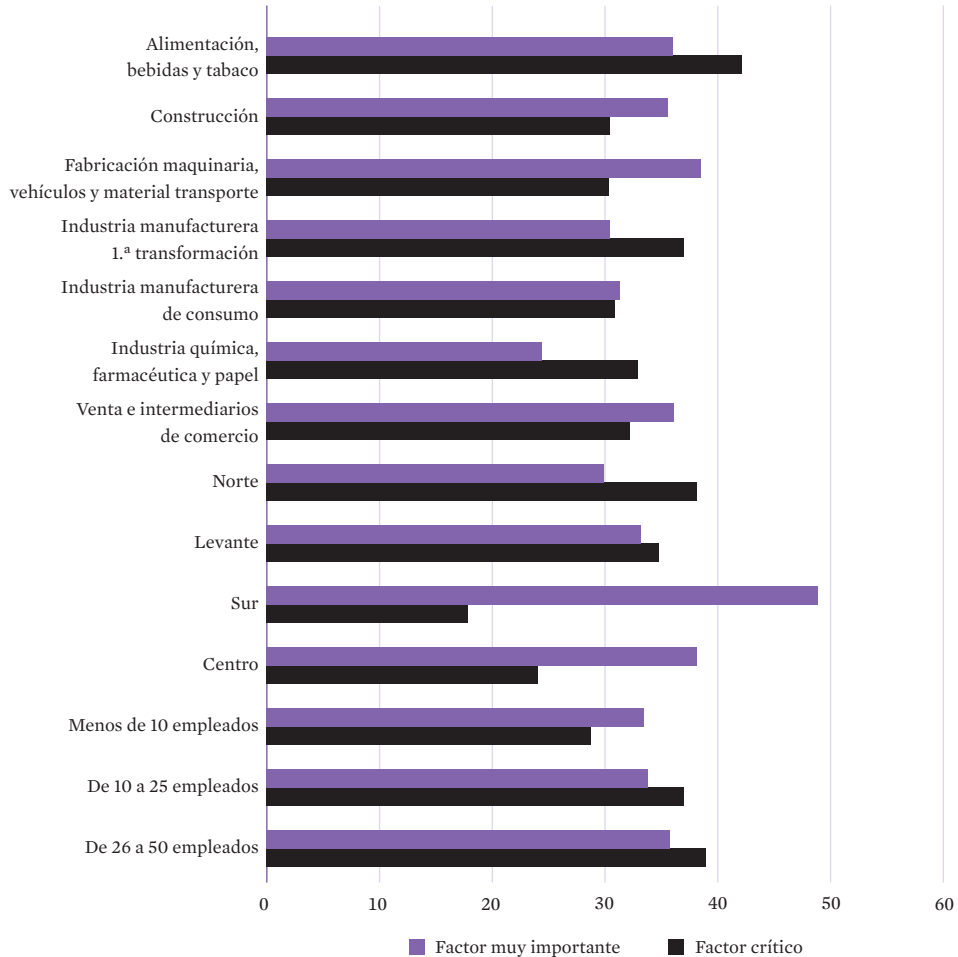
En el caso de las empresas de menos de 10 **empleados**, el 33,5% lo considera fundamental, y si le añadimos el 28,8% que lo considera muy importante, podemos concluir que más del 62% considera este criterio básico para la salida al exterior. En las empresas medias y grandes, no lo consideran fundamental, pero sí muy importante para más del 30% de las empresas entrevistadas. Si le sumamos a aquellas que lo han considerado fundamental nos encontramos con ratios superiores al 65%.

Desde el punto de vista de la **zona geográfica**, encontramos una situación muy similar, siendo el factor fundamental en las empresas de manufacturas de consumo, maquinaria y construcción, y venta e intermediación y el segundo factor más valorado en el resto de las actividades.

Podemos concluir que claramente resulta un factor clave para todas las empresas, independientemente de su tipología.

**GRÁFICO 37**

Importancia de las oportunidades de negocio en la decisión de internacionalización







## 2. Barreras y dificultades encontradas en el proceso de internacionalización

En relación a las posibles barreras y dificultades que las pymes pueden encontrarse en su actividad internacional, vemos que el 41,9% de las empresas de la muestra indican no haberse encontrado con ninguna, mientras que el 56,6%<sup>16</sup> han padecido alguna de estas trabas en su proceso de internacionalización.

Analizando las principales barreras que las empresas españolas pueden encontrarse en su actividad exterior, los resultados del trabajo de campo reflejan que el 16,9% de las empresas consideran los procesos aduaneros como la principal dificultad a la hora de expandir su negocio.

Otras barreras que suelen encontrarse en su internacionalización son: el idioma (el 10,9%), la falta de información (el 7,3%), el desconocimiento de los competidores (el 4,8%), la burocracia y trámites (el 3,6%), dificultades económicas (costes, cambio divisas...) (el 3,4%), los cobros (el 3,2%), la falta de ayudas (el 2,8%), la preparación del personal (el 2,5%), la logística y transporte (el 2,3%), la contratación internacional (el 2,0%), la competencia (el 2,0%), la homologación y registro de los productos (el 1,9%), la dificultad de financiación (el 1,2%) y en último término la situación de los mercados (considerado una barrera por el 1,2% de las empresas entrevistadas).

Si tenemos en cuenta el **tamaño de la empresa** se mantiene la misma tendencia que en la muestra total, aunque podemos destacar como particularidades:

- Para las empresas de 26 a 50 trabajadores la preparación de sus trabajadores internos supone una barrera en mayor medida que para el resto (un 5,9% frente al 1,9% en las empresas de menos de 10 trabajadores y un 0,9% en las de 10 a 25 trabajadores).
- La competencia supone una barrera para el 5,0% de las empresas de entre 26 y 50 trabajadores, porcentaje superior al resto (1,6% en las de menos de 10 trabajadores y 0,6% entre las de 10 a 25 trabajadores).
- Para las empresas de menos de 10 trabajadores, la falta de ayudas supone una mayor traba que para el resto de empresas (el 4,4% frente al 1,3% en las de 10 a 25 trabajadores y el 0,9% en las de 26 a 50 trabajadores).

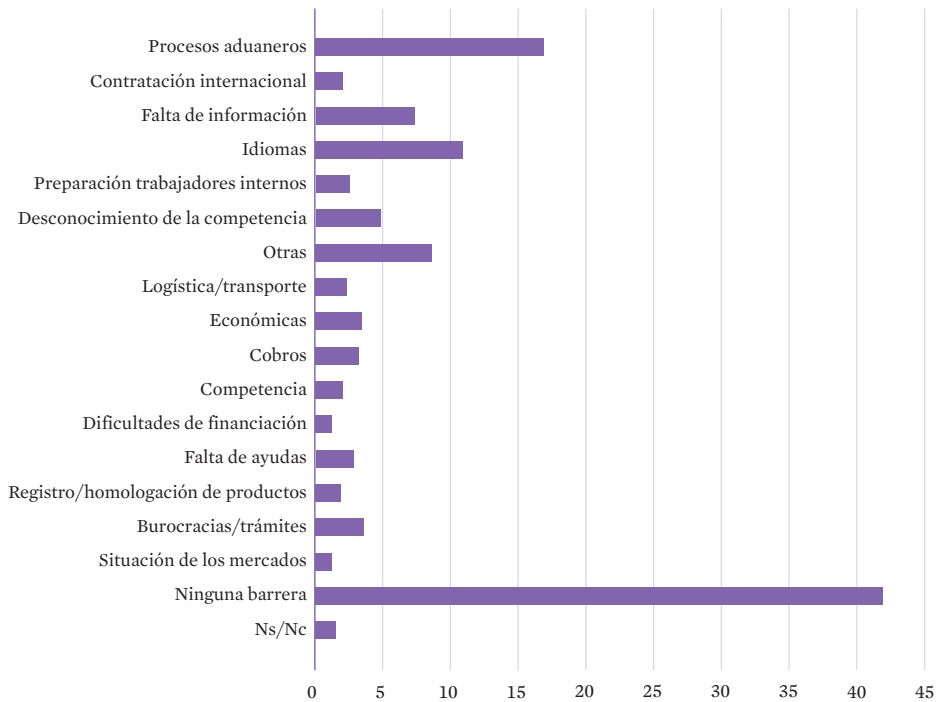
Por **zonas geográficas**, destacar cómo las empresas del Sur son las que más barreras y dificultades dicen haberse encontrado en su actividad internacional. Solo un 21,7% indican no haber padecido barrera o dificultad alguna, mientras que en el resto este porcentaje sube del 40%.

Si se tiene en cuenta el **sector de actividad** de la empresa, podemos destacar que los procesos aduaneros siguen siendo la principal barrera que se encuentran las empresas de Alimentación (un 28,1%), Industria manufacturera de consumo (un 19,3%), Maquinaria,

<sup>16</sup> El 1,5% Ns/Nc.

vehículos y material transporte (un 12,3%) y Ventas e intermediación comercial (un 17%), mientras que para la Industria química, farmacéutica y papel y la Industria manufacturera de primera transformación consideran que el idioma es la principal barrera que se han encontrado (el 14% y 14,6%), y el 20,7% de las empresas de Construcción consideran como principal traba la falta de información.

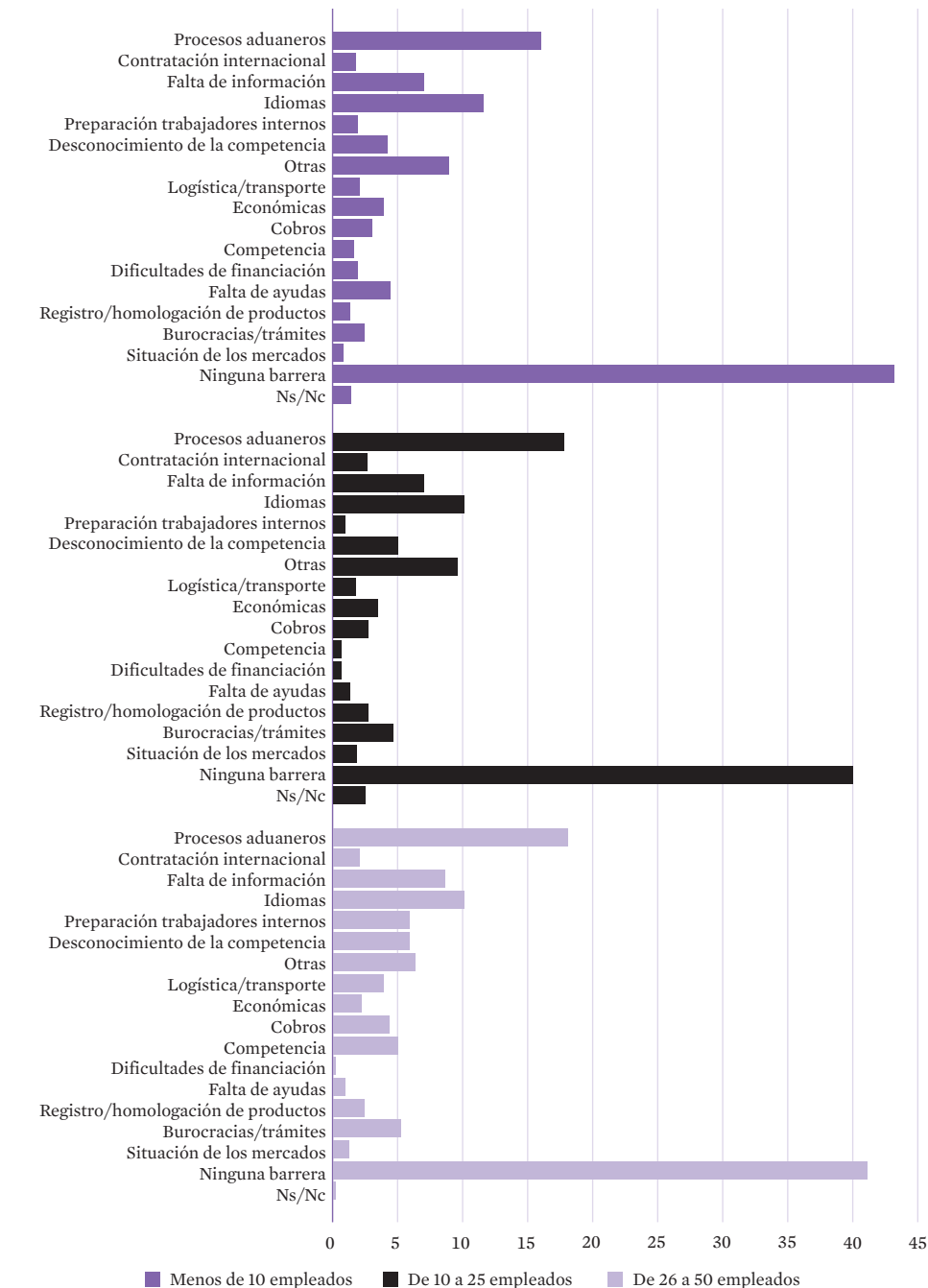
**GRÁFICO 38**  
 Importancia de las barreras y dificultades en la actividad internacional. Total de la muestra. En porcentaje





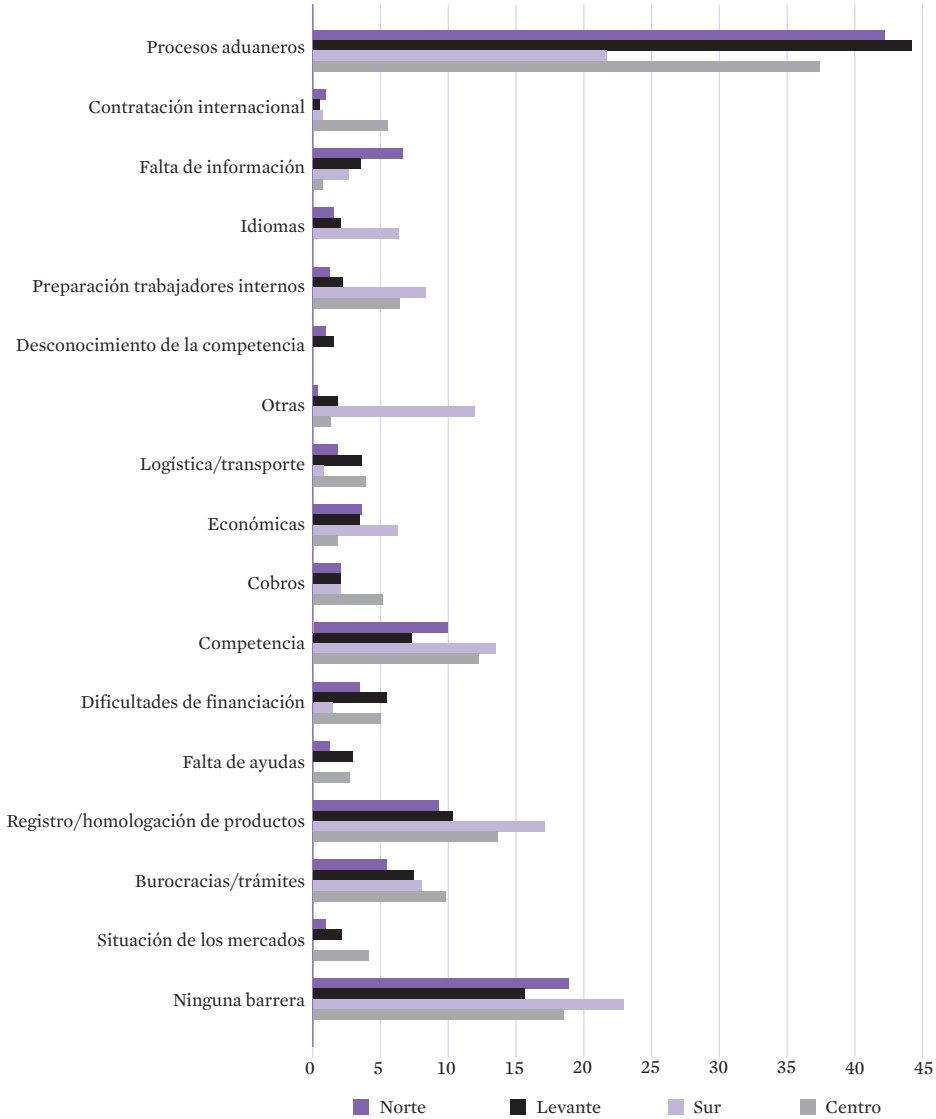
**GRÁFICO 39**

Importancia de las barreras y dificultades en la actividad internacional. Por número de trabajadores (porcentajes)



**GRÁFICO 40**

Importancia de las barreras y dificultades en la actividad internacional.  
Por zonas geográficas (porcentajes)





**TABLA 6**  
Importancia de las barreras y dificultades en la actividad internacional.  
Por sector de actividad (porcentajes)

	Alimen- tación, bebidas y tabaco	Construc- ción	Fabrica maqui- naria, vehículos y mat. transporte	Industria manufac- turera 1ª transfor- mación	Industria Manufac- turera de consumo	Industria química, farma- céutica y papel	Venta, interme- diarios de comercio
Procesos aduaneros	28,1	19,9	12,3	14,0	19,3	9,1	17,0
Contratación internacional	3,0	0,0	1,7	4,1	2,7	0,0	1,7
Falta de información	12,3	20,7	7,4	8,6	5,9	3,8	5,6
Idiomas	11,8	14,4	9,8	14,6	11,9	14,0	8,6
Preparación trabajadores internos	1,7	5,6	3,4	4,8	0,3	1,2	2,1
Desconocimiento de la competencia	5,1	1,3	7,0	7,9	4,3	6,3	3,7
Otras	8,6	17,0	6,9	5,6	6,9	7,4	9,5
Logística/transporte	1,8	2,4	1,5	2,5	2,0	3,6	2,4
Económicas	1,7	3,8	3,5	2,0	3,0	1,2	4,5
Cobros	3,7	3,1	0,0	1,9	0,8	4,8	4,5
Competencia	0,0	1,9	2,4	1,7	1,9	4,0	2,1
Dificultades de financiación	1,6	1,3	0,5	0,0	1,9	0,0	1,5
Falta de ayudas	2,3	1,3	5,6	0,6	3,3	0,7	3,4
Registro/homologación de productos	1,8	0,0	1,1	0,6	0,3	6,1	2,5
Burocracias/trámites	7,4	6,5	0,6	2,9	1,6	1,1	4,5
Situación de los mercados	0,0	0,0	0,0	1,6	1,5	2,7	1,2
Ninguna barrera	36,8	31,8	46,5	45,5	49,3	39,9	40,1
Ns/Nc	0,0	0,0	1,0	2,9	1,1	4,4	1,3

### 3. Programas de apoyo y ayuda a la internacionalización

#### 3.1. Solicitud de ayudas públicas y privadas para la actividad internacional

Tal y como se ha visto anteriormente, solo el 7,6% de las empresas entrevistadas indican que la existencia de programas de apoyo y ayudas, tanto públicas como privadas, han influido en su decisión de internacionalizarse. El 62,1% afirman que, sin embargo, la existencia de estos programas no ha sido tomada en cuenta a la hora de decidir su internacionalización<sup>17</sup>.

Del total de la muestra se desprende que el 33,0% de las empresas entrevistadas (unas 264 empresas) han solicitado en algún momento una ayuda para realizar su actividad internacional, mientras que el 63,8% indica que no han solicitado ninguna ayuda ni pública ni privada para su internacionalización.

**Por tamaño de empresa**, podemos apreciar que a mayor tamaño, mayor es el porcentaje de empresas que han solicitado alguna ayuda para su actividad internacional.

Mientras que en el conjunto de las empresas entrevistadas de menos de 10 empleados, solo el 23,7% han solicitado alguna vez una ayuda (el 74,7% no ha solicitado ninguna), del grupo de las empresas de 26 a 50 empleados el porcentaje que solicita ayuda sube hasta el 45,0%. Lo que significa una diferencia de 21,3 puntos porcentuales entre las empresas de menos de 10 trabajadores y las de entre 26 y 50 trabajadores.

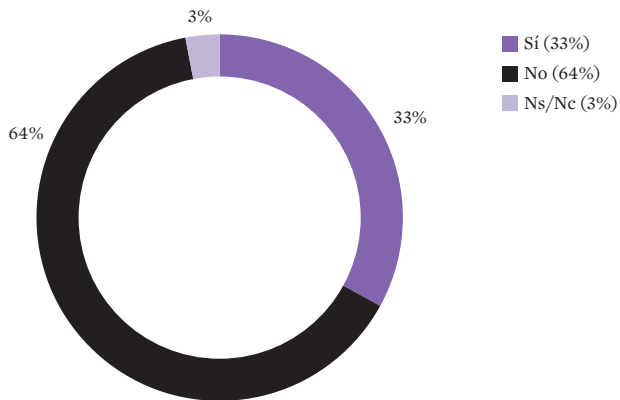
Si tenemos en cuenta la **zona geográfica de procedencia**, observamos similitudes entre todas ellas, aunque destaca la zona Sur, donde el 43,4% de las empresas han solicitado alguna ayuda para su actividad internacional, siendo las empresas de la zona Centro las que menos ayudas han solicitado, el 32,24%.

**Por sector de actividad**, podemos apreciar que las empresas que más han solicitado ayuda son las Industrias manufactureras de consumo (un 47,5% del total), seguidas de las empresas del sector alimentación, bebida y tabaco (un 44,6%). Mientras que el sector que menos ayuda solicita para su actividad internacional es el de Venta e intermediarios de comercio, donde el 71,3% de las empresas entrevistadas han indicado que no han pedido ninguna ayuda.

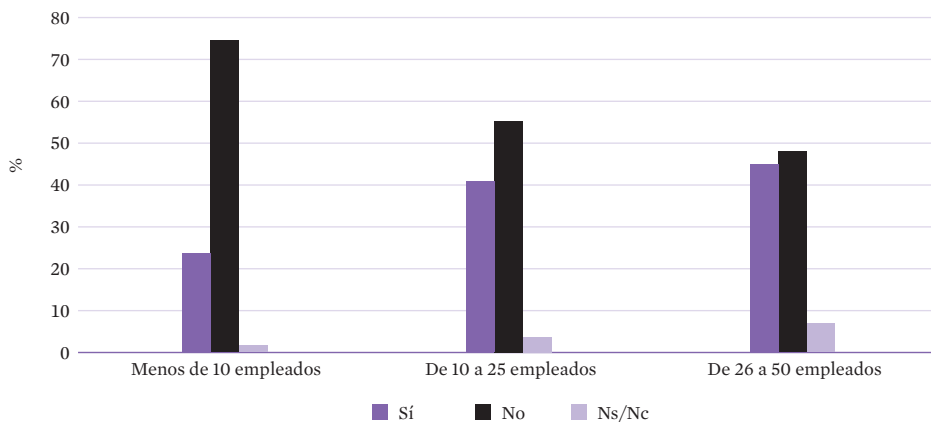
<sup>17</sup> "Grado de influencia de las ayudas para impulsar la internacionalización". En ella, el 5,2% ha contestado que tiene una importancia alta y el 2,4% considera que es relevante la existencia de ayudas públicas.



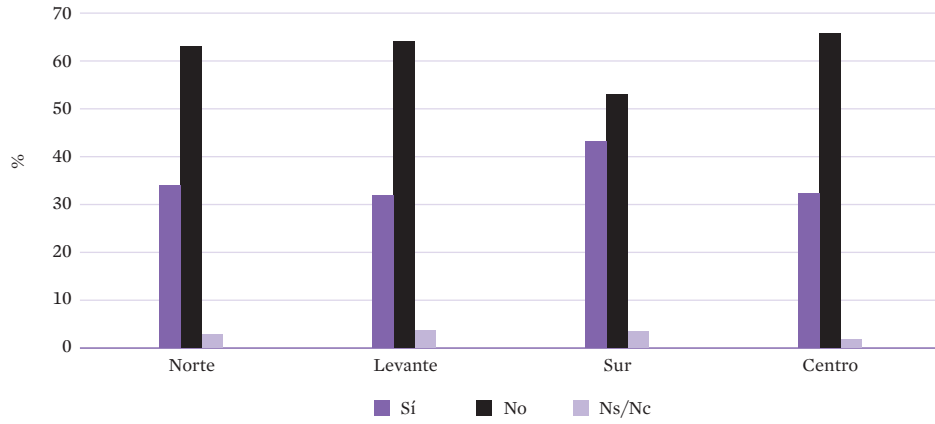
**GRÁFICO 41**  
Solicitud de ayudas. Total de la muestra. En porcentaje



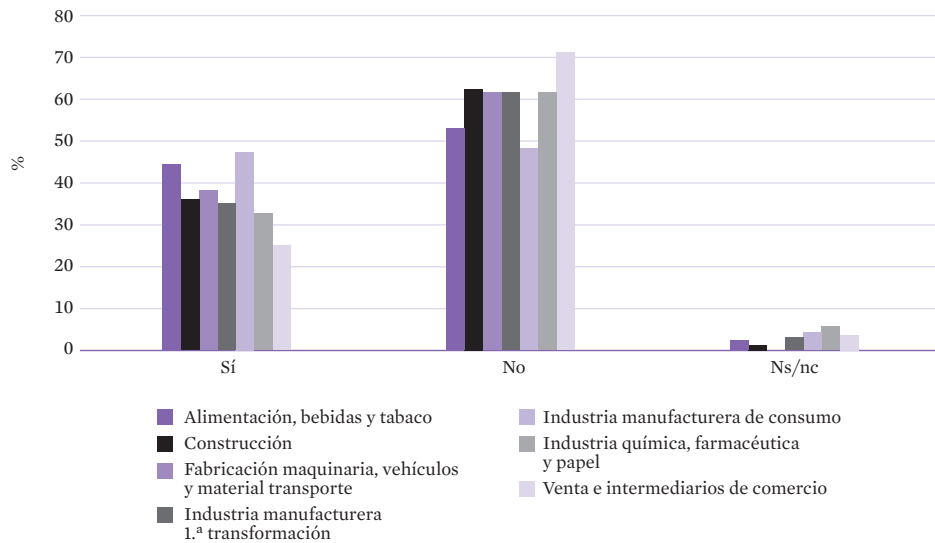
**GRÁFICO 42**  
Solicitud de ayudas por número de empleados. En porcentaje



**GRÁFICO 43**  
Solicitud de ayudas. Por Zona geográfica. En porcentaje



**GRÁFICO 44**  
Solicitud de ayuda. Por Sector Actividad (porcentajes)







### 3.2. Instituciones públicas y privadas a las que se ha solicitado ayuda para la actividad internacional

Si analizamos las distintas Instituciones a las cuales las empresas acuden a la hora de solicitar ayuda para su actividad internacional, vemos que casi la mitad de ellas, el 49,6% de la muestra<sup>18</sup>, acuden principalmente al Instituto de Comercio Exterior de España —ICEX—, seguido de la Cámara de Comercio, donde acuden el 31,6%, y los Institutos de Fomento a la exportación, el 27,9% del total<sup>19</sup>. Siendo los bancos, Asociaciones profesionales y el ICO las instituciones menos utilizadas por las empresas españolas a la hora de solicitar algún tipo de ayuda en su actividad internacional.

**Por tipo de empresa** se mantiene la prioridad del ICEX como institución de ayuda a la internacionalización en todos los grupos analizados. Aunque existen ciertas singularidades en el resto de las instituciones: mientras las empresas de menos de 10 empleados acuden en mayor proporción (un 30,5%) a los Institutos de Fomento que a la Cámara de Comercio (un 27,0%); las empresas de 26 a 50 empleados suelen acudir mayoritariamente a la Cámara de Comercio (un 36,4%) frente a los Institutos de Fomento (un 25,2%).

Como vemos, a mayor número de empleados mayor preferencia por acudir a las Cámaras de Comercio a la hora de solicitar algún tipo de ayuda para su actividad internacional.

Si tenemos en cuenta la **zona geográfica** de procedencia, apreciamos ciertas diferencias entre las distintas zonas analizadas:

Las empresas de la zona Centro suelen acudir por ayudas principalmente a las Cámaras de Comercio (un 58,8%) y no al ICEX (un 50,5%), como el resto de las zonas analizadas.

En la zona Norte y Sur, las empresas suelen solicitar ayuda en segundo término a los Institutos de fomento a la exportación y posteriormente a la Cámara de Comercio. Sin embargo, las empresas de la zona Sur suelen acudir, tras el ICEX, al Instituto de Fomento de Exportación y posteriormente a la Cámara de Comercio (40,3% frente al 34,1%).

Las empresas de la zona de Levante son las que más apoyo solicitan a las Asociaciones Profesionales (un 4,3%), mientras que las empresas del Sur han indicado que no suelen pedir ayuda a las Asociaciones Profesionales.

Si tenemos en cuenta el **sector de actividad** de las empresas, podemos apreciar ciertas particularidades:

<sup>18</sup> Para este análisis se ha tenido en cuenta las 264 empresas que han indicado haber solicitado ayuda pública o privada para su actividad internacional. La muestra total es de 800 empresas entrevistadas.

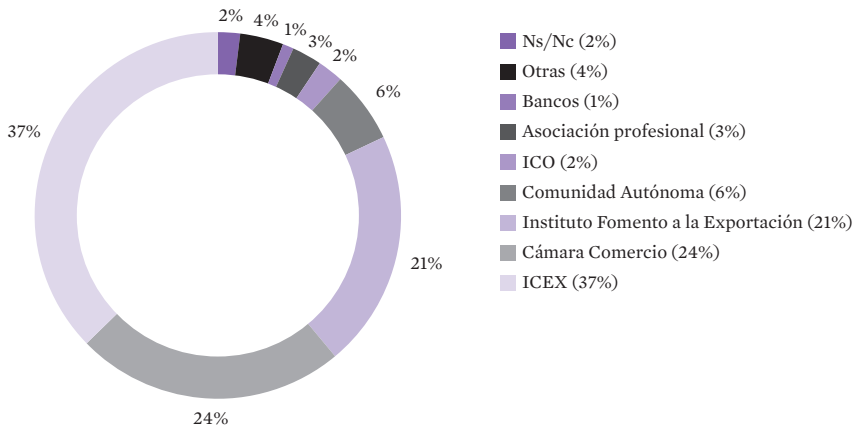
<sup>19</sup> Dado que una misma empresa puede haber solicitado ayuda a varias de estas instituciones, el número y porcentaje han de tenerse en cuenta individualmente sobre el total. No siendo por ello interpretativo la suma total de las empresas.

Aunque sigue siendo el ICEX el instituto con mayor solicitud de ayudas para la actividad internacional, en la Construcción tan solo el 28,1% indican acudir a él, siendo las Cámaras de Comercio las más utilizadas (un 48,3%), seguidas de los Institutos de Fomento (el 30,5%).

De las empresas de Alimentación, bebidas y tabaco entrevistadas, el 43,3% indican acudir en segundo lugar a los Institutos de Fomento a la exportación, seguido de las Cámaras de Comercio (el 27,6%).

Las empresas que más suelen solicitar ayuda a su Comunidad Autónoma son las pertenecientes a las Industrias manufactureras de primera transformación (el 17%), seguidas de los fabricantes de maquinaria, vehículos y material de transporte (el 14,8% de las entrevistadas).

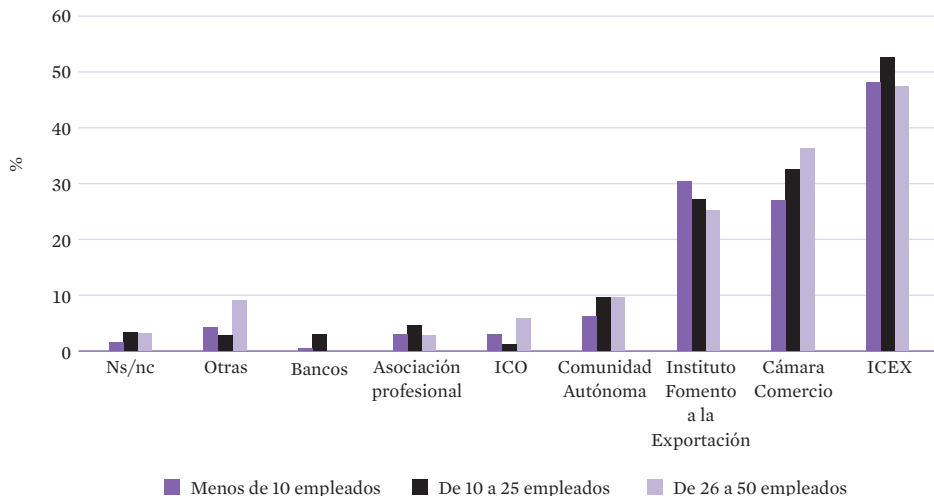
**GRÁFICO 45**  
 Importancia de las Instituciones a quien solicitar ayuda. Total de la muestra.  
 En porcentaje





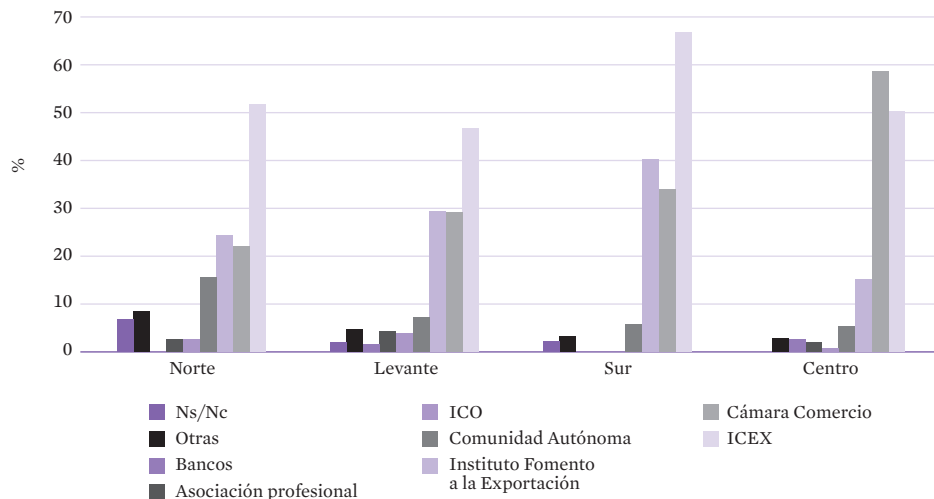
**GRÁFICO 46**

Importancia de las Instituciones a quienes solicitar ayuda. Por número de empleados (porcentajes)



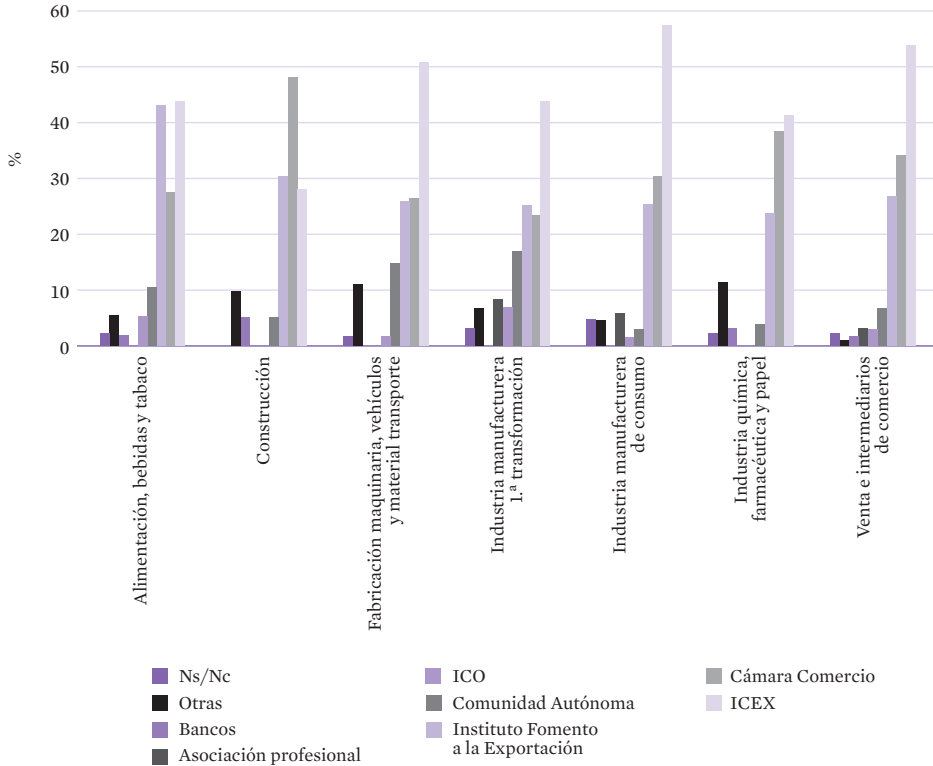
**GRÁFICO 47**

Importancia de las Instituciones a quienes solicitar ayuda. Por zona geográfica. En porcentaje



**GRÁFICO 48**

Importancia de las Instituciones a quienes solicitar ayuda. Por sector de actividad. En porcentaje



### 3.3. Ayudas solicitadas para la actividad internacional

De los múltiples programas de apoyo y ayuda a la internacionalización ofrecidos por las distintas Instituciones públicas y privadas, el que mayor aceptación y número de solicitudes tiene, con un el 67%, es la subvención para la asistencia a ferias y misiones comerciales<sup>20</sup>.

Otros programas solicitados por las empresas son: la subvención para la realización de material promocional (el 23,3%), el asesoramiento comercial (el 18,5%), las ayudas para la implantación exterior (el 16,2%), la formación (el 7,9%), el asesoramiento técnico (el

<sup>20</sup> En este análisis se tienen en cuenta las 264 empresas del total de 800 de la muestra que han indicado haber solicitado algún programa de ayuda para su actividad internacional.



6,3%), la financiación (el 4,3%) y el Programa PIPE —Plan de Iniciación a la Promoción Exterior— (el 1,5%)<sup>21</sup>.

Por tipo de empresa podemos señalar:

- Se mantiene la preferencia por la ayuda para la asistencia a Ferias y Misiones comerciales, siendo las empresa de entre 10 y 25 empleados la que más suelen solicitarla (el 70%).
- La subvención para la realización de material promocional suele ser solicitada en mayor medida por las empresas de entre 26 y 50 trabajadores (el 28,1%, 4 puntos porcentuales más que las empresas de entre 10 y 25 empleados y 9 puntos porcentuales más que las de menos de 10 empleados).
- Las empresas de entre 10 y 25 empleados son las que más suelen solicitar las ayudas para la implantación exterior (el 22,1%), seguidas por las de menos de 10 empleados (el 14,2%).
- Otras ayudas como el asesoramiento técnico y la formación suele ser solicitadas mayoritariamente por las empresas entre 10 y 25 empleados.
- Sin embargo, la financiación suele ser solicitadas en mayor medida por las empresas de menos de 10 empleados (el 5,6%), y las de entre 26 y 50 trabajadores (el 5,2%). De las empresas de 10 a 25 empleados tan solo un 2,2% indican solicitar este tipo de ayuda.

Si tenemos en cuenta la **Zona geográfica** de procedencia de las empresas entrevistadas se puede observar:

- El 87,9% de las empresas de la zona Sur solicitan ayuda para la asistencia a ferias y misiones comerciales, porcentaje superior en más de 20 puntos frente al resto de zonas analizadas. Las empresas de la zona Centro son las que solicitan en menor medida este tipo de ayuda (el 57,3%).
- Las empresas de la zona Norte son las que más solicitan ayudas financieras (el 9,8% de las entrevistadas), siendo este tipo de ayuda prácticamente nula en las zonas Norte y Sur (en ambos casos el 0% de las entrevistadas).

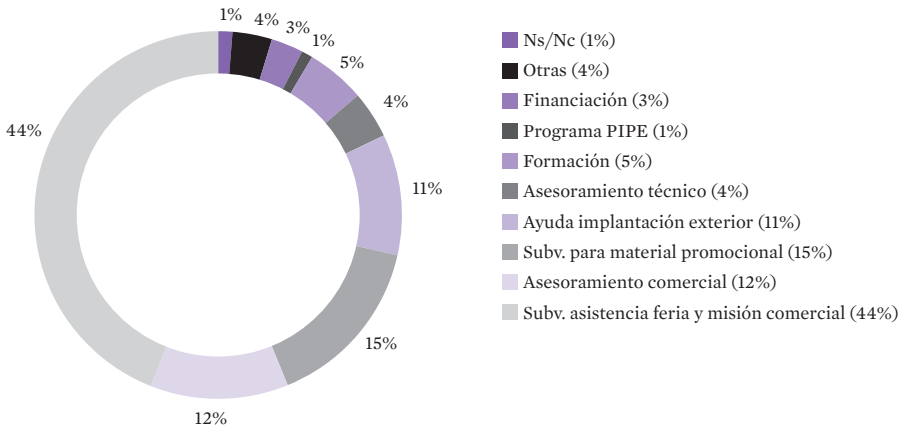
Por sectores de actividad, debemos destacar:

- Las industrias manufactureras de consumo se decantan en mayor medida por las ayudas para la asistencia a Ferias y misiones comerciales (el 82,0%), siendo las empresas de venta e intermediarios de comercio las que menos suelen solicitarlas (el 57,1%).
- Los fabricantes de maquinaria, vehículos y material de transporte se decantan por el asesoramiento comercial (e 23,7%), y las que menos apoyo en formación solicitan (el 1,7%).
- Las empresas manufactureras de primera transformación son las que más solicitan subvención para la realización de material promocional (el 35,5% de las entrevistadas), siendo las empresas del sector construcción las que menos suelen solicitarlas (el 13,7%).
- Las empresas de la industria química, farmacéutica y papel, junto con las empresas del sector construcción, son las que más se decantan por solicitar ayudas para la implan-

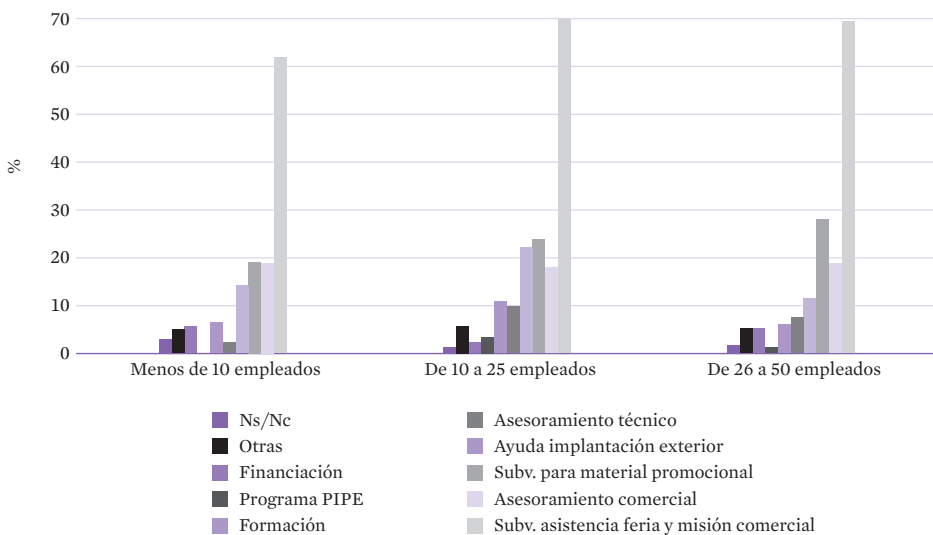
<sup>21</sup> Dado que una misma empresa puede haber solicitado varias ayudas, el número y porcentaje han de tenerse en cuenta de forma individual, no siendo por ello interpretativa la suma total de las empresas

tación exterior (el 20,6% y 20,1%). Mientras que tan solo un 12,8% de las empresas de alimentación, bebidas y tabaco indican haber solicitado este tipo de ayuda.

**GRÁFICO 49**  
Ayudas solicitadas más representativas. Total de la muestra. En porcentaje

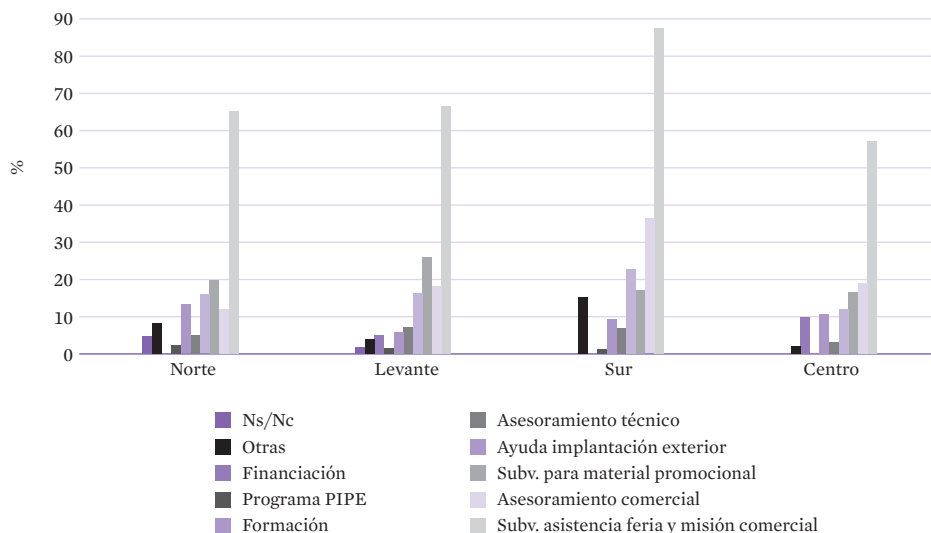


**GRÁFICO 50**  
Ayudas solicitadas más representativas. Por número de empleados. En porcentaje

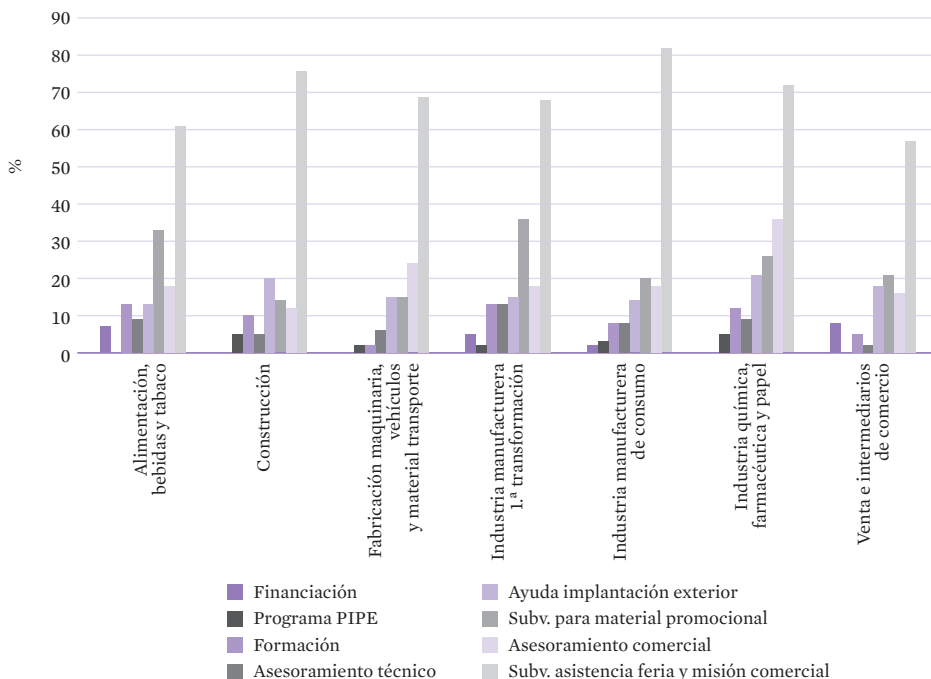




**GRÁFICO 51**  
Ayudas solicitadas más representativas. Por Zona geográfica. En porcentaje



**GRÁFICO 52**  
Ayudas solicitadas más representativas. Por sector actividad. En porcentaje



### 3.4. Servicios externos utilizados en el proceso de internacionalización

Si analizamos la utilización de los diferentes servicios externos necesarios para la actividad internacional de la empresa, nos encontramos con que el 61,6% de las empresas entrevistadas (493 empresas de las 800 que forman la muestra<sup>22</sup>) contratan el transporte de sus mercancías a empresas especializadas. Aunque muchas de las empresas disponen de una pequeña flota de transporte, ésta se utiliza para el transporte local y/o nacional, siendo contratado este servicio para los envíos internacionales de sus mercancías.

Los servicios de traducción son los que se utilizan en menor medida, tan solo un 0,4% de la muestra indica haberlos utilizado en su actividad internacional.

Debemos reseñar que 39 empresas, el 4,9% de la muestra, han indicado no utilizar ninguno de los servicios destacados de la actividad internacional.

Otros servicios contratados a empresas externas por la muestra analizada son: agente de aduanas (el 23,8%), servicios de logística (almacenamiento y distribución, con el 17,7%), seguro de mercancías (el 15,4%), el asesoramiento y consultoría (el 14,1%), seguro de crédito (el 10,5%), seguro de cambio (el 7,3%), publicidad y marketing (el 6,3%), y representación comercial (el 3,4%).

Si analizamos los resultados del estudio **por el tipo de empresa** observamos que se mantiene la primacía del servicio de transporte de mercancías y la mínima utilización de los servicios de traducción. Destacando ciertas particularidades como:

A mayor número de empleados mayor utilización de los servicios de asesoramiento, seguros de cambio y crédito, y publicidad y marketing.

Las empresas de 10 a 25 trabajadores son las que más utilizan los servicios de logística.

A menor número de empleados, mayor utilización de los agentes de aduanas y representación comercial. A menor número de empleados, menor disposición de personal cualificado dedicado específicamente a las labores de internacionalización, siendo necesario la contratación externa de estos servicios.

**Por zona geográfica**, podemos comprobar que aunque sigue siendo el servicio de transporte el más utilizado (por más del 50% de las empresas encuestadas en cada zona), en la zona Norte, el porcentaje cae al 48,9% del total de la muestra.

Debemos reseñar las siguientes particularidades:

- El 8,7% de la muestra de la zona Norte ha indicado no haber utilizado ningún tipo de servicio para la internacionalización. Las empresas de esta zona son las que menos

<sup>22</sup> Hay que recordar que los totales de porcentajes y de empresas no son representativos, dado que una misma empresa puede utilizar varios servicios de forma simultánea.





suelen utilizar los servicios de seguro de cambio (el 4,2%), y publicidad y marketing (el 2,9%).

- Las empresas entrevistadas perteneciente a la zona Sur, son las que mayor número de servicios externos suelen contratar para su actividad internacional. Principalmente (y tras el transporte), seguro de mercancías (el 39,4%), agente de aduana (el 25%), servicios de logística (el 23%), seguro de crédito (el 20,7%) y asesoramiento (el 19,1%). Mientras que ninguna de las empresas de la muestra en esta zona utilizan los servicios de representación comercial.
- Las empresas de la zona Centro suelen focalizarse en la utilización de servicios de transporte y agente de aduanas (el 28,9%). Se mantiene en los valores de la media nacional en el resto de servicios, siendo la que mayor uso de los servicios de publicidad y marketing realizan (el 8,7%).
- Las empresas levantinas entrevistadas presentan una tendencia similar a la media de la muestra. Sin embargo, quedan por debajo en la utilización de servicios de seguro de mercancía y de crédito.

Si tenemos en cuenta el **sector de actividad**, podemos observar que sigue siendo el transporte el servicio externo más utilizado por las empresas. Salvo en alimentación, bebidas y tabaco con el 49,1%, el resto de sectores presenta porcentajes de utilización por encima del 50%. Y el servicio de traducción sigue siendo el menos utilizado (en algunos sectores, las empresas entrevistadas han indicado no hacer uso de él).

Las empresas de Alimentación, bebidas y tabaco son las que en mayor medida no han utilizado servicios externos (el 12,8%). Seguidas de las empresas de Industria química, farmacéutica y papel (el 9,4%) y la Industria manufacturera de consumo con el 7,0%.

Debemos reseñar las siguientes particularidades:

- Las empresas de Alimentación, bebidas y tabaco se centran en los servicios externos de seguro de crédito (el 22,8%), asesoramiento (el 20,9%), logística (el 16,6%), agente de aduana (el 14,5%), seguro de mercancía (el 13,8% y seguro de cambio (el 11,6%), mientras que los servicios de traducción y representación comercial son los menos utilizados (el 0% y 3% respectivamente).
- Las empresas entrevistadas del sector de la Industria química, farmacéutica y papel suelen centrarse en la contratación de servicios externos de agentes de aduana (el 24,3%) y asesoramiento (el 11,8%). El resto de servicios son utilizados por debajo del 10% de las empresas entrevistadas, destacando la baja utilización del servicio de logística (7,7% frente al 17,7% de la media analizada) y el seguro de cambio (el 4,6%).
- Las empresas pertenecientes a Industrias manufactureras de primera transformación, presentan una tendencia similar a la media analizada. Siendo los servicios externos mayormente contratados los de agente de aduanas (el 21,5%), logística (el 20,3%), seguro de mercancías (el 15,5%), seguro de crédito (el 13,7%) y asesoramiento (el 13,7%). Destacando en este sector de actividad la baja utilización del servicio de representación comercial (tan solo el 1,1% de la muestra).
- En cuanto a las Industrias manufactureras de consumo los servicios de mayor utilización, tras el transporte, son los de logística (del 20,7%), agente de aduana (19,1%),

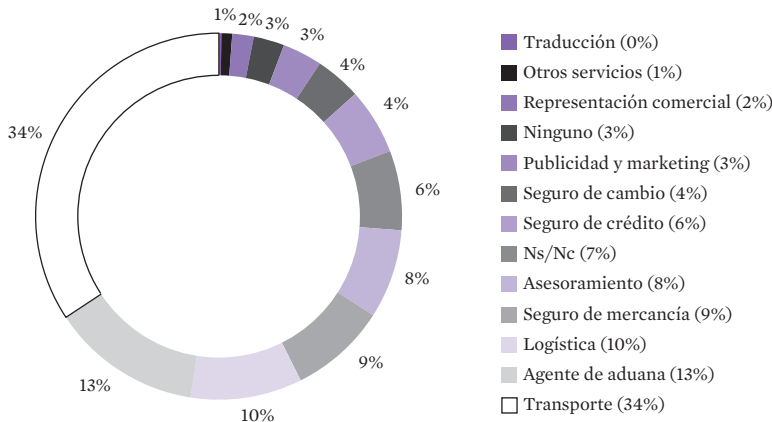
seguro de mercancía (el 18,4%), asesoramiento (16,2%) y seguro de crédito (12,5%), siendo los menos contratados los de traducción y representación comercial (el 0,5% y 2,9% respectivamente).

- La muestra de las empresas Fabricantes de maquinaria, vehículos y material de transporte indican la contratación externa de los servicios de agente de aduana (22,3%), logística (el 16,3%), asesoramiento (13,5%) y seguro de crédito (el 11,5%).
- Por su parte, las empresas de Construcción son las que más utilizan los servicios de seguro de mercancías (el 23,3%), y las que menos contratan seguro de cambio (tan solo el 2,5%). La utilización del resto de servicios es similar a la media de la muestra.
- En cuanto a las empresas de Venta e intermediarios de comercio encuestadas, observamos que se centran en la contratación de servicios de transporte (el 69,8%), agente de aduana (el 27,5%), logística (el 18,0%), seguro de mercancía (el 16,0%) y asesoramiento (el 12,6%), mientras que los servicios de traducción no han sido contratados por ninguna de las empresas de esta muestra.

**GRÁFICO 53**



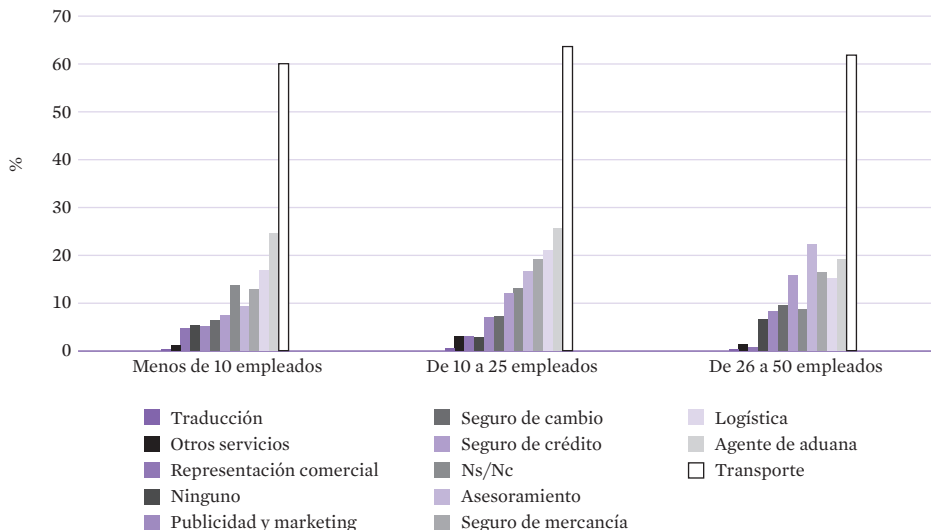
Importancia de los servicios externos utilizados. Total de la muestra. En porcentajes





**GRÁFICO 54**

Importancia de los servicios externos utilizados. Por número de empleados. En porcentaje



**GRÁFICO 55**

Importancia de los servicios externos utilizados. Por zona geográfica. En porcentaje

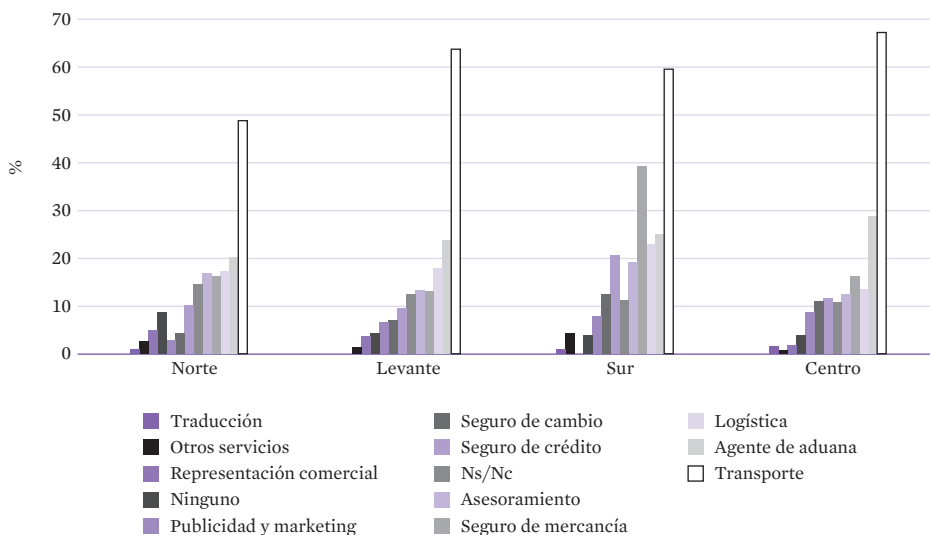
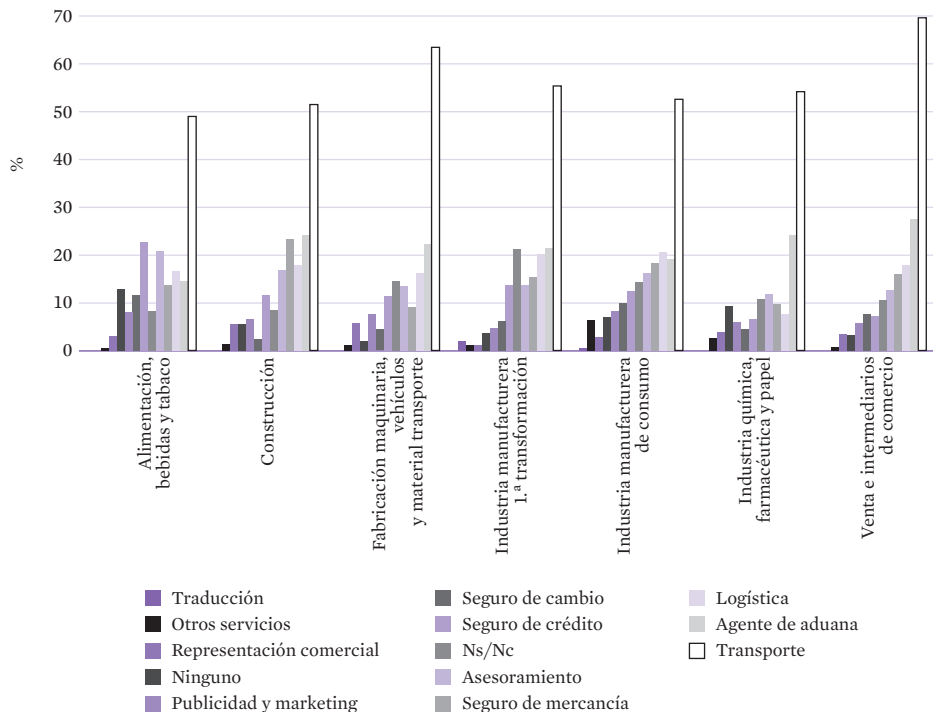


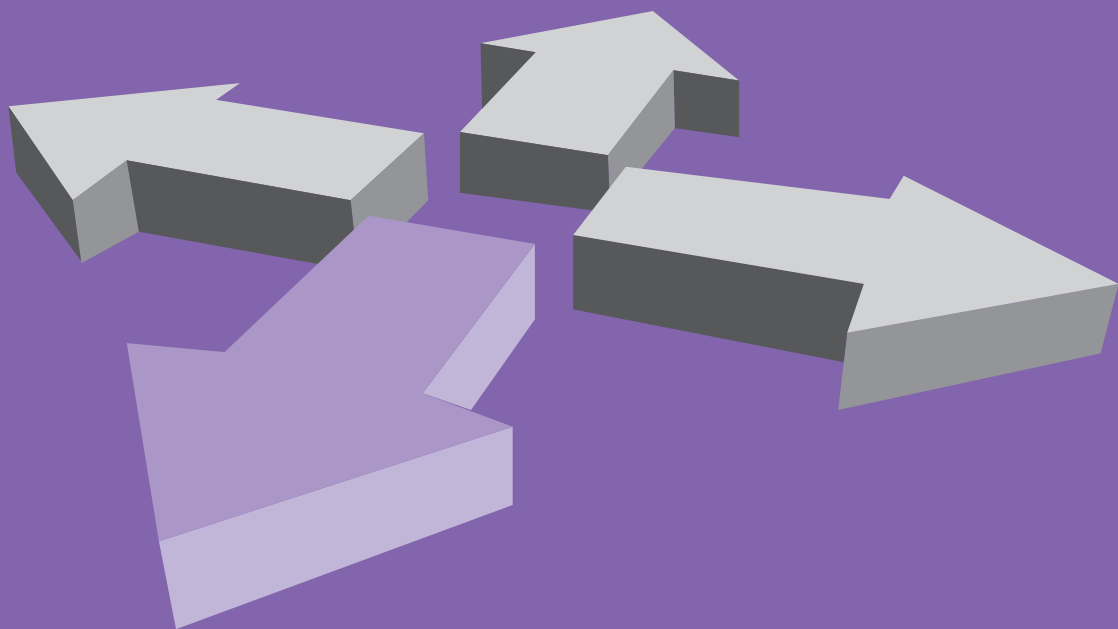
GRÁFICO 56

Importancia de los Servicios externos utilizados. Por Sector Actividad.  
En porcentaje



# 3

## ACTIVIDAD INTERNACIONAL EN FUNCIÓN DEL MERCADO



## 1. Actividad internacional actual

El 64% de las empresas entrevistadas tienen previsto la apertura de nuevos mercados en los próximos años, manteniendo activa la internacionalización de su empresa. Mientras que el 32,2% empresas prefieren consolidar los mercados en los cuales están trabajando actualmente, no teniendo previsto en su estrategia empresarial la apertura de nuevos mercados<sup>23</sup>.

Por los resultados de la encuesta podemos apreciar que la decisión de apertura de nuevos mercados está muy relacionada con el **tamaño de la empresa**, que es mayor en las empresas con mayor número de empleados. El 73,3% de las empresas de 26 a 50 empleados han indicado su intención de abrirse a nuevos mercados, mientras que tan solo el 56,1% de las empresas de menos de 10 empleados toma la misma decisión.

Si tenemos en cuenta la **zona geográfica** de origen de la empresa, veremos que las empresas levantinas son las más predispuestas a abrirse a nuevos mercados (el 64,7%), mientras que las empresas del Sur de España tienen menor predisposición a nuevas aperturas (el 57,2%).

Analizando los distintos **sectores de actividad** observamos que el 90,4% de las empresas de Construcción tienen previsto abordar nuevos mercados internacionales en los próximos años. La situación de recesión nacional lleva a las empresas de este sector a buscar nuevos mercados de forma continua para poder seguir ofreciendo sus productos y servicios.

Otros dos sectores que presentan una estrategia dinámica internacional son el de Alimentación, bebidas y tabacos (donde el 75,5% de las empresas entrevistadas indican que preveen abrirse a nuevos mercados) y las de Fabricantes de maquinaria, vehículos y material de transporte (el 74,1%).

Sin embargo, tan solo el 59% (por debajo de la media) de las empresas de Venta e intermediarios de comercio tiene previsto nuevos mercados internacionales.

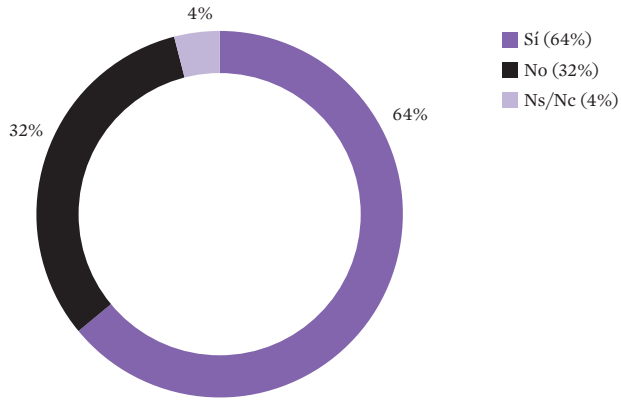
Por su parte, las Industrias químicas, farmacéuticas y papel, las Manufactureras de primera transformación y las Manufactureras de consumo, con el 60,7%, 64,0% y 60,0% respectivamente, siguen la tendencia de la media nacional en su decisión de abrirse a nuevos mercados.

---

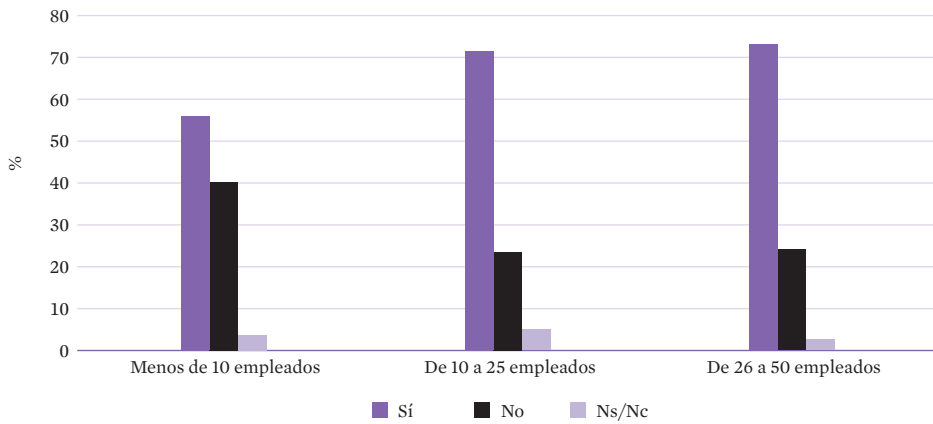
<sup>23</sup> El 3,8% Ns/Nc.



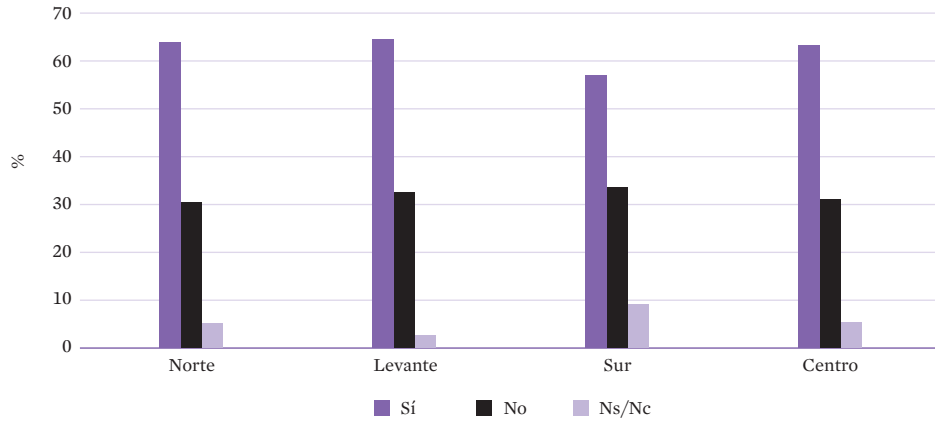
**GRÁFICO 57**  
Previsión de abrir nuevos mercados. Total de la muestra. En porcentaje



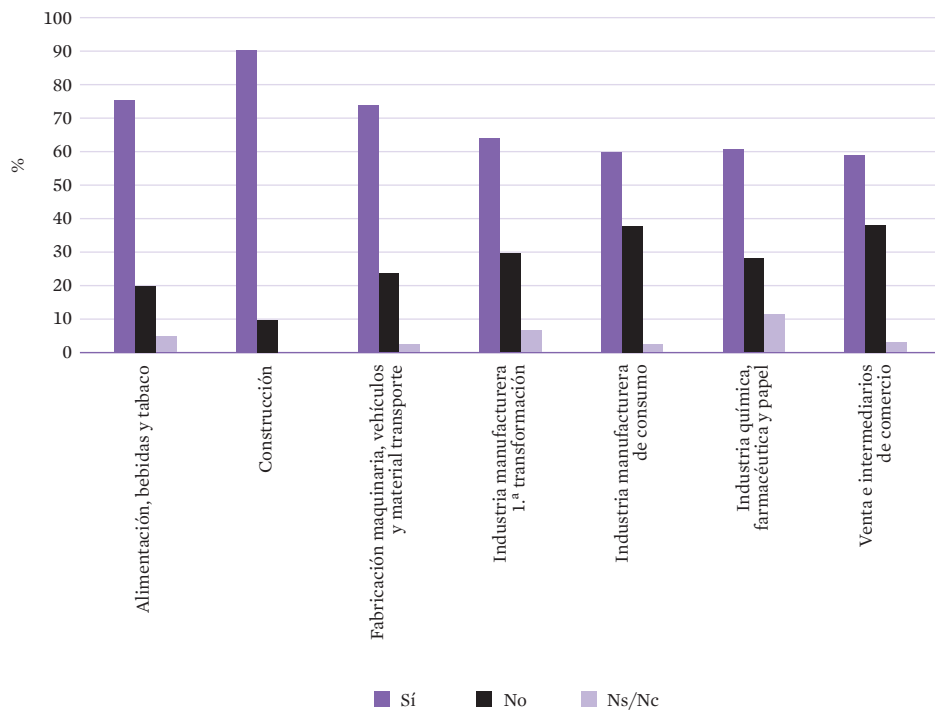
**GRÁFICO 58**  
Previsión de abrir nuevos mercados. Por número de empleados. En porcentaje



**GRÁFICO 59**  
Previsión de abrir nuevos mercados. Por zona geográfica. En porcentaje



**GRÁFICO 60**  
Previsión de abrir nuevos mercados. Por Sector Actividad. En porcentaje







## 2. Criterios de selección de mercados

Si tenemos en cuenta los criterios de selección de mercados de las empresas con actividad exterior, podemos apreciar que:

Un 28% de las empresas de la muestra afirman **no seguir ningún tipo de criterio**, siendo una constante independientemente del tamaño de la empresa, aunque se incrementa especialmente en las empresas medias. Por zona geográfica de origen, esto tiene una especial incidencia en el caso de las empresas del Norte y Levante, y menor incidencia en las empresas del Sur. Respecto al tipo de actividad, se destaca el sector de Fabricación de maquinaria, vehículos y material de transporte, en el que peso específico de esta respuesta se acerca al 44%.

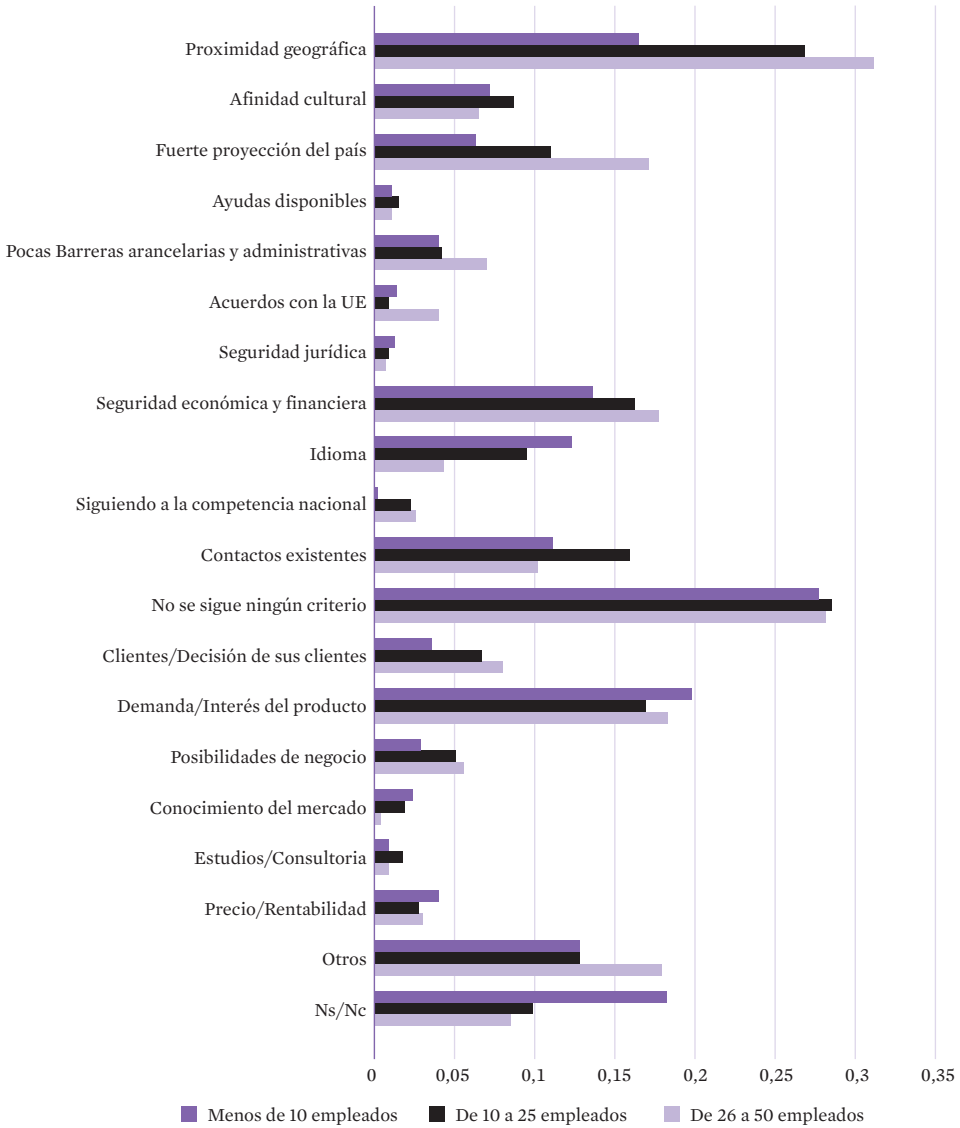
El **segundo criterio** de selección es la proximidad geográfica, con un 22,4% del total y especial incidencia en las empresas de mayor tamaño, en las que supera el 31%. Desde el punto de vista de la zona de origen, este factor se hace especialmente patente en las empresas de la zona Sur que superan la media en un punto, mientras que es la zona centro en la que parece tener una menor trascendencia. Por tipo de actividad es el factor prioritario en ambas manufacturas, químicas e intermediación, teniendo una menor representatividad en la Fabricación de maquinaria vehículos y material de transporte.

El **tercer criterio** es la demanda y el interés por el producto, con especial incidencia en las pequeñas empresas, especialmente de la zona Centro, y en el ámbito de la Fabricación de maquinaria, vehículos y transporte, y la Intermediación.

El **cuarto criterio** lo constituye la seguridad económica y financiera en la que el prototipo sería la empresa de mayor tamaño, especialmente de Levante y la zona Centro, destacando muy por encima de la media a las empresas de Construcción.

El resto de los criterios aparecen en todas las empresas, independientemente de su tamaño, origen o actividad de forma más difuminada, aunque conviene destacar como criterio de decisión la importancia de las barreras y la afinidad cultural.

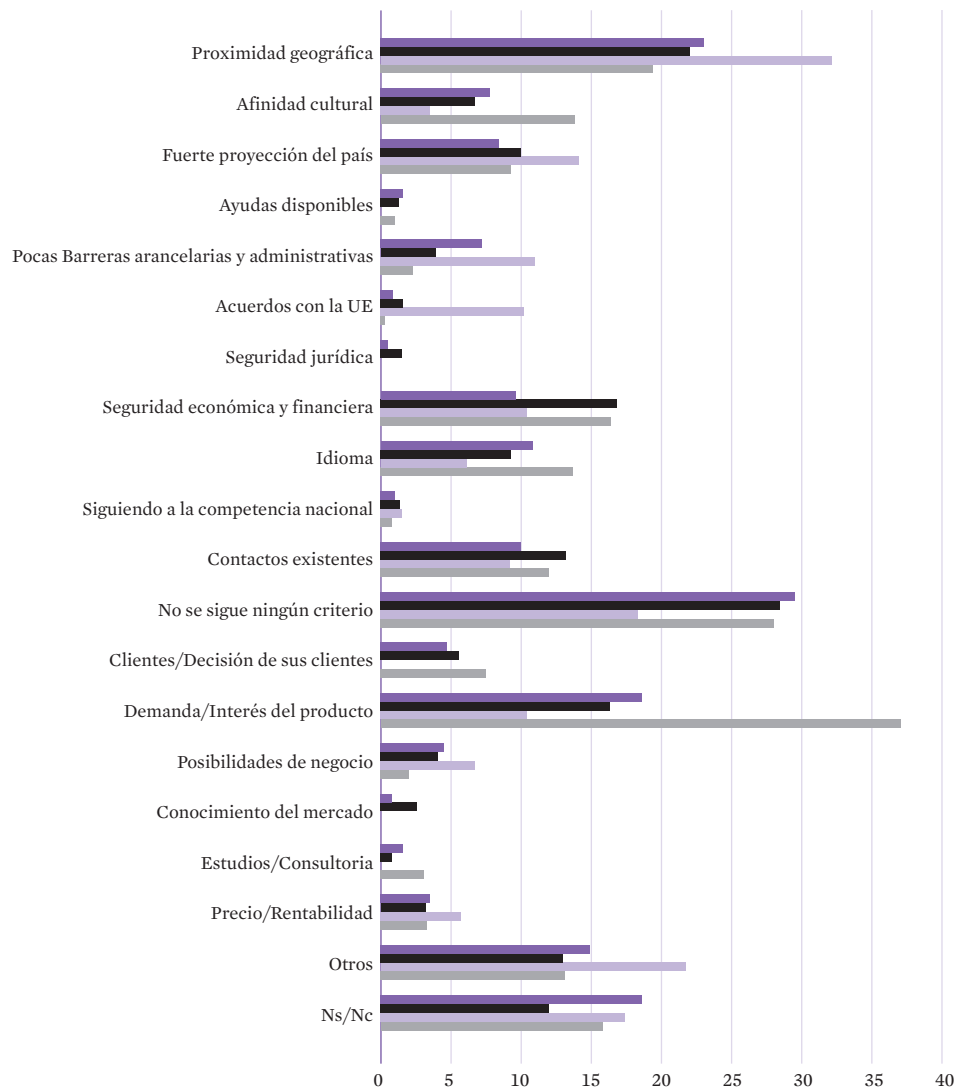
**GRÁFICO 61**  
Principales criterios de selección de mercados. Por número de empleados.  
En porcentaje





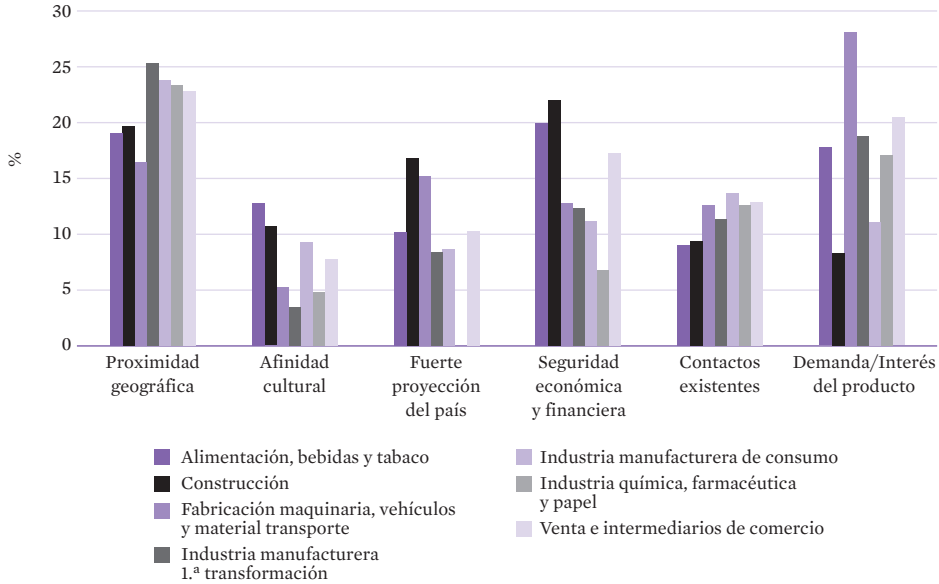
**GRÁFICO 62**

Principales criterios de selección de mercados. Por zona geográfica.  
En porcentaje



**GRÁFICO 63**

Principales criterios de selección de mercados. Por tipo de actividad.  
En porcentaje (porcentajes)



### 3. Zonas en las que actualmente se concentra mayor actividad de negocio

El 58,1% (465 empresas) concentran la mayor actividad de negocio en la UE, el 14,5% en América Latina, el 6,7% en el Norte de África y el 5,9% en los países del resto de Europa, el resto de los destinos no supone en ningún caso el 5% de la actividad y se encuentra muy polarizado.

En los resultados del trabajo de campo podemos apreciar que la concentración de la actividad internacional está muy relacionada con el **tamaño de la empresa**, dándose un número mayor de destinos con posiciones importantes en las empresas con mayor número de empleados, mientras que las empresas con menor número de empleados se concentran en menos mercados. Esto nos permite concluir que a mayor número de empleados, mayor presencia efectiva en los mercados internacionales.

Desde el punto de vista de la zona a la que dirigen sus actividades tiene un mayor impacto en las empresas de mayor tamaño, presentes en todos los mercados con un posicionamiento mayor que el resto de las empresas, aunque observamos que, independientemente del tamaño, se produce una importante concentración en el mercado europeo, América Latina y el norte de África.



Si tenemos en cuenta **la zona geográfica** donde se ubica la empresa, existe esta misma tendencia a la concentración en estas áreas geográficas, aunque conviene destacar que en el caso de la zona Sur y la zona Centro, los países asiáticos y China concentran mayor actividad que en el resto de las zonas; Levante apuesta por EEUU y Canadá, y la zona Norte por la concentración en el continente europeo.

En general podemos apreciar una importante concentración de mercados, especialmente en UE y América Latina, aunque se observa la presencia en el resto de los mercados a excepción de Australia, donde las empresas del Sur y del Centro no tienen representatividad, la de Levante es mínima y el Norte, a pesar de tener una mayor actividad, no llega al 0,5% de presencia en este mercado.

Analizando los distintos **sectores de actividad**, observamos que las empresas de Alimentación concentran la mayoría de su actividad en la EEUU y América Latina, mientras que la Industria química, farmacéutica y de papel la concentra en la UE y América Latina.

La Industria manufacturera de primera transformación sigue esta misma tendencia, aunque con importantes posiciones en el norte de África, mientras que la Industria manufacturera de consumo prefiere apostar por la zona europea. La Fabricación de maquinaria, vehículos y material de transporte parece apostar por el mercado americano, con importantes posiciones en EEUU, la Construcción apuesta por los mercados europeos, y la Venta e intermediarios de comercio, al igual que la Industria química, apuesta por el norte de África.

**GRÁFICO 64**  
Zonas con mayor actividad de negocio. Total de la muestra. En porcentaje

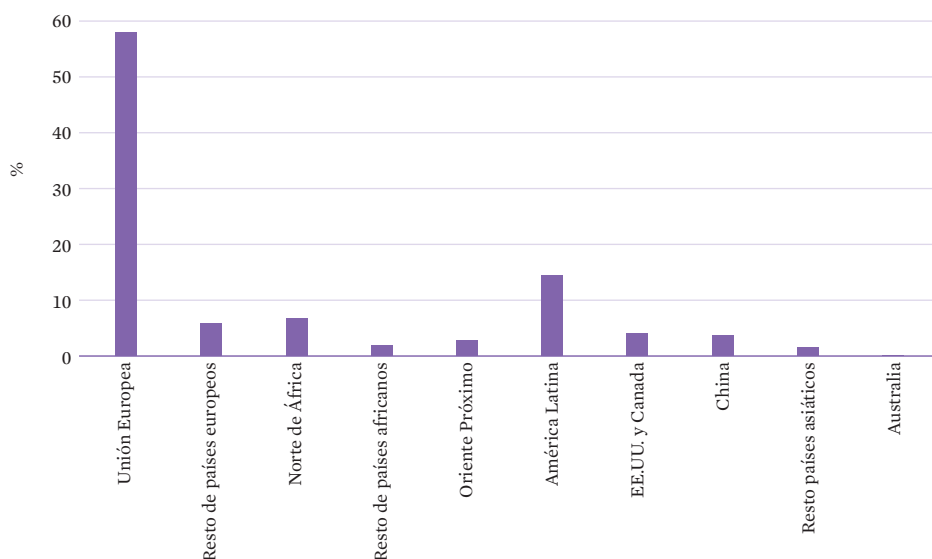


GRÁFICO 65

Zonas con mayor actividad de negocio. Por número de empleados. En porcentaje

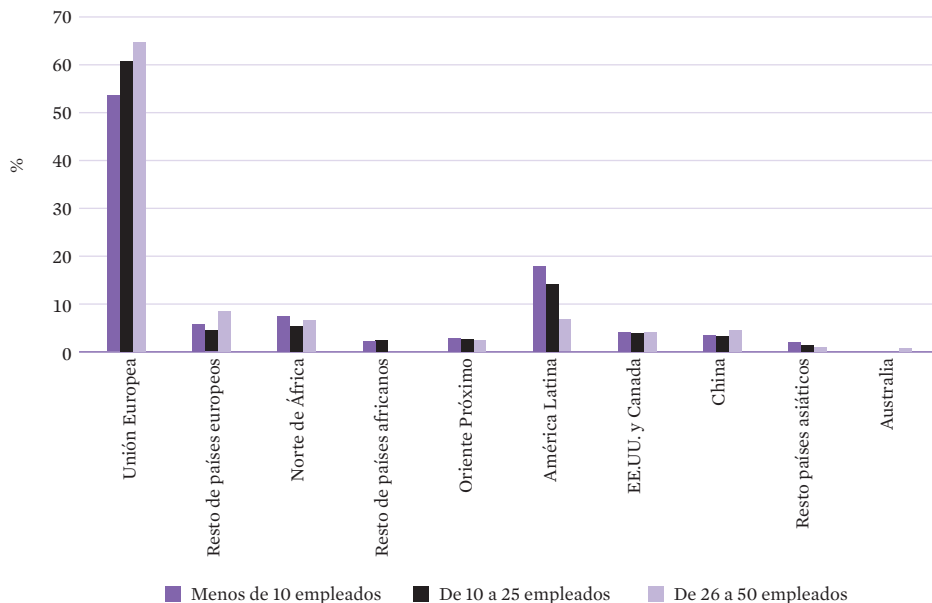
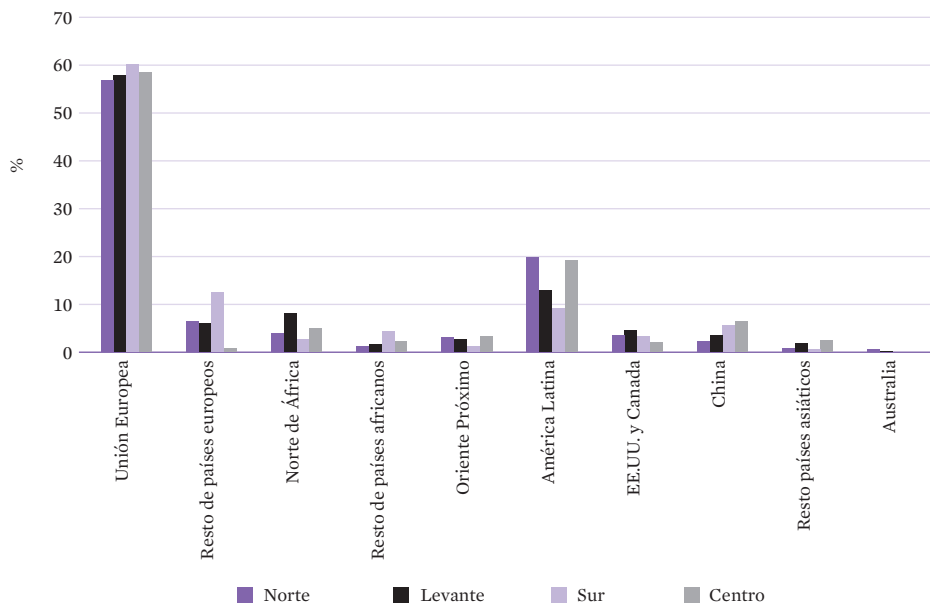


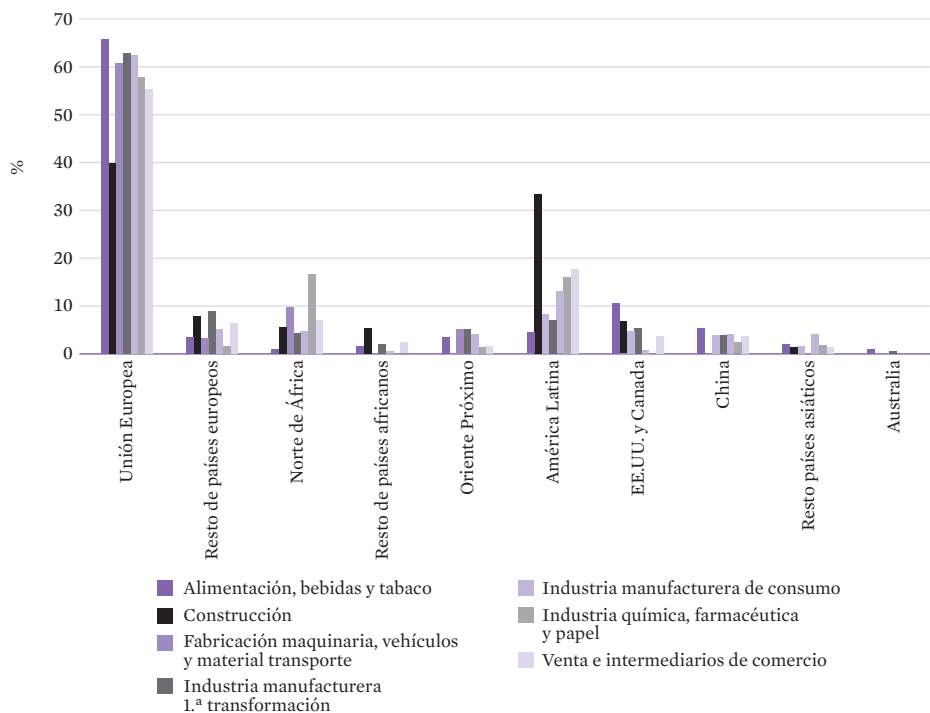
GRÁFICO 66

Zonas con mayor actividad de negocio. Por zona geográfica. En porcentaje





**GRÁFICO 67**  
Zonas con mayor actividad de negocio. Por sector actividad. En porcentaje



#### 4. Mercados objetivo para los próximos años

Para los próximos años, de los mercados objetivo de las empresas entrevistadas podemos destacar la Unión Europea y América Latina. En ambos casos, más del 30% de las empresas (34,0% UE y 31,7% América Latina) que han indicado su intención de seguir abriendo nuevos mercados afirman que ambas zonas forman parte de su estrategia internacional<sup>24</sup>.

Las otras zonas geográficas por orden de preferencia serían: resto de Europa (el 21,8%), Norte de África (el 15,1%), Países asiáticos sin China (el 13,5%), EE.UU. y Canadá (el 12,9%), resto de países africanos (el 9%), China (el 7,4%), Oriente Próximo (el 6,7%), y en último lugar Australia con un 2,4%.

<sup>24</sup> El estudio se basa en las 512 empresas que del total de la muestra han indicado tener el propósito de seguir abriendo nuevos mercados en los próximos años.

Si tenemos en cuenta el análisis según la **tipología de empresa**, podemos observar ciertas variaciones:

- Las empresas de menos de 10 empleados y las empresas de 10 a 25 empleados indican preferir los mercados de EE.UU. y Canadá frente al resto de países asiáticos (sin China)
- Las empresas de 26 a 50 empleados prefieren el mercado de China por encima de EE.UU. y Canadá (el 13,2% frente al 11,3%).

Si tenemos en cuenta la **zona geográfica** de procedencia de las empresas del trabajo de campo, se puede observar:

- Las empresas de Levante y del Norte mantienen las mismas preferencias que la media española analizada.
- El 42,4% de las empresas del Centro se decantan por abrir los mercados de América Latina por encima de la UE (el 39,5%).
- Por su parte, las empresas del Sur presentan mayor preferencia por la UE primero (49,2%), y por los países asiáticos (el 40,8%) y resto de Europa (el 32,6%) seguidamente. Mientras que América Latina no supone uno de sus principales mercado objetivo (el 22,7% frente al 31,7% de la media).

También debemos destacar que las empresas del Sur son las que presentan mayor preferencia por EE.UU. y Canadá, mercados que representan el 21,5% (siendo la media española del 12,9%).

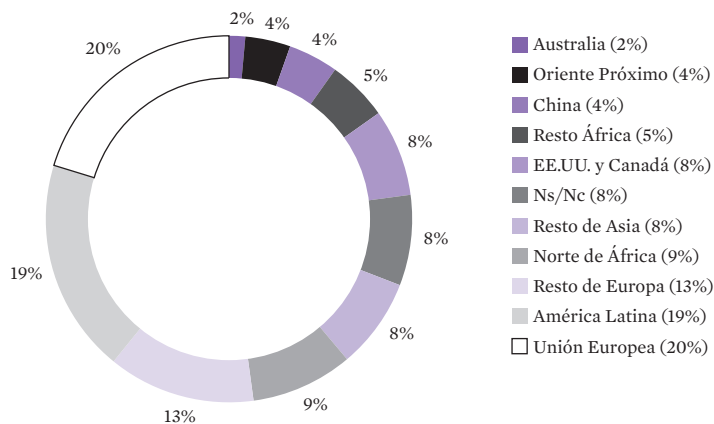
Por **sectores de actividad** se mantiene de forma general las preferencias de la media analizada, sin embargo, hemos de destacar las siguientes particularidades:

- Las empresas de Alimentación, bebidas y tabaco, Industria química, farmacéutica y papel, y las empresas de Construcción muestran mayor preferencia por abrir mercados de América Latina en los próximos años por delante de la UE.
- Tan solo un 2,1% de las empresas del sector de Industria química, farmacéutica y papel presenta como objetivo EE.UU. y Canadá.
- El 21,36% de las empresas de Alimentación, bebidas y tabaco se decanta por el mercado de China, siendo éste el cuarto destino preferente.
- Sin embargo, tan solo el 3,6% de las empresas de Construcción indican preferencia por el mercado de China, y el 1,5% por el resto de países asiáticos.

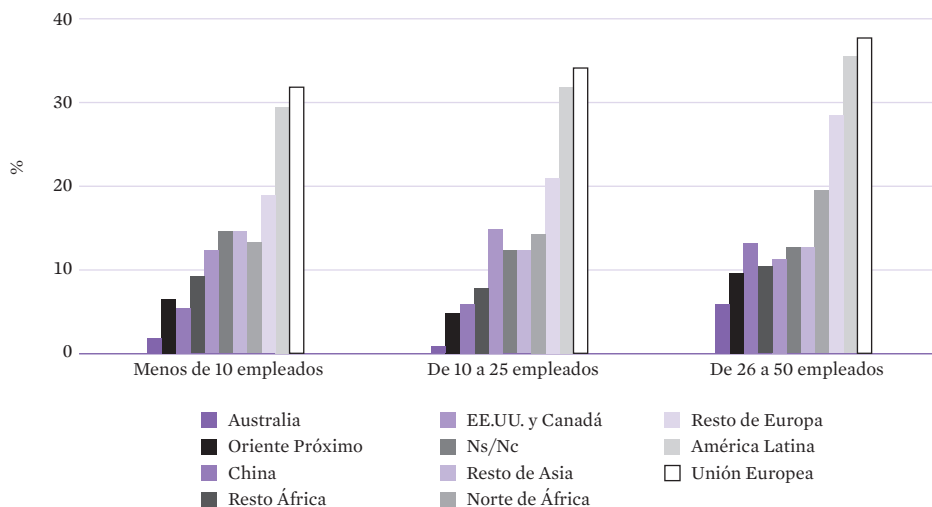




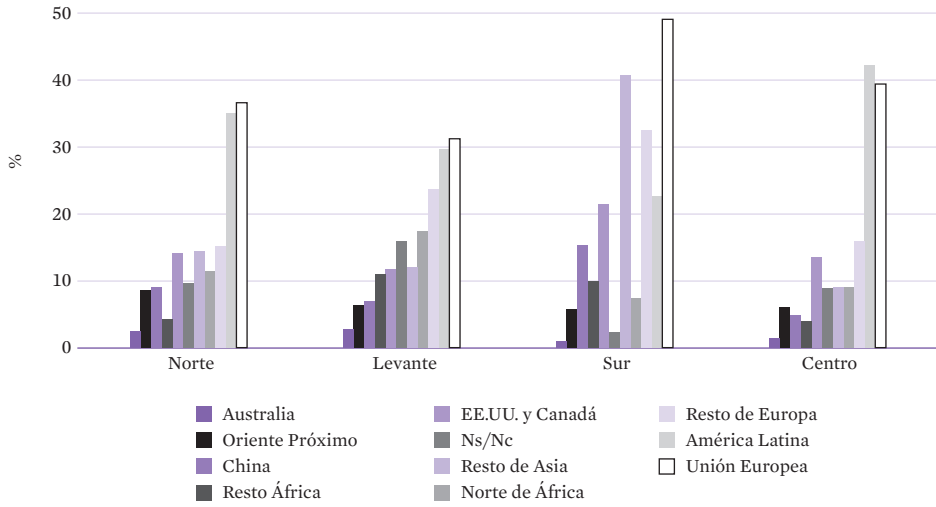
**GRÁFICO 68**  
Mercados objetivos en los próximos años. Total de la muestra. En porcentaje



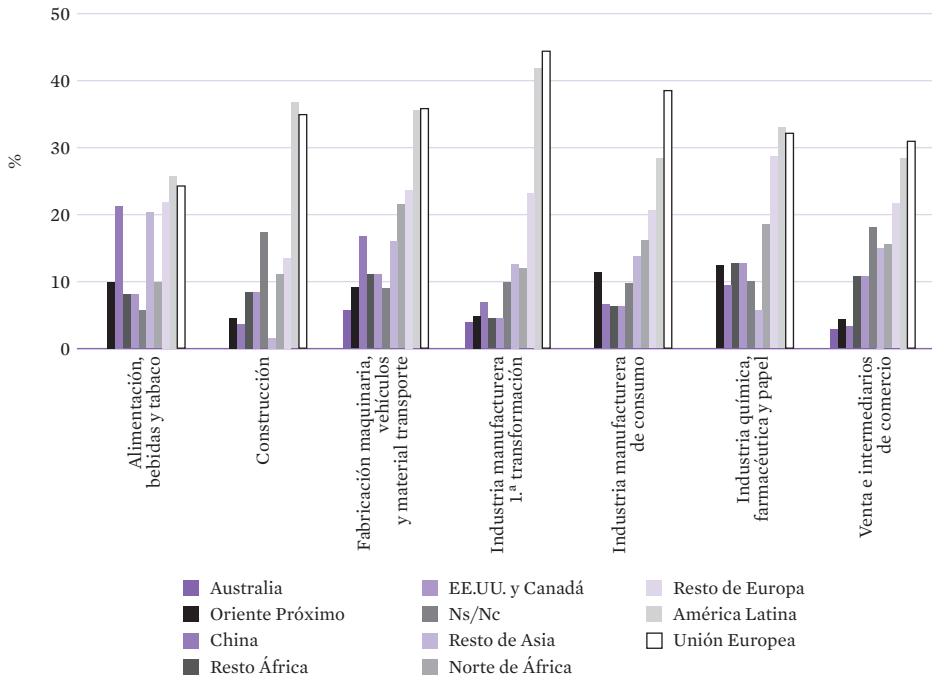
**GRÁFICO 69**  
Mercados objetivos en los próximos años. Por número de empleados. En porcentaje



**GRÁFICO 70**  
Mercados objetivos en los próximos años. Por Zona geográfica. En porcentaje



**GRÁFICO 71**  
Mercados objetivos en los próximos años. Por sector actividad. En porcentaje





## 5. Actividad internacional prevista para los nuevos mercados

Si analizamos el tipo de actividad internacional que las empresas de la muestra tienen previsto desarrollar en los nuevos mercados, nos encontramos con que el 95,9% (491 empresas) se plantean la exportación<sup>25</sup> como estrategia principal para los próximos años<sup>26</sup>.

Tan solo un 1,7% indican la posible implantación comercial y un 1,4% la implantación productiva en estos nuevos mercados objetivo.

Por **tipo de empresas** se mantiene la preferencia por la actividad de exportación, con más del 94% en todos los casos.

Sin embargo, hemos de destacar que las empresas de menos de 10 empleados han sido las que más consideran una implantación productiva (el 2,3% de la muestra de este tipo de empresas frente al 0,6% del resto), y las empresas de 10 a 25 empleados, las que más se decantan por la implantación comercial (el 2,1% del total frente al 1,6% y 1,0% del resto).

Por **zona geográfica** de procedencia de las empresas, se mantienen la prioridad de la exportación como actividad internacional estratégica, siendo las empresas del Norte las que más se decantan por la implantación productiva (el 2,9% frente al 1,3% y 0,0%) y las empresas del Centro las que presentan mayor preferencia por la implantación comercial (el 4,0%).

Si observamos el análisis según el **sector de actividad** de las empresas, observamos que se sigue manteniendo en todos los sectores la preferencia por la exportación como estrategia a desarrollar en los nuevos mercados.

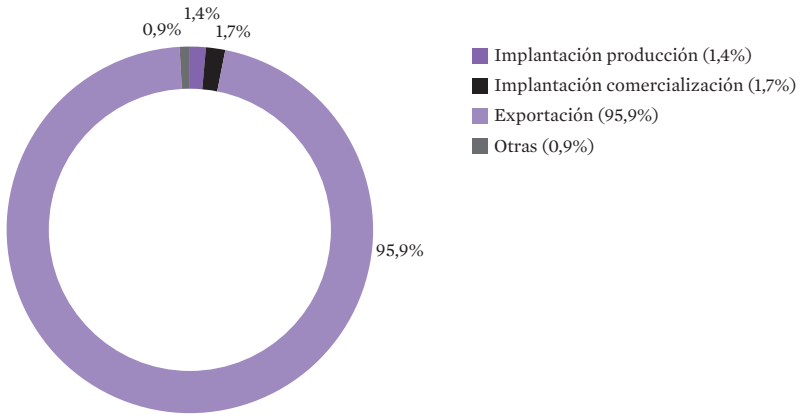
Hay que destacar que el 7,2% de las empresas de construcción entrevistadas han indicado la implantación productiva como estrategia a llevar a cabo en los nuevos mercados.

---

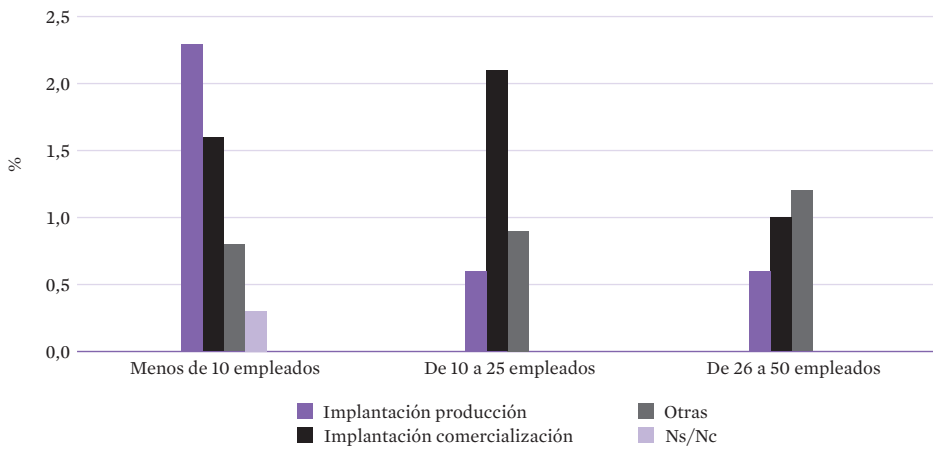
<sup>25</sup> En su proceso de internacionalización las empresas pueden desarrollar distintas actividades, destacando: exportación (venta de sus productos y servicios en otros mercados), implantación comercial (la empresa mantiene un establecimiento permanente en el mercado destino a través del cual desarrollan la labor comercial) e implantación productiva (la empresa traslada producción al mercado de destino).

<sup>26</sup> El estudio se basa en las 513 empresas del total de la muestra que han indicado seguir abriendo nuevos mercados en los próximos años.

**GRÁFICO 72**  
Actividad internacional prevista. Total de la muestra. En porcentaje



**GRÁFICO 73**  
Actividad internacional prevista (sin exportación)<sup>27</sup>. Por número de empleados. En porcentaje



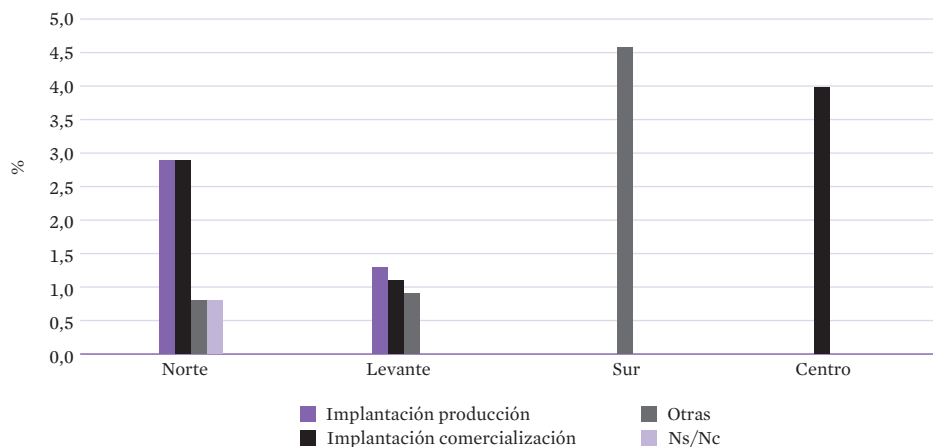
<sup>27</sup> Se elimina la actividad exportación (que representa más del 90%) con el fin de conocer la diferencia en la actividad de implantación productiva y comercial en función del tipo de empresa.



**GRÁFICO 74**



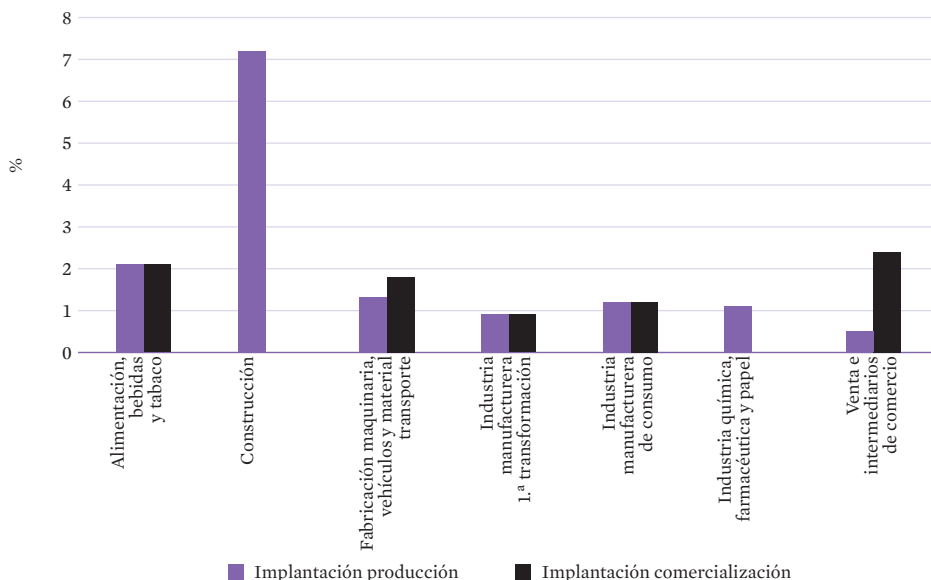
Actividad Internacional Prevista (sin exportación)<sup>28</sup>. Por Zona geográfica. En porcentaje



**GRÁFICO 75**



Actividad Internacional Prevista (sin exportación)<sup>29</sup>. Por Sector Actividad. En porcentaje



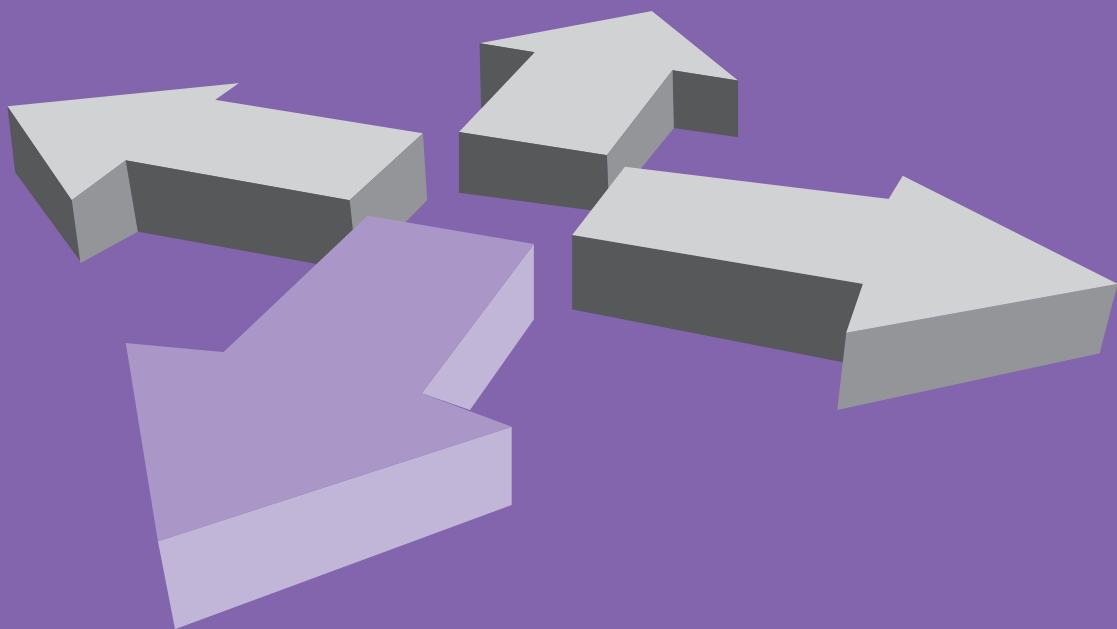
<sup>28</sup> Se elimina la actividad exportación (que representa más del 90%) con el fin de conocer la diferencia en la actividad de implantación productiva y comercial en función de la zona geográfica de ubicación de las empresas entrevistadas.

<sup>29</sup> Se elimina la actividad exportación (que representa más del 90%) con el fin de conocer la diferencia en la actividad de implantación productiva y comercial en función del sector de actividad de la empresa.



# 4

## POLÍTICA DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN



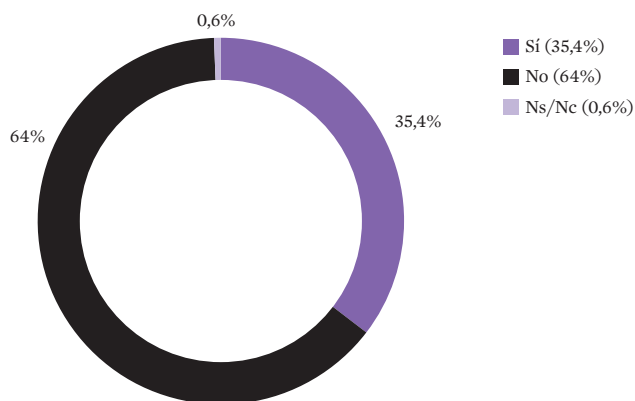
## 1. Publicidad y promoción en terceros países

Si analizamos las empresas entrevistadas desde el punto de vista de su **tamaño** podemos apreciar que, de media, un 35,4% de las empresas han realizado algún tipo de publicidad en otros mercados.

Sin embargo, en las empresas de menos de 10 trabajadores solo una de cada 4 (un 25%) ha realizado algún tipo de publicidad exterior, pero a medida que se va incrementando el número de empleados, se aprecia también el incremento de las empresas que realizan actividades de publicidad y promoción exterior, similar a los resultados sobre la existencia de un departamento específico y un plan estratégico de internacionalización.

Así, un 44,3% de las empresas de tamaño medio han realizado algún tipo de publicidad exterior, aumentando en las empresas de mayor tamaño, de las que prácticamente la mitad han realizado algún tipo de publicidad en un tercer país.

**GRÁFICO 76**  
Empresas que han realizado publicidad exterior. En porcentaje

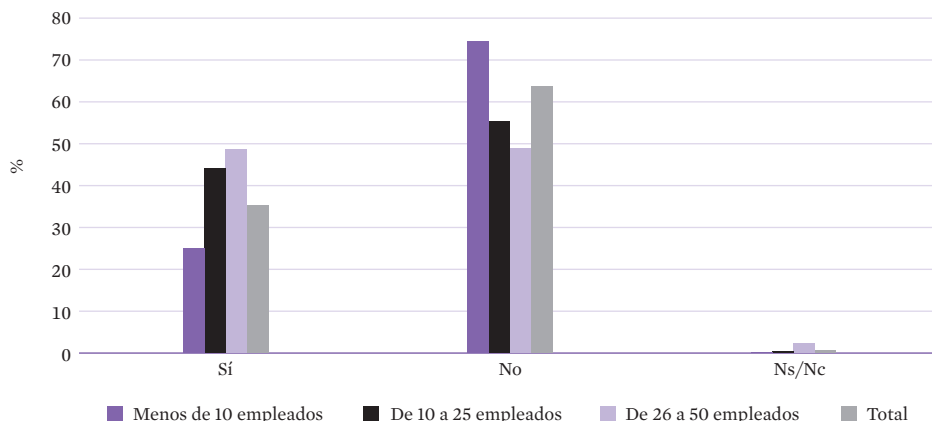






**GRÁFICO 77**

Empresas con departamento de exportación. Por número de empleados.  
En porcentaje



Si analizamos las empresas entrevistadas desde el punto de vista de su **zona geográfica de origen**, encontramos diferencias apreciables respecto a su estrategia de internacionalización en lo referente a publicidad en terceros países.

Las empresas radicadas en la zona Sur son las que más invierten en publicidad exterior, con una respuesta cercana al 42%.

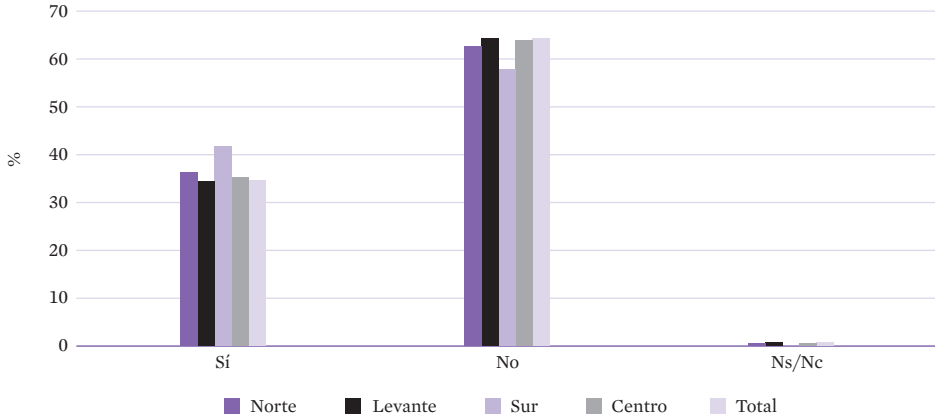
Por su parte, las empresas de Levante y las de la zona Centro son las que menor interés parecen tener en la publicidad exterior, ambas con una respuesta afirmativa que ronda el 34,5%.

Las empresas de la zona Norte hacen más publicidad exterior que la media en 2 puntos porcentuales, pero muy por debajo de las empresas situadas en la zona Sur (un 6,5% menos).

Con excepción de la zona Sur, el resto de las zonas no apuesta especialmente en la publicidad exterior como forma de incrementar la internacionalización de su empresa, así como que no existe correlación entre la existencia o no de un plan de marketing y la realización de actividades de publicidad exterior.

**GRÁFICO 78**

Empresas que han realizado publicidad exterior. Por zona geográfica. En porcentaje



Respecto al **tipo de actividad de la empresa** sí podemos encontrar importantes diferencias, ya que, aún coincidiendo en la poca intensidad general de la publicidad exterior, podemos apreciar que las empresas de alimentación, bebidas y tabaco, así como las de fabricación de maquinaria, vehículos y material de transporte, tienen un porcentaje más elevado que la media, encontrando en estas actividades más de un 40% de respuestas afirmativas.

El resto de las actividades tienen un porcentaje muy inferior, que en la mayoría de los casos se sitúa en torno al 34%, con la excepción de la industria manufacturera de consumo y la construcción, donde no alcanzan el 30%.

En general, podemos afirmar que las empresas encuestadas no apuestan por la publicidad internacional como forma de promocionar sus productos en el exterior, entendiendo como publicidad la realizada en medios, y no las actividades de promoción y el resto de las actividades de marketing de la empresa.

Esto coincide con el dato de que la mayoría de las empresas no ha realizado un plan estratégico de internacionalización ni un plan de marketing internacional en la planificación estratégica.



**TABLA 7**  
Empresas con publicidad exterior. Por sector actividad. En porcentaje

Actividad	Alimenta- ción, bebidas y tabacos	Construc- ción	Fabr. Maquinaria, vehículo y mater. transporte	Ind. Manu- facturera 1ª transforma- ción	Ind. manu- facturera de consumo	Ind. quími- ca, farma- céutica y papel	Venta, interme- diarios de comercio
Sí	43,1	28,2	41,9	34,9	29,3	33,7	35,8
No	56,9	71,8	58,1	65,1	70,7	62,8	63,3
Ns/Nc	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,5	0,9

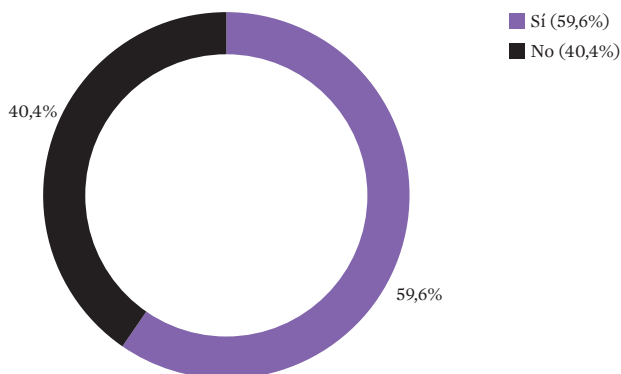
## 2. Participación en ferias internacionales

Si analizamos la participación en ferias, vemos que la situación se invierte respecto al resto de las actividades de marketing analizadas, puesto que en general podemos apreciar que en todos los rangos de empresas la participación en ferias ha superado el 50%.

Desde el punto de vista de las empresas de **menos de 10 trabajadores**, la participación es la más baja de toda la muestra, situándose en un 50,5%, es decir, 9 puntos porcentuales por debajo de la media, lo que resulta lógico dados los costes que generan este tipo de actividades. Las **empresas de entre 10 y 25 trabajadores** elevan considerablemente el ratio, situándose en un 68,1%, muy cercanas a las de más de 26 trabajadores, que han respondido afirmativamente en un 70,3%.

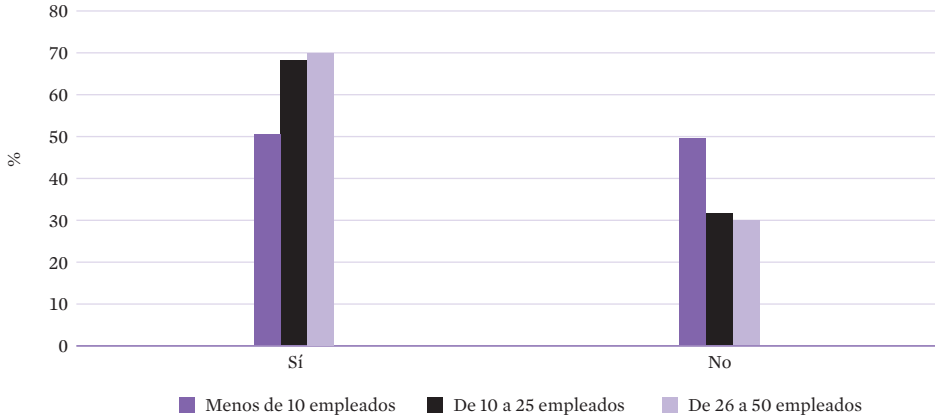
Parece evidente que la participación en ferias es una cuestión afectada significativamente por el tamaño de las empresas, puesto que a medida que sube el número de trabajadores, también se eleva este tipo de actividad de marketing, incorporándola de forma estructural a la estrategia exterior de la empresa.

**GRÁFICO 79**  
Empresas que han participado en ferias internacionales. En porcentajes



**GRÁFICO 80**

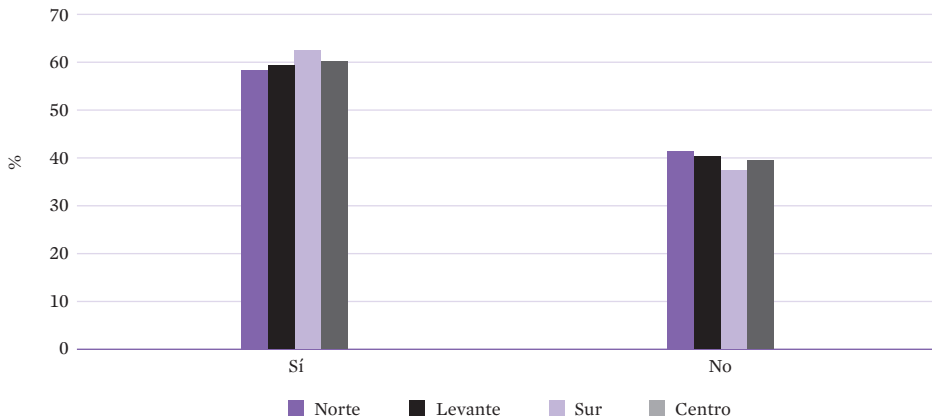
Empresas que han participado en ferias internacionales. Por número de empleados. En porcentajes



Desde el punto de vista de la **zona geográfica** de origen de las empresas, la situación es muy homogénea, puesto que independientemente de la zona en la que se encuentran radicadas, la participación en ferias se mantiene en un rango cercano al 60%, con mayor incidencia, aunque muy cercana a la media, en Centro y Sur, y menor incidencia en Levante, siendo la zona Norte la que menos parece apostar por este tipo de actividad de promoción exterior.

**GRÁFICO 81**

Empresas que han participado en ferias internacionales. Por zona geográfica. En porcentaje





Desde el punto de vista del **tipo de actividad desarrollado por la empresa**, apreciamos una situación similar, puesto que se mantiene el ratio de participación en ferias por encima del 50%, aunque en este caso sí se aprecian diferencias sustanciales en función de la tipología de empresa.

Parece tener la mayor incidencia en el sector de Alimentación, bebidas y tabaco, en el que supera un 70%, lo que resulta lógico, dada la gran cantidad de ferias tanto españolas como exteriores dirigidas al mercado internacional en este sector, a lo que podemos añadir la tradición de las empresas exportadoras de este área en este tipo de eventos.

En segundo lugar encontramos la Industria manufacturera de consumo con una participación de un 68%, en la que, al igual que en el caso anterior, encontramos la combinación de una importante oferta de ferias con una tradición consolidada de realizar este tipo de actividades.

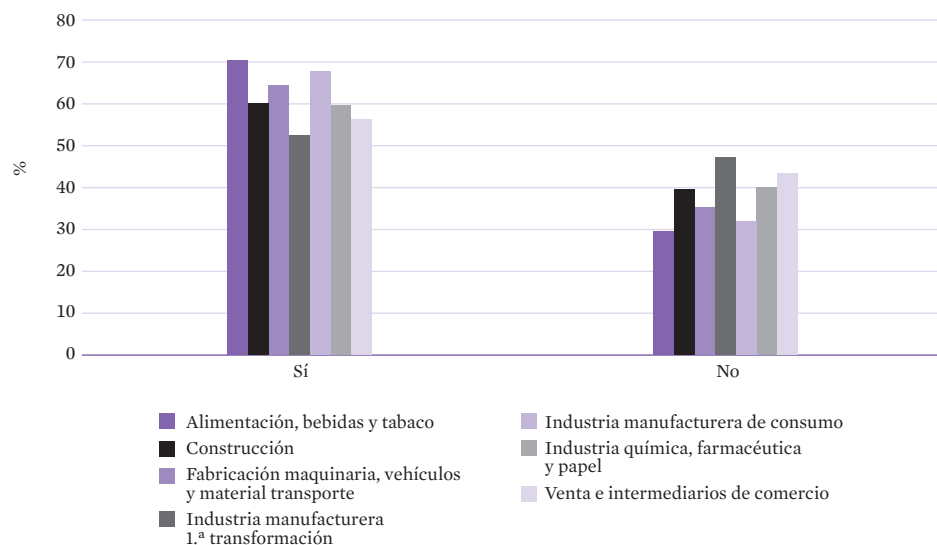
Respecto a construcción, las empresas del sector suelen asistir a ferias concretas y muy especializadas, tanto a nivel nacional, como es el caso de la feria de Valencia, como a nivel internacional, alcanzando un ratio de un 60,3%.

Las mismas características, especialmente la de especialización de la feria, se puede apreciar en las empresas del sector de fabricación de maquinaria, vehículos y transportes, que se sitúa en tercer lugar con un 64,6%.

El resto de los sectores le dan especial importancia a este tipo de promoción exterior, superando en todos los casos, salvo en el de la Industria manufacturera de primera transformación, que se sitúa en el último lugar muy por debajo de la media que se sitúa en un 60% de respuesta afirmativa.

La amplia oferta de ferias tanto sectoriales como generales a nivel nacional e internacional, es ampliamente conocida por la mayoría de las pymes, así como las ayudas y subvenciones a la participación en este tipo de eventos, tanto de la administración central como de los organismos autonómicos de desarrollo y las cámaras de comercio, por lo que podemos concluir que una gran parte de las empresas tienen definida claramente la participación en ferias en su plan estratégico, independientemente de su actividad internacional, puesto que lo consideran una forma de promoción general que afecta tanto a su actividad nacional como a su actividad en el exterior.

**GRÁFICO 82**  
Empresas que han participado en ferias internacionales. Por sector de actividad. En porcentaje



### 3. Incidencia de las nuevas tecnologías como herramientas de posicionamiento a nivel internacional

En general, podemos apreciar que, a pesar de que las empresas están apostando por las nuevas tecnologías, aún no se encuentran en su nivel óptimo de desarrollo dentro de la estrategia empresarial, ya que tan solo el 41,4% de las empresas responde afirmativamente ante la pregunta de si la empresa emplea herramientas de internet como una opción de venta en el exterior. Curiosamente, en este caso son las empresas medias las que más apuestan por la red, puesto que prácticamente el 50% la utiliza habitualmente.

El uso de estas herramientas varía mucho en función de la tipología de empresa, aunque podemos encontrar factores comunes en todas ellas.

Si lo analizamos desde el punto de vista del **número de empleados**, encontramos como factor común el hecho de tener una página web multilingüe en prácticamente el 100% de las empresas que utilizan la tecnología en su estrategia empresarial.

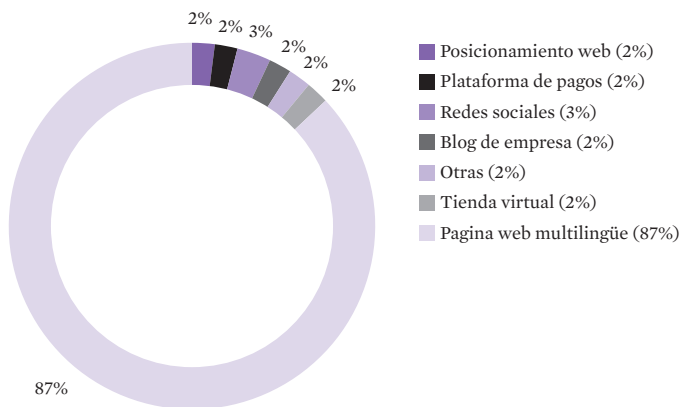
En el resto de los casos, las empresas de menos de 10 empleados apuestan especialmente por las plataformas de pagos y las tiendas virtuales.

Las empresas de entre 10 y 25 empleados se sitúan como las mayores consumidoras de este tipo de recursos y apuestan especialmente por los blogs y las redes sociales para el posicionamiento de la empresa.

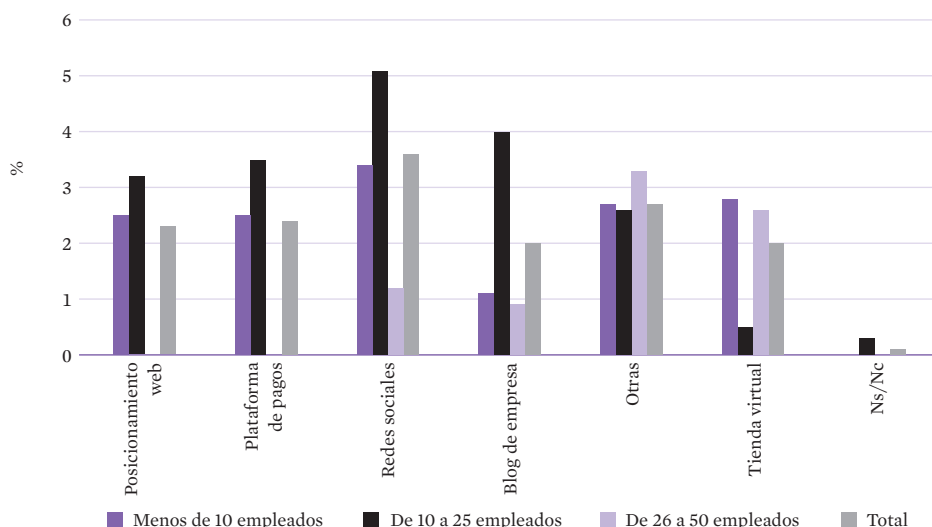


Las empresas de más de 25 empleados parecen apostar por las tiendas virtuales, sin que parezca tener mayor incidencia el posicionamiento a través de la red, ni los blogs ni las redes sociales, dentro de su estrategia de comercialización y visibilidad.

**GRÁFICO 83** Uso de la red como herramienta de posicionamiento. En porcentaje



**GRÁFICO 84** Uso de la red como herramienta de posicionamiento<sup>30</sup>. Por número de empleados. En porcentaje



<sup>30</sup> No se incluye página web tradicional, puesto que prácticamente el 100% de las empresas la utiliza. Si se incluye página web multilingüe puesto que no todas las empresas disponen de este recurso.

Desde el punto de vista de la **localización geográfica** de la empresa, podemos apreciar que se mantiene la tendencia de tener página web multilingüe, aunque respecto al resto de las actividades de la red, la respuesta resulta muy poco uniforme.

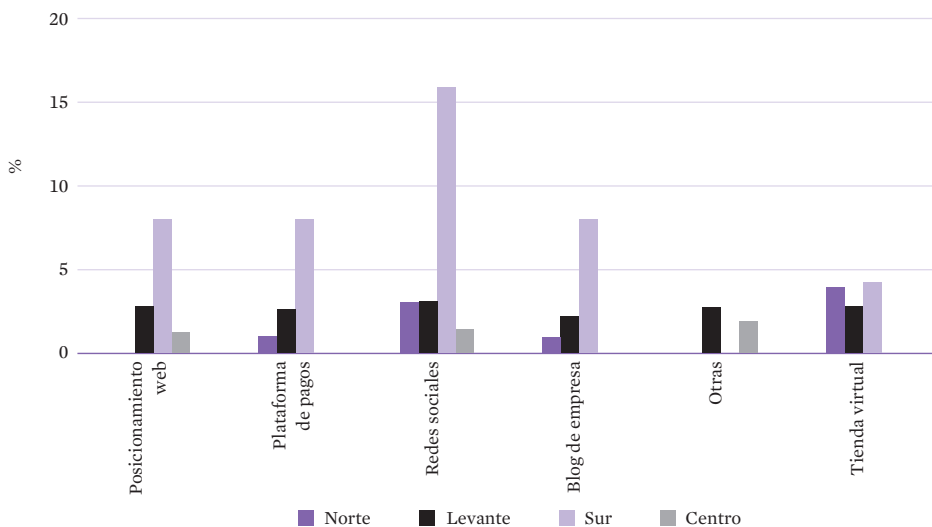
La zona Sur destaca por su apuesta en las actividades relacionadas con internet, especialmente en el ámbito de las redes sociales y los blogs de empresa, mientras que la zona Centro no parece apostar en absoluto por este tipo de recursos.

El resto de las zonas utiliza todos los recursos tecnológicos disponibles, aunque, salvo la página web, no parece desarrollar ningún aspecto de forma significativa.

Claramente podemos apreciar que la mayoría de las empresas, independientemente de la zona geográfica en la que se encuentran radicadas, utilizan de forma insuficiente los recursos de los que les dota la red para mejorar su visibilidad internacional, concentrando la mayoría de sus esfuerzos en recursos muy concretos.

**GRÁFICO 85**

Uso de la red como herramienta de posicionamiento<sup>31</sup>. Por zona geográfica. En porcentaje



<sup>31</sup> No aparece reflejada la página web multilingüe como herramienta de posicionamiento, puesto que prácticamente supone el 100% de respuestas afirmativas.





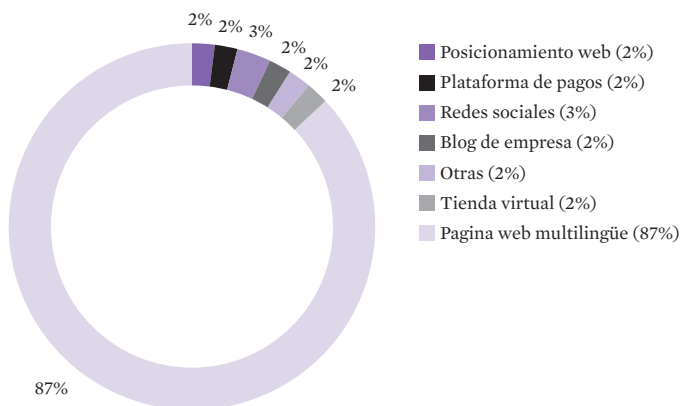
Si lo analizamos desde el punto de vista de la **actividad desarrollada por la empresa**, podemos apreciar que la mayor incidencia de los recursos tecnológicos se concentra en Venta e intermediación comercial y Alimentación, bebidas y tabaco, sectores que demuestran un especial interés en las redes sociales y los blogs.

El sector de Fabricación de maquinaria, vehículos y material de transporte apuesta por su parte por el posicionamiento web y las tiendas virtuales, aunque tampoco dejan de lado las redes sociales y los blogs de empresa.

En el extremo contrario, las empresas de Construcción y las del sector Químico, farmacéutico y de papel, no demuestran ningún interés en las redes sociales y los blogs de empresa.

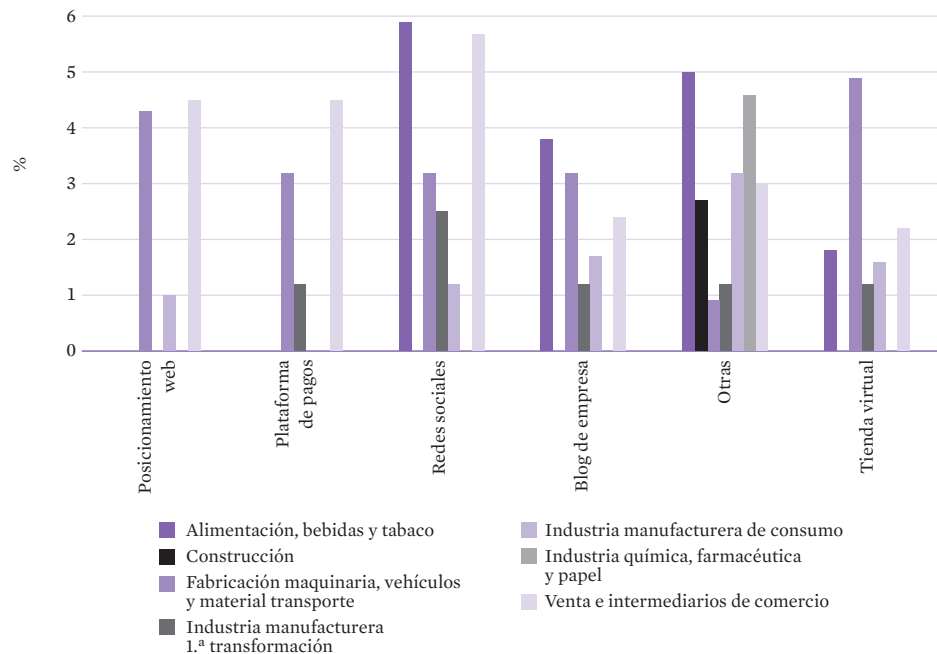
La industria manufacturera distribuye su actividad entre todos los recursos tecnológicos disponibles, pero sin especial incidencia en ninguno de ellos.

**GRÁFICO 86**  
Uso de la red como herramienta de posicionamiento. Por sector actividad



**GRÁFICO 87**

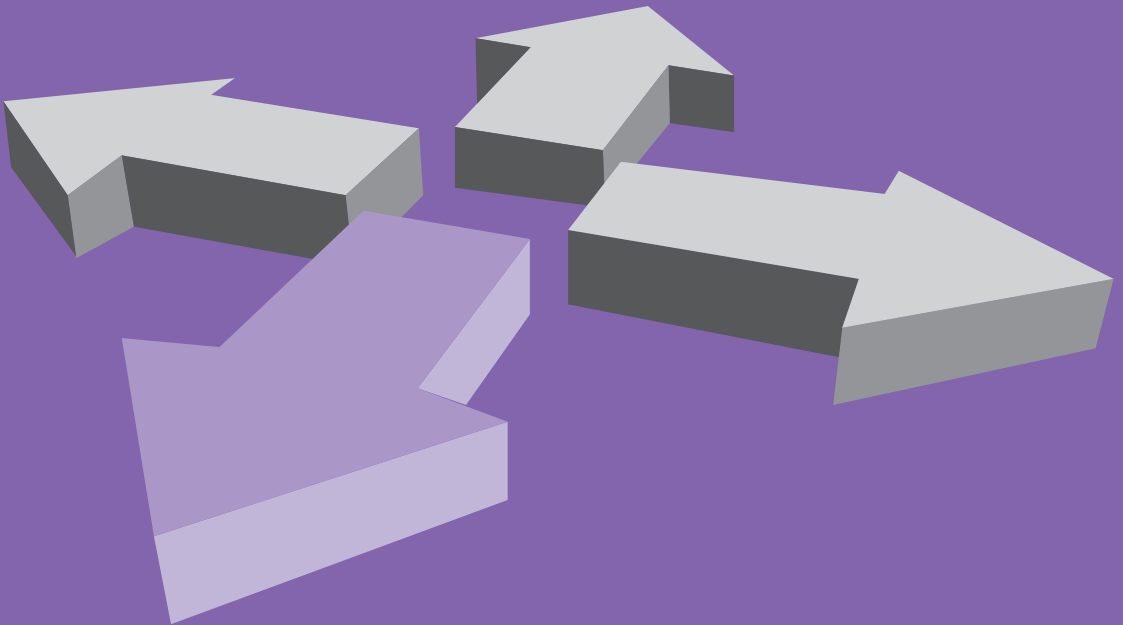
Uso de la red como herramienta de posicionamiento<sup>32</sup>. Por sector actividad. En porcentaje



<sup>32</sup> No aparece reflejada la página web multilingüe como herramienta de posicionamiento, puesto que prácticamente supone el 100% de respuestas afirmativas.

# 5

## VENTAS EXTERIORES Y HERRAMIENTAS DE COMERCIALIZACIÓN



## 1. Ventas exteriores sobre total de facturación

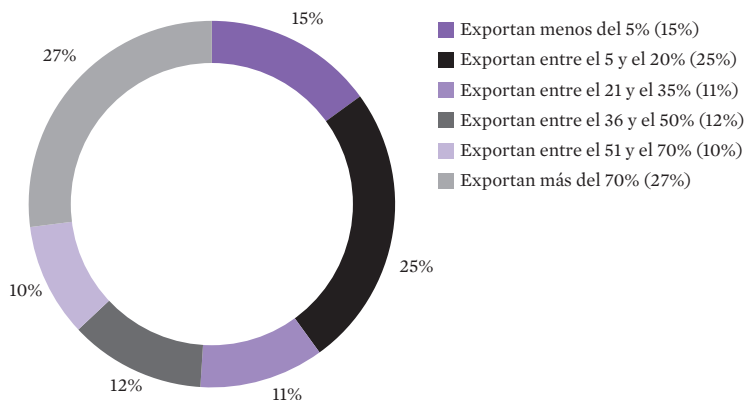
Si analizamos el comportamiento de las empresas desde el punto de vista de su **tamaño**, podemos apreciar que la mayoría de las empresas, independientemente de su tamaño, situación geográfica y tipo de actividad, se encuentran concentradas en dos rangos claros respecto al porcentaje de ventas exteriores sobre el total de facturación: entre el 5 y el 10%, por un lado, y más del 70% por otro, siendo los rangos intermedios mucho menos significativos.

En las empresas de **menos de 10 trabajadores**, encontramos una importante polarización, ya que la exportación supone para el 37% de las empresas de este segmento un volumen muy pequeño del total de sus ventas, mientras que para el 30% de las empresas supone el grueso de las mismas.

A medida que se va incrementando el número de empleados, en el caso de las empresas de **entre 10 y 25 empleados**, se aprecia que va incrementándose la horquilla porcentual de las ventas exteriores y disminuyendo la concentración en estos dos rangos, aunque siguen siendo los más destacados. Así, podemos apreciar entre las empresas de este segmento una mayor concentración (el 28%) en el rango del 5 al 20% de exportación sobre el volumen total de facturación de la empresa, mientras que las ventas exteriores que suponen más del 70% se reducen al 19% de las empresas. Las medianas empresas tienen por tanto un comportamiento opuesto al de las más pequeñas, concentrando una parte muy importante de su facturación en las ventas nacionales.

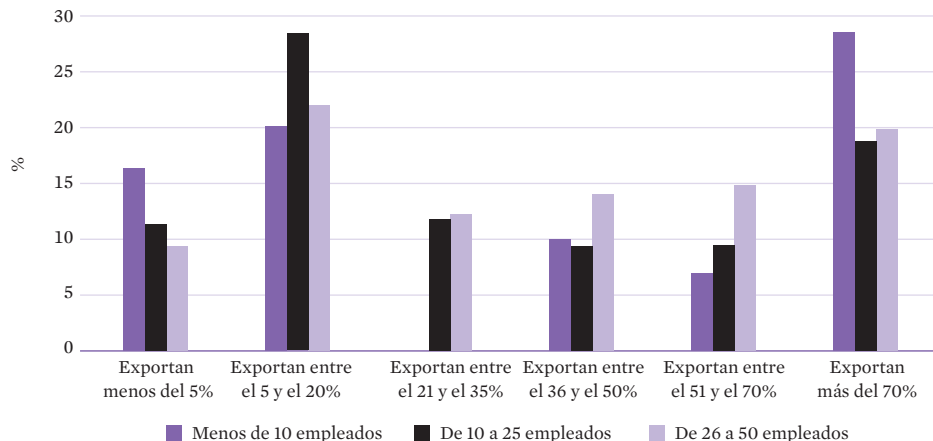
En el caso de las empresas de mayor tamaño, **entre 26 y 50 empleados**, se produce una importante distribución en cuanto al porcentaje de exportación sobre el total de facturación, aunque la tendencia a la exportación se incrementa, puesto que una de cada tres exporta más del 50% de su facturación.

**GRÁFICO 88**  
Representación de la exportación sobre volumen de facturación. En porcentaje





**GRÁFICO 89**  
Representación de la exportación sobre volumen de facturación. Por número de empleados. En porcentaje

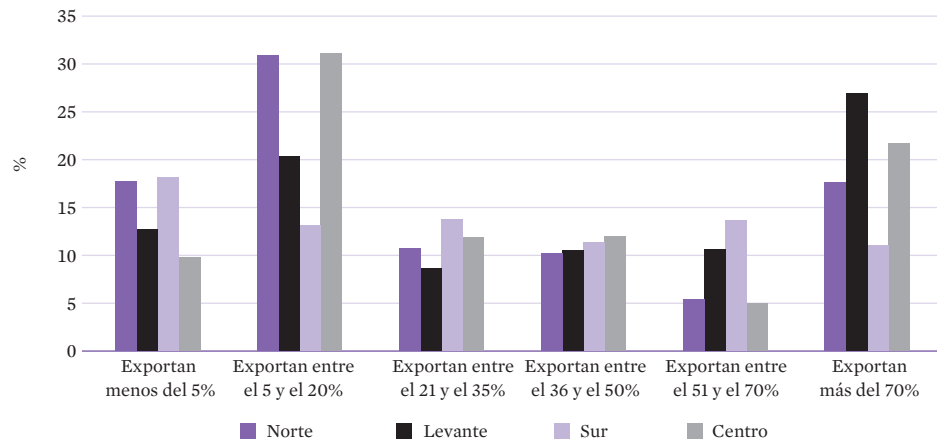


Si analizamos las empresas entrevistadas desde el punto de vista de su **zona geográfica de origen**, podemos apreciar la misma tendencia, puesto que la mayoría de las empresas, independientemente de su localización geográfica, se sitúan en un rango de exportación sobre volumen de ventas de entre el 5 y el 20%, y más del 70%, estando por tanto muy polarizada. Esta tendencia se aprecia especialmente en las empresas situadas en la zona Norte y el Centro, en las que más de un 31% exporta entre el 5 y el 20% de su facturación.

Por otro lado podemos apreciar que en las empresas situadas en el Sur se produce una mayor distribución de los valores en los diferentes rangos de exportación sobre volumen de ventas.

**GRÁFICO 90**

Representación de la exportación sobre total de facturación. Por Zona Geográfica. En porcentaje



Respecto al **tipo de actividad**, si tenemos en cuenta los valores medios, la tendencia demostrada tanto por tamaño de la empresa como por localización geográfica se mantiene. Dependiendo del tipo de actividad podemos apreciar que el mayor volumen de exportación se concentra en las empresas de Alimentación y las de Venta e intermediación comercial.

Las empresas de Alimentación, bebidas y tabaco son especialmente exportadoras, puesto que tan solo el 6% de las empresas exportan menos del 5% de su facturación y el 19% exporta entre el 5 y el 20%. Sin embargo, prácticamente la mitad de las empresas del sector se concentran en un rango de exportación de entre el 20 y el 50% sobre su total de facturación, descendiendo considerablemente las empresas que exportan entre el 50 y el 70%, tan solo un 7%. Una de cada cuatro empresas del sector exportan más del 70% de su facturación total.

Las empresas químicas, por su parte, tienen un comportamiento totalmente diferente, puesto que el 44% de las empresas exportan menos de un 20%, teniendo una representación el resto de los rangos muy similar, oscilando entre el 13 y el 11%, lo que supone una importante presencia en exportación, pero no tan acentuada como en el caso de alimentación.

En las empresas Manufactureras de primera transformación la polarización se acentúa, puesto que el 37% de las empresas encuestadas exportan menos del 20% de su facturación, mientras que prácticamente el 22% exportan más del 70%.

Esta misma tendencia se aprecia en las empresas de la industria manufacturera de consumo, en la que el 38% exportan menos del 20% de su facturación y el 22,5% más del



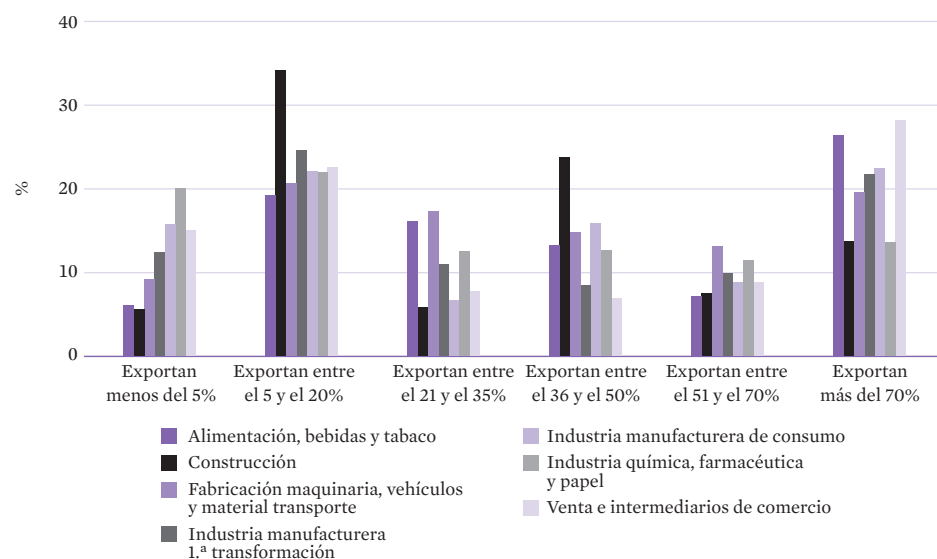
70%, aunque podemos apreciar una concentración en el rango de las que exportan entre el 36 y el 50%, que supone el 16% del total de las empresas encuestadas del sector.

Por su parte, las empresas de construcción, a pesar de no tener una representación especialmente elevada en ninguno de los rangos, también se constituyen como especialmente exportadoras, puesto que tan solo el 9% de las empresas encuestadas exportan menos del 5% de su facturación.

Las empresas de Venta e intermediación comercial se constituyen como las que tienen un mayor volumen de exportación en el rango más alto, puesto que el 28% de las empresas exportan más de un 70%. También son la que tienen una mayor polarización, ya que, por contra, prácticamente el 38% de las empresas encuestadas afirman exportar menos del 20% de su facturación.

**GRÁFICO 91**

Porcentaje de ventas exteriores sobre total de facturación. Por sector de actividad. En porcentaje



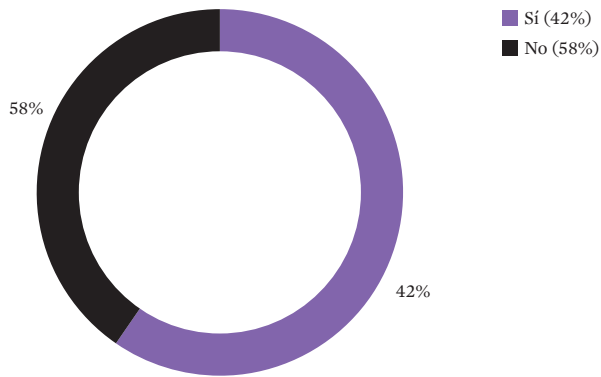
## 2. Ventas exteriores a través de internet

Si analizamos la venta por internet de las empresas encuestadas, vemos que la mitad de éstas no utiliza este tipo de medio como instrumento de venta exterior.

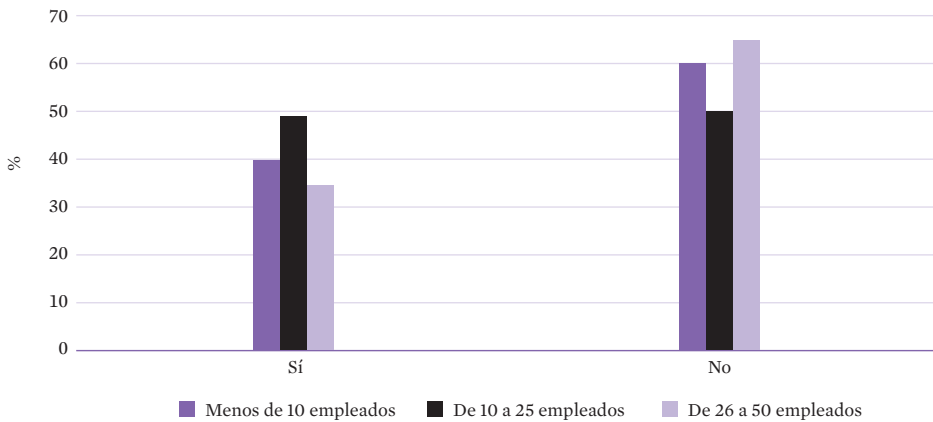
Si tenemos en cuenta el **tamaño de la empresa**, en general, podemos apreciar que las empresas más activas en este tipo de venta son las de tamaño medio, ya que cerca del 50% realiza ventas internacionales por Internet.

En el caso opuesto nos encontramos con las empresas de mayor tamaño, ya que la venta por Internet representa tan solo el 34,5% mientras que en las de menor tamaño representa cerca del 40%.

**GRÁFICO 92**  
Ventas por Internet. En porcentaje



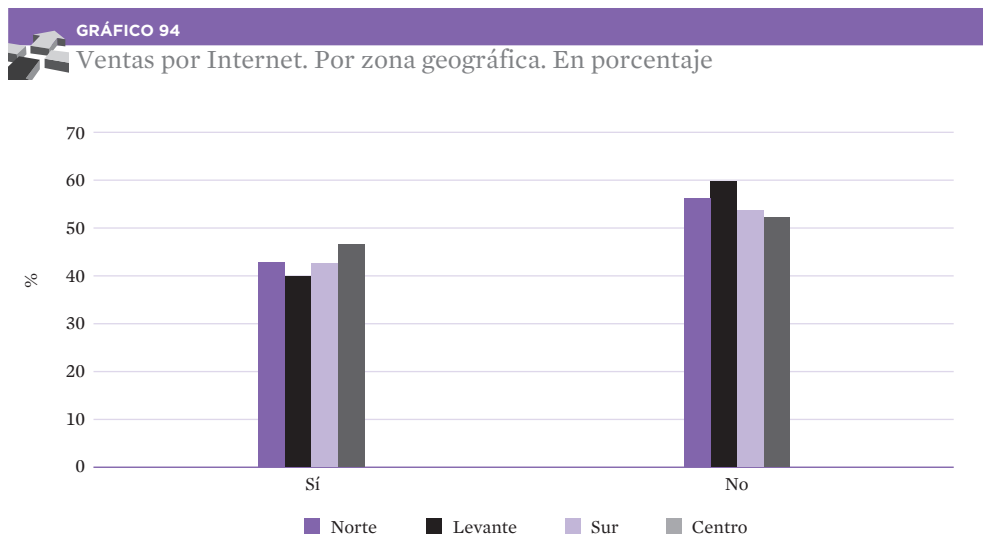
**GRÁFICO 93**  
Ventas por Internet. Por número de empleados. En porcentaje







Desde el punto de vista de la **zona geográfica** de origen de las empresas, la situación es muy homogénea, puesto que independientemente de la zona en la que se encuentran radicadas, la venta por internet se mantiene en un rango cercano al 40%, con la excepción de la zona Centro, que se acerca hasta el 47%.



Desde el punto de vista del **tipo de actividad** desarrollado por la empresa podemos apreciar que, a pesar de que la media se sitúa en valores cercanos al 40%, el tipo de actividad de la empresa si es un factor importante respecto a las ventas exteriores por Internet.

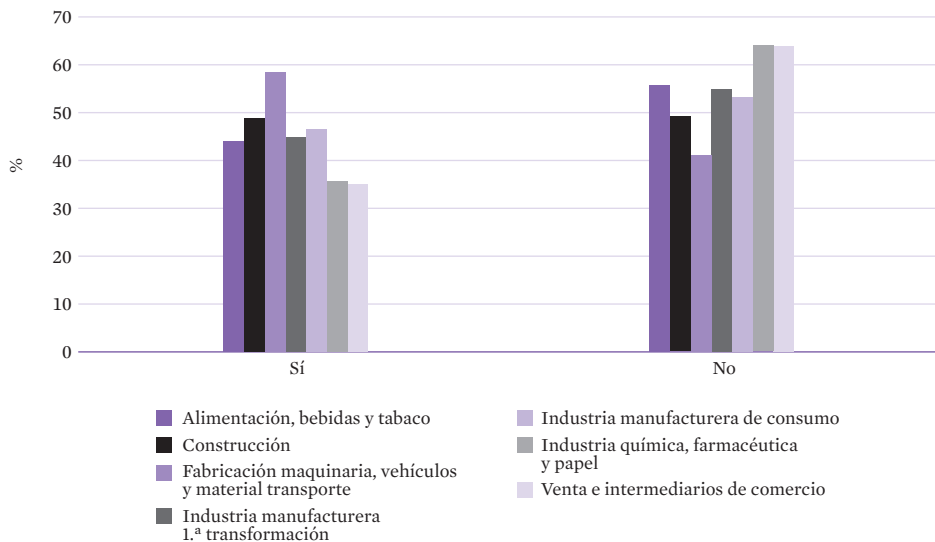
El sector que más firmemente apuesta por este tipo de venta es la Fabricación de maquinaria, vehículos y material de transporte con valores cercanos al 60%, seguido de la Construcción con cerca de un 50%.

En el extremo opuesto encontramos la Industria química, farmacéutica y de papel y la Venta e intermediación comercial, con valores cercanos al 35%.

Entre medias se sitúan las empresas de Alimentación y todo el grupo de Industrias manufactureras, que se sitúan en un rango cercano al 45% de ventas por Internet.

**GRÁFICO 95**

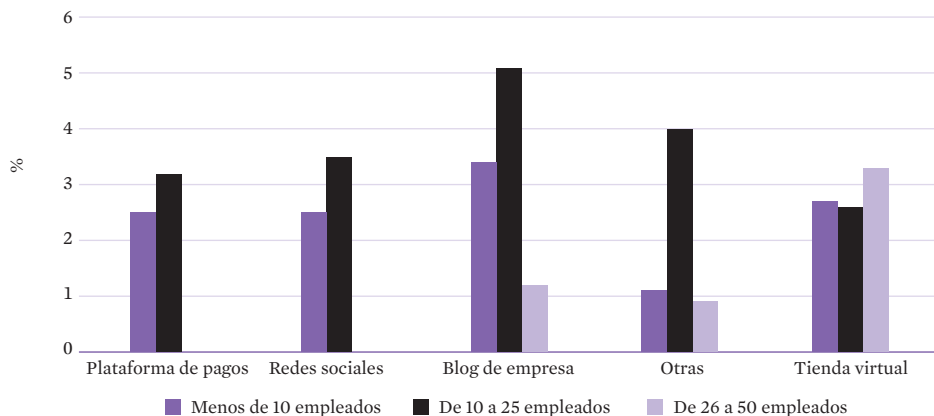
Ventas por Internet sobre el total de ventas de la empresa. Por sector actividad. En porcentaje



La herramienta fundamental que utilizan las empresas para la venta internacional mediante Internet es la página web multilingüe, presente prácticamente en el 100% de los casos entrevistados, no teniendo el resto de las herramientas una alta representatividad, ya que ninguna de ellas supone más de un 6%.

**GRÁFICO 96**

Uso de la red como herramienta de venta internacional<sup>33</sup>. Por número de empleados. En porcentaje



<sup>33</sup> No se incluye el uso de páginas web multilingüe dado que esta herramienta se emplea en el 100% de los casos.

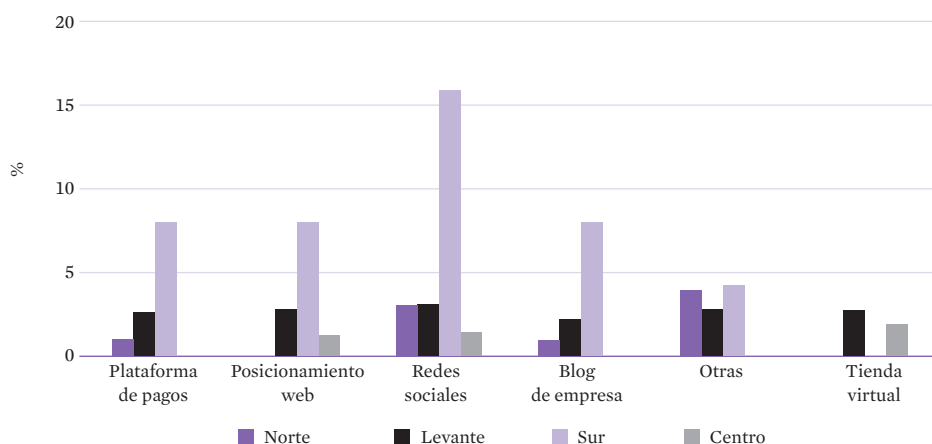


Desde el punto de vista de la **localización geográfica**, aparte del uso predominante de la página web multilingüe, se aprecia una respuesta bastante escasa respecto al resto de las actividades de la red. Salvo en el caso del peso específico del uso comercial de las redes sociales en la zona Sur, en donde supone un 16%, el resto de las herramientas no representa más de un 4% en ninguna de las empresas independientemente de la zona geográfica en la que se encuentre radicada.

**GRÁFICO 97**



Uso de la red como herramienta de venta internacional<sup>34</sup>. Por Zona geográfica. En porcentaje



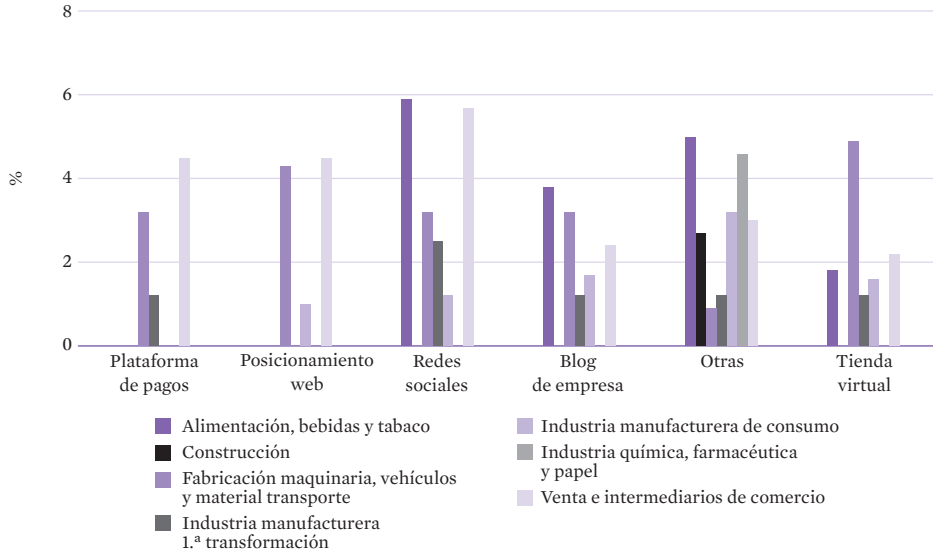
Si analizamos el uso de otras herramientas on line aparte de la página web multilingüe, desde el punto de vista de la **actividad desarrollada por la empresa**, apreciamos que las plataformas de pagos solo tienen una mínima representación entre las empresas de Venta e intermediación comercial con un 4,5%, y no tiene en absoluto representatividad en el resto de los sectores.

El posicionamiento en la web tampoco resulta especialmente representativo, a excepción de las empresas del sector de Maquinaria, vehículos y material de transportes, y en las del sector de Venta e intermediación comercial.

<sup>34</sup> No se incluye el uso de páginas web multilingüe dado que esta herramienta se emplea en el 100% de los casos.

**GRÁFICO 98**

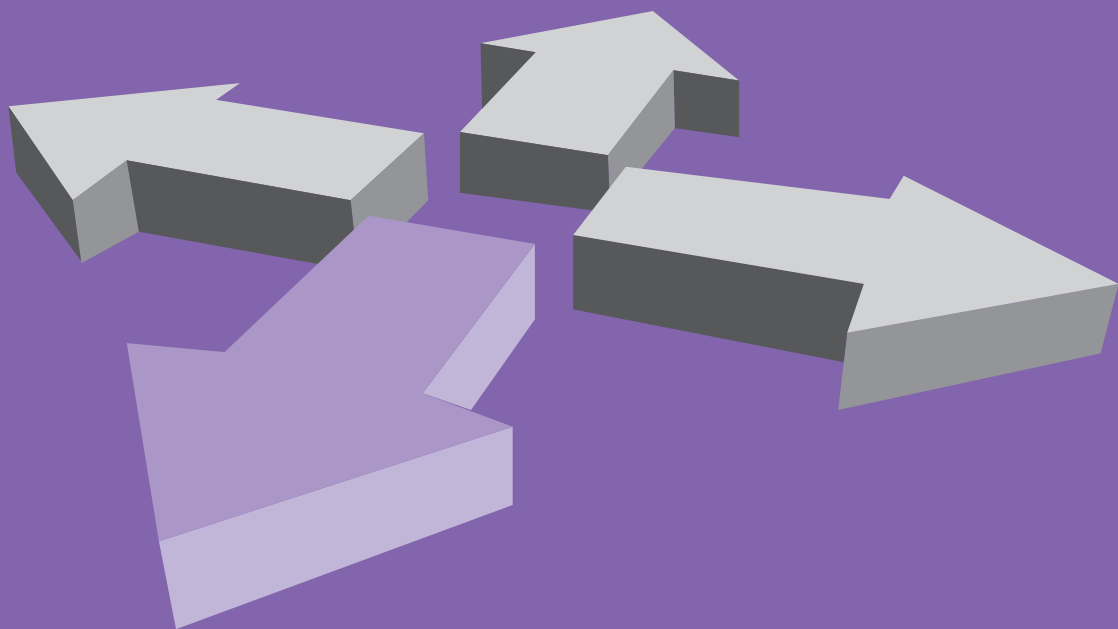
Uso de la red como herramienta de venta internacional<sup>35</sup>. Por Sector Actividad. En porcentaje.



<sup>35</sup> No se incluye el uso de páginas web multilingüe dado que esta herramienta se emplea en el 100% de los casos.



INSTRUMENTOS DE APOYO A  
LA INTERNACIONALIZACIÓN:  
INFORMACIÓN  
Y FINANCIACIÓN



## 1. Información Básica para la internacionalización<sup>36</sup>

Como en cualquier tipo de actividad económica, y especialmente en el caso del comercio, la información es un factor fundamental para la toma de decisiones. En este sentido, las empresas con intención de comenzar su actividad internacional, buscar nuevos mercados, o incluso implantarse en el exterior, disponen de una gran cantidad de información que les permite preseleccionar los que en principio pueden ser sus mercados objetivo.

### Página de la Secretaría de Estado de Comercio del Ministerio de Economía y Competitividad

La página de la Secretaría de Estado de Comercio del Ministerio de Economía y Competitividad <http://www.comercio.mityc.es/es-ES/Paginas/default.aspx> es una de las más utilizadas, tanto por su comodidad en la navegación, como porque permite estar enlazada a la mayoría de las páginas, tanto oficiales como no, que tienen entre sus objetivos aportar a las empresas la información obtenida de los diferentes mercados.

A través de esta página podemos acceder a información económica y comercial para poder analizar todos los aspectos necesarios para la internacionalización:

En el **canal país**<sup>37</sup> podemos encontrar toda la información de la que dispone el Estado respecto a todos los mercados, elaborada por la red de Oficinas Comerciales en el Exterior<sup>38</sup>.

Podemos encontrar dos tipos de informes absolutamente necesarios para conocer la realidad sociopolítica, económica y comercial de los distintos mercados que nos permiten tener una visión general de su situación:

**La guía del país:** En la que de modo resumido encontramos información de las características generales del mercado.

**El informe económico y comercial:** En el que de forma mucho más detallada se desarrollan todos los aspectos necesarios para el conocimiento del mercado desde el punto de vista de la internacionalización.

En ambos se detallan aspectos como:

- Situación política.
- Situación económica.
- Relaciones comerciales bilaterales y multilaterales.

<sup>36</sup> Información previa para la internacionalización. Blogs EOI. <http://www.eoi.es/blogs/internacionalización/informacion-previa-para-la-internacionalización/>

<sup>37</sup> <http://www.comercio.mityc.es/es-ES/comercio-exterior/informacion-sobre-paises/canal-pais/Paginas/informacion-paises.aspx>

<sup>38</sup> En el caso de que el país no tenga asignada una oficina comercial propia, la información sobre el mercado se canaliza a través de la Oficina Comercial de referencia, por ejemplo, la de Albania se realiza desde Roma.



Se analizan, entre otras, las principales variables macroeconómicas de los mercados, su situación sociopolítica, económica y financiera, el control de cambios, el régimen de inversión y el tratamiento de las importaciones, así como los tratados bilaterales y multilaterales vigentes en cada Estado, lo que nos permite analizar los principales riesgos del mercado.

### Información sobre mercados concretos

Las oficinas comerciales, a través de su página web<sup>39</sup>, nos suministran información concreta sobre el mercado y los trámites y características de la exportación a estos mercados en concreto.

- **Información sobre el país:** en la que podemos encontrar la información de carácter general y práctica de cada uno de los mercados así como su situación política y económica.
- **Información sobre las relaciones bilaterales:** en la que podemos encontrar el marco institucional, los flujos comerciales y de inversión con el mercado en concreto así como las perspectivas y oportunidades que ofrece un mercado en concreto.
- **El régimen de importación:** que ofrece información específica respecto a las estadísticas comerciales, los canales y estrategias de distribución, las barreras de acceso, los principales aspectos técnicos, financieros y jurídicos, así como otra información de utilidad.
- **El régimen de inversión:** en el que se analizan los flujos de inversiones españolas y extranjeras en el Estado, el marco legal, información para expatriados y la guía de negocio.
- **Información sectorial:** en la que ofrece 35 tipos de documentos que van desde el informe del país, estudios de mercado, calendario de ferias, datos estadísticos... tanto para productos agroalimentarios y de consumo como para productos industriales y de servicios.
- **Actividades de promoción:** en las que se informa de una selección de las principales ferias del país, ordenadas por sectores, así como la relación de aquellas ferias, misiones, foros y otras actividades de promoción previstas con iniciativa o participación colectiva española.
- **Enlaces de interés:** que nos permiten el acceso a los organismos públicos y cámaras y organizaciones empresariales del país, directorio de empresas y principales enlaces del Estado en España.
- **Información sectorial de comercio exterior:** a través del canal sector<sup>40</sup>, podemos localizar la información necesaria para el análisis de los diferentes sectores de activi-

<sup>39</sup> [www.oficinascomerciales.es](http://www.oficinascomerciales.es)

<sup>40</sup> <http://www.comercio.mityc.es/es-ES/comercio-exterior/informacion-sectorial/Paginas/presentacion.aspx>

dad, incluyendo información general, legislación y gestión y tratamiento de comercio exterior de cada uno de los sectores, así como los regímenes generales de importación y exportación.

Los sectores más representativos que analiza el canal sector son:

- Agroalimentario.
  - Industrial.
  - Servicios.
  - Material de defensa y doble uso.
  - CITES.
- **Información sobre mercados:** el ICEX<sup>41</sup> nos aporta información sobre sectores, estudios de mercado, estudios sobre países y actividades de promoción exterior.

A través de su página podemos redirigirnos a las principales páginas informativas del Estado y podemos acceder a sus distintos servicios, en especial:

- **Comenzar a exportar:** con el programa pasaporte al exterior, aprendiendo a exportar, el programa PIPE, los trámites y documentos para la exportación e información sobre aranceles.
- **Canal exportador:** en el que podemos encontrar estudios de mercado, directorios de las empresas exportadoras, calendarios de ferias, oportunidades de negocio, estadísticas de comercio exterior y oportunidades de comercio internacional, entre otras.
- **Apoyo al inversor:** información para invertir en el exterior, encuentros empresariales y misiones de inversores, oportunidades de inversión y apoyos financieros públicos y programas cofinanciados por la UE.
- **ICEX informa:** con las noticias de actualidad del sector internacional.
- **Líneas de financiación ICO-ICEX:** *ICO directo* modalidad de liquidez, para aquellas empresas que apuesten por la internacionalización.

### Otras fuentes de información

**El centro de asistencia al inversor/exportador<sup>42</sup>:** canaliza las solicitudes de empresas españolas para acceder a licitaciones y proyectos concretos de empresas españolas en el exterior con apoyo institucional.

**Estadísticas de comercio exterior<sup>43</sup>:** **DATA COMEX** es una completa base estadística en la que podemos analizar los flujos de importación y exportación por sectores, CENAE o TARIC, por países o agrupaciones de países, en series históricas mensuales, anuales

<sup>41</sup> [www.icex.es](http://www.icex.es)

<sup>42</sup> <http://www.comercio.mityc.es/es-ES/inversiones-exteriores/centro-asistencia-inversor-exportador/Paginas/que-es-cai.aspx>

<sup>43</sup> [www.datacomex.comercio.es](http://www.datacomex.comercio.es)





o mediante una combinación de ambos, en cualquier tipo de medida, permitiendo la realización de comparativas en la propia base.

Bases de datos:

- OEA, operadores económicos autorizados.
- EBTI, información arancelaria vinculante.
- ECICS, aduanera europea inventario de sustancias químicas.
- EORI, los operadores económicos identificación y número de registro.
- EXPORTACIÓN-exportación (ecs), es una aplicación que permite hacer un seguimiento de las mercancías en exportación. El seguimiento se realiza mediante el número de referencia del movimiento (mrn).
- CUOTA, cuotas y límites máximos arancelarios.
- SEED, sistema para el intercambio de datos sobre impuestos especiales.
- SURVEILLANCE, vigilancia.
- SUSPENSIONES, las suspensiones arancelarias autónomas.
- TARIC, Arancel integrado de la comunidad.
- Los impuestos en europa, es la base de datos de la comisión europea sobre la herramienta de línea de información que cubre los principales impuestos vigentes en los estados miembros de la UE.
- OFICINAS DE ADUANAS, oficinas de tránsito aduanero.
- Tránsito-mrn, seguimiento de la información.
- VIES, información sobre el IVA del sistema de Exchange.

## Export Help Desk

Bases de la Comisión<sup>44</sup> para importar a la UE, que proporciona al importador la siguiente información:

- Requisitos y gravámenes.
- Derechos de importación.
- Regímenes preferenciales.

## Los planes integrales de desarrollo de mercados (PIDM)<sup>45</sup>

Creados con el fin de fomentar las relaciones económicas y comerciales con determinados países considerados prioritarios. En la actualidad comprende 12 países:

- Brasil.
- China.

<sup>44</sup> [http://exporthelp.europa.eu/thdapp/index\\_es.html](http://exporthelp.europa.eu/thdapp/index_es.html)

<sup>45</sup> [http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394\\_65544503\\_5589197\\_0\\_0\\_-1,00.html](http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394_65544503_5589197_0_0_-1,00.html)

- Rusia.
- México.
- Estados Unidos.
- India.
- Argelia.
- Marruecos.
- Japón.
- Turquía.
- Corea del Sur.
- Países del Golfo.

### Cámaras de Comercio Oficiales de España en el Extranjero (CAMACOEX)<sup>46</sup>

Con información de contacto de las 38 Cámaras Oficiales que ofrecen información sobre sus zonas de actuación.

### Market database<sup>47</sup>

Con una guía del exportador en la que podemos encontrar los aranceles, restricciones, documentación requerida para el despacho de importación y los requerimientos específicos por código de producto.

### Información sobre trámites de importación de la UE<sup>48</sup>

En la que, a través del TARIC se establece el régimen de importación, aranceles, restricciones y normativa aplicable a los productos en función de su país de origen.

### Información comercial de otros estados

Como por ejemplo de Estados Unidos<sup>49</sup>, que nos permite realizar una comparativa entre os distintos informes y apreciar las perspectivas que cada Estado tiene de los mismos mercados.

La información previa es un recurso fundamental para las empresas, pero siempre debe ir acompañado de un estudio “in situ” que permita aquilatar la información obtenida a través de la red, información que permite un importante ahorro de tiempo y recursos para las empresas con vocación internacional.

<sup>46</sup> <http://www.comercio.mityc.es/es-ES/comercio-exterior/informacion-sobre-paises/red-exterior/red-camaras-oficiales/Paginas/camaras.aspx>

<sup>47</sup> <http://madb.europa.eu/mkaccdb2/indexPubli.htm>

<sup>48</sup> [http://ec.europa.eu/taxation\\_customs/dds2/taric/taric\\_consultation.jsp?Lang=en](http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/taric_consultation.jsp?Lang=en)

<sup>49</sup> <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>



## 2. Financiación institucional<sup>50</sup>

Por el tamaño de las empresas que componen el tejido productivo español, éstas precisan apoyo para su internacionalización y quitar los frenos que puedan tener para salir a los mercados extranjeros. Llamamos frenos a todas aquellas carencias e incertidumbres que se puedan presentar a la hora de internacionalizar una empresa: no hablar idiomas, desconocimiento de los procedimientos, barreras, legislación y aranceles de otros países.

Para ayudar a eliminar esas barreras a la internacionalización existen distintas instituciones públicas y privadas que ayudan a las empresas en su camino hacia el exterior, estos instrumentos se pueden resumir en: INFORMACIÓN, FORMACIÓN, ASESORAMIENTO, CONSULTORÍA, PROMOCIÓN Y FINANCIACIÓN, además de existir subvenciones ligadas a la promoción en internacionalización.

La tendencia actual va en la dirección de sustituir la subvención o la ayuda directa por la financiación reembolsable, sin afectar al resto de instrumentos.

Tradicionalmente, los instrumentos de apoyo a la internacionalización eran de promoción directa y destinados, principalmente, a empresas productoras. Actualmente hay instrumentos muy variados, destinados a empresas productoras y de servicios, orientados a países y organismos multilaterales.

Tradicionalmente se ayudaba a empresas con productos y orientadas a un mercado, ahora se asesora en la selección de los productos y en la búsqueda de ese mercado que está por definir: la consultoría ha tomado auge entre las instituciones de promoción a la internacionalización. El instrumento por excelencia es el diagnóstico, que analiza la empresa y su entorno, acabando con un plan de internacionalización que enfoca a la empresa a uno o varios mercados con unas acciones definidas. El programa que ha unido esfuerzos de administración central, autonómica y local es el PIPE, concentrando una gran variedad de instrumentos elegibles en aras de la internacionalización de las empresas.

Las medidas financieras de fomento a la exportación constituyen una de las máximas prioridades de todos los gobiernos con carácter general y del Gobierno de España en particular, especialmente teniendo en cuenta que la contribución de la demanda exterior neta para la economía española resulta fundamental para el crecimiento del PIB.

En este sentido, el anterior Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, actual MINETUR<sup>51</sup>, estableció una serie de medidas destinadas a incrementar la exportación basándose en las siguientes premisas:

- El sector exterior permite a la empresa mantenerse e incluso crecer, en caso de debilidad de la demanda interna.

<sup>50</sup> Financiación con *apoyo público* nacional, autonómico o internacional.

<sup>51</sup> Con la última reforma ministerial, la Secretaría de Estado de Comercio ha pasado a depender del Ministerio de Economía y Competitividad. [www.comercio.mityc.es](http://www.comercio.mityc.es)

- La consolidación de la posición de competitividad a nivel internacional de la empresa española aprovechando la economía y el mercado global.
- La falta de información de las empresas españolas de las medidas de fomento y la falta de formación de las empresas en materia internacional.

Con este fin se estableció el denominado **Plan Español para el Estimulo de la Economía y el Empleo**<sup>52</sup> con el objeto de dinamizar la economía y potenciar la presencia exterior de las empresas españolas.

La aplicación del Plan supone la racionalización de los instrumentos financieros del Estado de apoyo a la internacionalización, así como la reforma de los principales sistemas:

### Reforma del sistema CARI<sup>53</sup>

El problema detectado fue la pérdida progresiva de interés por parte de las empresas e instituciones financieras respecto a este recurso. En este sentido se han adoptado las siguientes medidas:

- Flexibilización del sistema de fijación de márgenes de retribución a las entidades financieras estableciendo un incremento de 50 pb de media con los siguientes tramos:
  - 100pb para operaciones con vencimiento igual o superior a una año.
  - 110 pb para operaciones con vencimiento superior a tres años e inferior a cinco.
  - 120 pb para operaciones con vencimiento superior a 5 años.
- La modificación y ampliación de la base de cálculo que define los importes máximos de financiación: la nueva definición de “bienes y servicios exportados”, incorpora nuevos elementos, lo que permite incrementar los importes susceptibles de financiarse con apoyo oficial en cada contrato de exportación.
- Ampliación del gasto local financiable, desvinculándolo del pago anticipado. El límite máximo será del 30% del valor de bienes y servicios exportados frente al 15% anterior.
- Incorporación del concepto de “interés nacional” como elemento determinante del grado de apoyo financiero oficial vía CARI.

La Orden Ministerial ITC/138/2009 de 28 de enero regula los nuevos aspectos relacionados con el CARI contribuyendo a la modernización de este instrumento financiero y la adaptación del mismo a las demandas detectadas en los mercados.

### Flexibilización del Seguro de Crédito a la Exportación por cuenta del Estado gestionado por CESCE: [www.cesce.es](http://www.cesce.es)

Con el objeto de facilitar mayor acceso al sector privado al seguro de crédito a la exportación por cuenta del Estado, como consecuencia de la tendencia de los agentes privados

<sup>52</sup> [www.plane.gob.es/ayudas-a-la-exportacion/](http://www.plane.gob.es/ayudas-a-la-exportacion/)

<sup>53</sup> Convenio de Ajuste Recíproco de Intereses.



de no asegurar una serie de riesgos que antes asumían, y que son básicos para la empresa de cara a la internacionalización:

- Mayor flexibilidad en la aplicación de los términos de cobertura en lo relacionado con plazos de financiación, puntos de arranque de la amortización, condiciones, etc.
- Refuerzo del concepto de “interés nacional” estableciendo el “made-by” como complemento al “made-in”.
- Generalización de la cobertura de las operaciones internacionales al 99%.
- Refinanciación de las operaciones de cartera de las operaciones en ejecución a corto plazo.

**Apoyo a la inversión exterior COFIDES:** [www.cofides.es](http://www.cofides.es)

Con el objetivo de ayudar a paliar la grave situación financiera por la que atraviesan muchas empresas en su proceso de internacionalización, incrementando el plazo y periodos de carencia, el límite de financiación, los porcentajes de capital circulante susceptibles de financiación, flexibilizando la existencia de garantías, y facilitando la reestructuración y la refinanciación de la deuda.

Este objetivo se cumple mediante la aportación de recursos a través del sistema financiero de determinados países, o, en su caso, directamente a filiales españolas para poder afrontar su inversión y a las empresas locales solventes para la importación de bienes y servicios españoles.

A través de este organismo se desarrollan dos fondos específicos, FONPYME y FIEEX, con el objeto de dotar de apoyo financiero a iniciativas de internacionalización productiva de pymes españolas que presenten elementos de riesgo adicionales como consecuencia de la actual coyuntura económica y financiera, permitiéndoles realizar inversiones temporales y minoritarias en sus fondos propios, siempre que se encuentren situadas fuera del país.

### Línea FAD-Pyme

Con financiación concesional con cargo al FAD para la exportación de bienes y servicios de pymes, dirigidas fundamentalmente a Egipto, Marruecos, Túnez, Colombia, Paraguay, Perú, República Dominicana, China, Filipinas, Indonesia, Vietnam y Jordania, siendo prioritarios los proyectos enmarcados en los siguientes sectores: plantas industriales, energía, medio ambiente y sistemas de control de redes de infraestructuras.

La financiación de las empresas no solo abarca la aportación de capital o la mejora en las condiciones del crédito, sino cualquier tipo de instrumento que permita abaratar los

costes y gastos de las empresas, así como minimizar los riesgos derivados de la internacionalización y mejorar las condiciones de acceso al exterior.

En este sentido, las empresas disponen de una gran cantidad de organismos multilaterales, nacionales y autonómicos que le permiten acceder tanto a líneas de financiación como a operaciones garantizadas, lo que minimiza el impacto que supone el riesgo de la internacionalización.

## 2.1. Organismos internacionales<sup>54</sup>

**La Organización de Naciones Unidas (ONU)** <http://www.un.org>

Las Naciones Unidas son una organización internacional que tiene como objetivo mantener la paz y la seguridad internacional, fomentar entre las naciones relaciones de amistad, y promover el progreso social, la mejora del nivel de vida y el respeto a los derechos humanos.

Las Naciones Unidas potencian el desarrollo mediante programas específicos en destino, que se formulan mediante licitaciones a las que tradicionalmente han accedido empresas españolas, bien de forma individual, bien mediante la constitución de consorcios para la ejecución de los programas.

**La Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD)**  
<http://www.unctad.org>

La UNCTAD tiene como función la integración de los países en desarrollo en la economía mundial dentro de un marco propicio para el desarrollo. La organización ha evolucionado gradualmente hasta llegar a convertirse en una autoridad basada en el conocimiento, cuya labor tiene por objeto orientar los debates actuales sobre las políticas, y la reflexión en materia de desarrollo, velando especialmente porque las políticas nacionales y la acción internacional se complementen mutuamente para lograr un desarrollo sostenible.

Para cumplir este mandato la organización desempeña tres funciones claves:

Actúa como un **foro de deliberaciones intergubernamentales** que recibe la aportación de las consultas con expertos, así como de diversos intercambios de experiencias, y que apunta a la **creación de consensos**.

Lleva a cabo **investigaciones, analiza políticas y reúne datos** para las deliberaciones entre los expertos y los representantes de los gobiernos.

---

<sup>54</sup> Fundamentales para la mejora de las operaciones internacionales, y, desde el punto de vista operativo, porque concentran una gran parte de las licitaciones que permiten a empresas acceder a los mercados internacionales con un mínimo de riesgo.



Ofrece **asistencia técnica** adaptada a las necesidades específicas de los países en desarrollo, prestando especial atención a las necesidades de los países menos adelantados y de los países con economías en transición. Cuando es necesario, la UNCTAD coopera con otras organizaciones y países donantes en la prestación de asistencia técnica.

Al igual que las Naciones Unidas, los programas de ayuda técnica se desarrollan mediante licitaciones, lo que permite la internacionalización sin riesgo de las empresas que participan en los planes de ayuda técnica.

### El Fondo Monetario Internacional (FMI) <http://www.imf.org>

El principal propósito del FMI es asegurar la estabilidad del sistema monetario internacional, es decir, el sistema de pagos internacionales y tipos de cambio que permite a los países (y a sus ciudadanos) efectuar transacciones entre sí. Este sistema es esencial para fomentar un crecimiento económico sostenible, mejorar los niveles de vida y **reducir la pobreza**. A raíz de la reciente crisis mundial, el FMI ha estado clarificando y actualizando su **cometido** a fin de cubrir toda la problemática de la macroeconomía y del sector financiero que incide en la estabilidad mundial.

### La Organización Mundial de Comercio (OMC) <http://www.wto.org>

La Organización Mundial del Comercio puede verse desde distintas perspectivas: por un lado, es una Organización para la apertura del comercio; y por otro, es un foro para que los gobiernos negocien acuerdos comerciales y resolver sus diferencias comerciales. En lo fundamental, la OMC es un lugar al que los gobiernos miembros acuden para tratar de resolver los problemas comerciales que tienen unos con otros.

Constituyen el núcleo de la OMC los denominados Acuerdos de la OMC, negociados y firmados por la mayoría de los países que mantienen intercambios comerciales. Esos documentos establecen las normas jurídicas fundamentales del comercio internacional. Son en lo esencial contratos que obligan a los gobiernos a mantener sus políticas comerciales dentro de límites convenidos. Son negociados y firmados por los gobiernos, pero su finalidad es ayudar a los productores de bienes y servicios, a los exportadores y a los importadores, a desarrollar sus actividades, permitiendo a su vez que los gobiernos alcancen objetivos sociales y ambientales.

El propósito primordial del sistema es contribuir a que el comercio fluya con la mayor libertad posible, sin que se produzcan efectos secundarios no deseables, lo que conlleva en parte la eliminación de obstáculos. También requiere asegurarse de que los particulares, las empresas y los gobiernos conozcan cuáles son las normas que rigen el comercio en las distintas partes del mundo, de manera que puedan confiar en que las políticas no experimentarán cambios abruptos. En otras palabras, las normas tienen que ser transparentes y previsibles.

### Centro de Comercio Internacional (ITC) <http://www.intracen.org>

El ITC mejora los éxitos de exportación de pequeñas empresas de países en desarrollo mediante la aportación, en colaboración con otros asociados, de soluciones sostenibles e integradoras para el fomento del comercio. Los destinatarios de estas soluciones son las empresas exportadoras, las instituciones de apoyo al comercio y los responsables de la formulación de políticas.

#### **Empresas exportadoras**

Reforzar la competitividad internacional de las empresas de países en desarrollo y economías en transición.

#### **Instituciones de apoyo al comercio**

Desarrollar las capacidades de las entidades que prestan servicios al comercio para que apoyen a las empresas exportadoras.

#### **Responsables de la formulación de políticas**

Ayudar a los responsables de la formulación de políticas a integrar al sector privado en la economía mundial.

### Fondo Común de Productos Básicos (CFC) <http://www.common-fund.org>

El Fondo Común para los productos básicos tiene 105 estados miembros y diez miembros institucionales, incluida la Unión Europea (UE), la Unión Africana/ Comunidad Económica Africana (UA/ AEC), el Mercado Común para África Oriental y Meridional (COMESA) y, más recientemente, la Comunidad del Caribe (CARICOM). Está abierto también a los estados miembros de las Naciones Unidas, sus organismos especializados y el Organismo Internacional de Energía Atómica, además de las organizaciones intergubernamentales y la integración económica regional, que ejercen las competencias en el ámbito de las actividades de supervisión del fondo.

### La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) <http://www.oecd.org>

La misión de la organización para la cooperación y el desarrollo económicos (OCDE) es promover políticas que mejoren el desarrollo económico y el bienestar social de personas en todo el mundo.





### Grupo Banco Mundial <http://www.bancomundial.org>

El Banco Mundial es una fuente vital de asistencia financiera y técnica para los países en desarrollo de todo el mundo. Su misión es combatir la pobreza para obtener resultados duraderos, y ayudar a la gente a ayudarse a sí misma y al medio ambiente que la rodea, suministrando recursos, entregando conocimientos, creando capacidad y forjando asociaciones en los sectores públicos y privado. No se trata de un banco en el sentido corriente; esta organización internacional es propiedad de 187 países miembros y está formada por dos instituciones de desarrollo singulares: el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF) y la Asociación Internacional de Fomento (AIF).

La labor de estos organismos se ve complementada por la tarea que realizan **Corporación Financiera Internacional (IFC, por sus siglas en inglés)**, el **Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones (MIGA)** y el **Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI)**.

Juntas, estas instituciones ofrecen préstamos con intereses bajos, créditos sin intereses y donaciones a los países en desarrollo para diversos fines, entre los que se incluyen inversiones en educación, salud, administración pública, infraestructura, desarrollo del sector financiero y el sector privado, agricultura, y gestión ambiental y de los recursos naturales.

### Grupo Banco Interamericano de Desarrollo <http://www.iadb.org>

Tiene como función apoyar los esfuerzos de América Latina y el Caribe para reducir la pobreza y la desigualdad para lograr un desarrollo de manera sostenible y respetuosa con el medio ambiente.

Si bien actúan como un banco habitual en muchas maneras, también son únicos en algunos aspectos clave. Además de los préstamos, ofrecen donaciones, asistencia técnica y realizan **investigaciones**. Los accionistas son los **48 países miembros**, incluidos los 26 países miembros prestatarios de América Latina y el Caribe, que tienen una participación mayoritaria en el BID.

El **Fondo de Operaciones Especiales (FOE)** provee financiamiento blando a los países miembros más vulnerables.

### Grupo Banco Africano de Desarrollo <http://www.afdb.org>

El objetivo general del Banco Africano de Desarrollo (BAfD) es impulsar el desarrollo económico sostenible y el progreso social de sus países miembros regionales (RMC), contribuyendo así a la reducción de la pobreza.

El Grupo del Banco logra estos objetivos mediante la movilización y asignación de recursos para la inversión en RMC, y proporcionando asesoramiento sobre políticas y asistencia técnica para apoyar los esfuerzos de desarrollo.

En el año 2000, todas las instituciones multilaterales de desarrollo han convenido en un mismo conjunto de objetivos, denominados Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

Los objetivos de Desarrollo del Milenio son los siguientes:

- Erradicar la pobreza extrema y el hambre
- Mejorar la salud materna
- Lograr la enseñanza primaria universal
- Combatir el VIH/ SIDA, el paludismo y otras enfermedades
- Promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres
- Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
- Reducir la mortalidad infantil
- Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

### Grupo Banco Asiático de Desarrollo <http://www.adb.org>

El ADFB es una fuente importante de financiación para el desarrollo de la región de Asia y el Pacífico. Realiza las siguientes operaciones:

Financiado por los países miembros del BAD, el ADF ofrece préstamos a tasas de interés muy bajas, así como subvenciones para ayudar a reducir la pobreza de los países de menor nivel.

Relaciones con los Inversores: Un importante triple-Un prestatario en los mercados internacionales, el Banco Asiático recauda fondos con regularidad a través de los mercados de capitales. El Banco Asiático de Desarrollo trabaja en colaboración con una amplia gama de organizaciones de la sociedad civil para fortalecer sus esfuerzos para reducir la pobreza.

### Banco Europeo de Inversiones (BEI) <http://www.eib.org>

El Banco Europeo de Inversiones (BEI) es la institución financiera de la Unión Europea. Sus accionistas son los 27 estados miembros de la unión, que han suscrito conjuntamente su capital. La junta de gobernadores del BEI está compuesto por los ministros de finanzas de esos estados. El papel del BEI es proporcionar financiación a largo plazo en apoyo de proyectos de inversión.

Dentro de la Unión Europea, el BEI apoya los objetivos de la política comunitaria en las siguientes áreas:

- Las pequeñas y medianas empresas: estimular la inversión de las pequeñas empresas.
- Cohesión y la convergencia: corregir los desequilibrios económicos y sociales en las regiones desfavorecidas.
- La lucha contra el cambio climático: la mitigación y adaptación a los efectos del calentamiento global.



- Protección del medio ambiente y las comunidades sostenibles: la inversión en un medio ambiente más limpio, natural y urbano.
- Energía sostenible, competitiva y segura: la producción de energías alternativas y reducir la dependencia de las importaciones.
- La economía del conocimiento: la promoción de una economía que estimule el conocimiento y la creatividad a través de la inversión en tecnologías de la información y la comunicación, y el capital humano y social.
- Las redes transeuropeas: la construcción de las redes transfronterizas de transporte, energía y comunicaciones.

En 2010 aproximadamente el 88% de la financiación del BEI (un total de 72 millones de €) se destinaron a proyectos en la UE.

Fuera de la UE, el BEI está activo en más de 150 países (de preadhesión de los países del sur-este de Europa, los países socios mediterráneos, África, el Caribe y el Pacífico, Asia y América latina, Asia Central, Rusia y otros vecinos de oriente), trabajando para implementar el pilar financiero de la UE, la cooperación externa y las políticas de desarrollo (desarrollo del sector privado, desarrollo de infraestructura, seguridad del abastecimiento energético y la sostenibilidad ambiental).

#### Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo (BERD) <http://www.ebrd.com>

Es el mayor inversor financiero en nuestra región de las operaciones que se extiende desde el centro de Europa y los Balcanes occidentales a Asia central. Ofrecen financiación de proyectos para los bancos, las industrias y empresas, tanto nuevas empresas como inversiones en empresas ya existentes.

Cada uno de los proyectos se adaptan a las necesidades del solicitante y de la situación específica del país, región y sector. Las inversiones directas en general, oscilan entre 5 millones de € a 230 millones. Ofrecen préstamos y de capital, garantías, servicios de leasing y financiación del comercio. Normalmente la financiación cubre hasta el 35% del costo total del proyecto.

#### Banco de Desarrollo del Consejo de Europa (CEB) <http://www.coebank.org>

El Consejo de Europa Banco Interamericano de Desarrollo (CEB) es un banco multilateral de desarrollo con vocación social, con el fin de financiar proyectos sociales, situaciones de emergencia y mejora de las condiciones de vida de los grupos de población más desfavorecidos.

La CEB cuenta con una posición única y original en Europa, tanto por la naturaleza de los proyectos que financia, los sectores en los cuales se obliga a su acción y el alcance geográfico de su base de accionistas.

**Fondo Europeo de Desarrollo (FED):** [http://europa.eu/legislation\\_summaries/development/overseas\\_countries\\_territories/r12102\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/development/overseas_countries_territories/r12102_es.htm)

El Fondo Europeo de Desarrollo (FED) es el instrumento principal de la ayuda comunitaria a la cooperación al desarrollo prestada a los **Estados ACP** y a los **países y territorios de ultramar (PTU)**. El Tratado de Roma de 1957 previó su creación para la concesión de ayuda técnica y financiera, en un principio, a los países africanos, que en aquella época seguían estando colonizados y con los que algunos Estados tenían vínculos históricos.

Aunque, a raíz de la petición del Parlamento Europeo, el presupuesto comunitario viene reservando, desde 1993, un título para el Fondo, el FED aún no es parte integrante del presupuesto comunitario general, sino que lo financian los Estados miembros; está sujeto a sus propias normas financieras, y lo dirige un comité específico. La ayuda concedida a los países ACP y a los PTU seguirá financiándose por medio del FED para el período 2008-2013.

El FED está **compuesto de varios instrumentos**, entre los que hay que citar principalmente las subvenciones, los capitales de riesgo y los préstamos al sector privado. Los instrumentos Stabex y Sysmin, de ayuda, respectivamente, a los sectores agrícola y minero, se suprimieron con el nuevo Acuerdo de asociación firmado en **Cotonú**, en junio de 2000. En este Acuerdo también se racionalizaron los instrumentos del FED y se introdujo un sistema de programación móvil que permite una mayor flexibilidad y atribuye una responsabilidad mayor a los Estados ACP.

**El décimo Fondo**, que cubre el período 2008-2013, prevé una dotación presupuestaria de 22.682 millones de euros. De dicho importe, 21.966 millones de euros se asignarán al grupo de Estados ACP, 286 millones a los PTU, y 430 millones a la Comisión para sufragar los gastos de apoyo conexos a la programación y ejecución del FED. En cuanto al montante asignado a los países ACP en concreto, se repartirá de la manera siguiente: 17.766 millones de euros a la financiación de los programas indicativos nacionales y regionales, 2.700 millones a la financiación de la cooperación intra-ACP e interregional, y 1.500 millones a la financiación del instrumento de ayuda a la inversión. Se dedica una parte más importante del presupuesto a programas regionales, subrayando así la importancia que reviste la integración económica regional para el desarrollo nacional y local, al que sirve como base.



## 2.2. Organismos nacionales

**Secretaría de Estado de Comercio** [www.comercio.mityc.es](http://www.comercio.mityc.es)<sup>55</sup>

- Estadísticas y publicaciones de Comercio Exterior e Inversiones Exteriores (Bases de datos de comercio Exterior e inversiones).
- Información Sectorial de Comercio Exterior (estudios).
- Oficinas Económicas y Comerciales en el exterior.
- Direcciones Territoriales y Provinciales de comercio en España.
- Instrumentos Financieros de Apoyo al Comercio Exterior.
- Instrumentos Financieros de Apoyo a la Inversión Española en el Exterior.
- Cámaras oficiales de Comercio de España en el extranjero.
- Guía del Operador de Material de Defensa, Otro Material y Productos y Tecnologías de Doble Uso.
- Nuevas Medidas para PYMES de Impulso a la Exportación.
- Centro de Asistencia para el Inversor / Exportador.
- Información sobre barreras en Mercados Exteriores.
- Planes integrales de desarrollo de mercados.
- Portal de la autoridad administrativa CITES de España.

**Sociedad Estatal para la Promoción y Atracción de las Inversiones Exteriores (INTERES)**  
[www.investinspain.org](http://www.investinspain.org)<sup>56</sup>

Es un organismo dependiente del ICEX, cuyas principales funciones son:

Captar inversiones exteriores de nueva generación, enfocando la captación hacia los países, sectores y empresas de mayor crecimiento en los negocios internacionales.

Promover un clima de inversiones adecuado que posibilite la inversión, identificando las necesidades de los posibles inversores y sugiriendo las medidas encaminadas a satisfacerlas, estrechar las relaciones con asociaciones e instituciones relacionadas con la inversión extranjera, y ejercer influencia para mejorar infraestructuras y facilidades que propicien la inversión extranjera.

Transmitir una imagen de España asociada a un país competitivo, crecientemente internacionalizado y dotado de recursos humanos y tecnológicos adecuados al proceso de globalización de los mercados y las economías.

Cuantas actuaciones anejas o complementarias de las anteriores sean necesarias o favorezcan la promoción y atracción de las inversiones extranjeras en España, así como el impulso y coordinación de un clima adecuado para las inversiones exteriores.

<sup>55</sup> Tras la última reforma se engloba en el Ministerio de Economía y Competitividad en la Secretaría de Estado de Comercio: <http://www.comercio.mityc.es/es-ES/Paginas/default.aspx>

<sup>56</sup> Tras la última reforma ha desaparecido como ente independiente y se ha integrado en el ICEX.

### Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) [www.cdti.es](http://www.cdti.es)

El Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) es una Entidad Pública Empresarial, dependiente del Ministerio de Ciencia e Innovación, que promueve la innovación y el desarrollo tecnológico de las empresas españolas. Desde el año 2009 es la entidad del Ministerio de Ciencia e Innovación que canaliza las solicitudes de financiación y apoyo a los proyectos de I+D+i de empresas españolas en los ámbitos estatal e internacional. Así pues, el objetivo del CDTI es contribuir a la mejora del nivel tecnológico de las empresas españolas.

El CDTI concede a la empresa ayudas financieras propias y facilita el acceso a la de terceros (financiación bancaria de la Línea para la Financiación de la Innovación Tecnológica y Subvenciones del Programa Marco de I+D de la UE) para la realización de proyectos de investigación y desarrollo tanto nacionales como internacionales.

Asimismo, presta apoyo a la empresa para explotar internacionalmente tecnologías desarrolladas por ella, para lo que ofrece ayudas a la promoción tecnológica y proyectos de innovación y transferencia de tecnología, su red exterior y los proyectos de cooperación multilaterales (Eureka e Iberoeka) y bilaterales con Canadá, Japón, China, Corea del Sur, India y Sudáfrica.

Adicionalmente, el CDTI ha sido habilitado como órgano competente para emitir informes motivados vinculantes de los proyectos que financie en cualquiera de sus líneas (Real Decreto 2/2007). Estos documentos proporcionarán a las empresas españolas que tengan un proyecto aprobado y financiado por el CDTI una mayor seguridad jurídica a la hora de obtener desgravaciones fiscales por los gastos incurridos en las actividades de I+D de dichos proyectos.

Finalmente, el CDTI **gestiona y apoya** la consecución, por parte de empresas españolas, de contratos industriales de alto contenido tecnológico generados por diferentes organizaciones nacionales y europeas, como la Agencia Europea del Espacio (ESA), el Laboratorio Europeo para la Física de Partículas (CERN), el Sincrotrón Europeo (ESRF), Hispasat y Eumetsat.

### Sociedad Estatal Española (P4R). [www.p4r.es](http://www.p4r.es)

El P4R ofrece una amplia gama de servicios para las operaciones de comercio exterior e inversión de las empresas, contribuyendo así a una mayor y más cualificada presencia española en los mercados internacionales. P4R detecta y crea oportunidades de negocio, tanto de exportación como de inversión, utilizando sus recursos humanos así como su amplia red exterior, para la prestación de los siguientes servicios:



## Servicios Comerciales

- Con su dilatada experiencia y su equipo profesional altamente cualificado ofrece a las empresas españolas apoyo en sus procesos de desarrollo internacional.
- A los clientes extranjeros les facilita el acceso a las más modernas y competitivas empresas españolas.
- El despliegue territorial, la red internacional y la actividad constante han permitido obtener al organismo un conocimiento exhaustivo de los mercados, una reputación privilegiada y una gran capacidad de negociación.

## Servicios Prestados en Operaciones de Agencia Comercial

- Identificación de oportunidades de negocio.
- Búsqueda de servicios locales.
- Identificación de empresas locales.
- Colaboración en formación de Consorcios.
- Asistencia en las relaciones con las autoridades del país.
- Colaboración y asesoramiento en la presentación de ofertas.
- Seguimiento de los trámites de la licitación hasta que se produzca su adjudicación.
- Asistencia en la negociación de los contratos del proyecto.
- Seguimiento y apoyo en la resolución de las incidencias que puedan producirse durante el período de construcción.

## Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)

El Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) es una entidad pública empresarial de ámbito nacional que tiene como misión promover la internacionalización de las empresas españolas para contribuir a su competitividad y aportar valor a la economía en su conjunto. Presta sus servicios a través de una red de 31 Direcciones Provinciales y Territoriales de Comercio en España y casi 100 Oficinas Económicas y Comerciales en el exterior. Dispone, además, de 13 Centros de Negocios en el extranjero, que ofrecen a las empresas españolas infraestructura temporal a modo de incubadoras de la internacionalización.

El ICEX desarrolla su labor conforme a las siguientes estrategias y líneas de actuación, establecidas en el **Plan Estratégico 2009-2012**:

- Incrementar la base de empresas que se inician en la internacionalización, vía exportación o inversión: mediante la sensibilización sobre las oportunidades empresariales que proporciona la internacionalización; el asesoramiento a pymes sin experiencia en el exterior, y la actuación sobre áreas esenciales de competitividad de las pymes para facilitar el inicio en la internacionalización.
- Facilitar a las empresas el máximo aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen los mercados exteriores, impulsando los nuevos factores de competitividad empresarial: a través de la capacitación del capital humano en internacionalización; el desarrollo de nuevos factores de competitividad en la empresa con planes de empresa;

la prospección, detección de oportunidades y acceso a nuevos mercados exteriores no tradicionales, con énfasis en mercados estratégicos y con el apoyo de las asociaciones vía planes sectoriales; el apoyo a la implantación de la empresa en mercados exteriores, y el impulso de alianzas, consorcios, clusters y redes empresariales entre empresas españolas y con socios locales.

- Mejorar el conocimiento e imagen en el exterior de los bienes y servicios españoles: difundiendo información en el exterior sobre la oferta española de bienes y servicios; promocionando la imagen de los bienes y servicios españoles y el conocimiento de las marcas y empresas españolas, e impulsando las relaciones institucionales en mercados estratégicos.
- Impulsar la cooperación institucional para la internacionalización: con los organismos de promoción exterior de las Comunidades Autónomas, las asociaciones sectoriales, el Consejo Superior de Cámaras y las Cámaras de Comercio, los distintos órganos de la Administración General del Estado y otras instituciones.
- Potenciar la orientación a clientes y a resultados del ICEX y su reconocimiento como referente en internacionalización.

### Camara de Comercio [www.cámaras.org](http://www.cámaras.org)

Las Cámaras son la primera institución, después de la Administración, que más recursos dedica a fomentar la internacionalización de las empresas y ofrecer apoyo logístico en las acciones exportadoras.

El Plan Cameral de Exportaciones recoge todas las acciones que realizan las Cámaras para promover la internacionalización y en las que participan anualmente más de 14.000 empresas españolas. Más de 800 acciones de promoción directa en 124 países, 500 cursos de formación, 9.000 actividades de asesoramiento y casi 40 **Comités Bilaterales de Cooperación Empresarial** son algunos de los instrumentos que las Cámaras ponen a disposición de las empresas que quieren abrirse a nuevos mercados.

Instrumentos para internacionalizar:

- Apoyo a las Exportaciones.
- Comités de Cooperación Empresarial.
- Información para Internacionalización.
- Promoción de la Subcontratación Industrial.
- Corte Euroamericana de arbitraje.
- Directorio de Empresas Exportadores e Importadoras.
- Base de Datos de Comercio Exterior.
- Estudios y documentos de Comercio Exterior.
- Sistema de Inteligencia Tecnológica Internacional.
- Iniciación a Licitaciones Internacionales (ILI).
- Plan de Iniciación a la Promoción Exterior (PIPE).
- Acciones Complementarias.
- Cuadernos ATA, legalizaciones y certificados de origen.





### Compañía Española de Seguro de Crédito a la Exportación (CESCE) [www.cesce.es](http://www.cesce.es)

Ofrece a sus clientes un servicio integral que abarca todas las fases del negocio, desde la prospección de mercado hasta la indemnización en caso de impago:

- Protección del balance mediante el seguro de crédito.
- Prospección inteligente del mercado.
- Coste ajustado a la calidad del riesgo gracias al sistema de precio variable.
- Información comercial de clientes.
- Análisis del comportamiento de pagos de los deudores.
- Gestión de cobro.

Y tiene como principales productos:

- CESCE MASTER ORO.
- Riesgos por Cuenta del Estado.
- Caución.

### Instituto de Crédito Oficial (ICO) [www.ico.es](http://www.ico.es)

El Instituto de Crédito Oficial es una entidad pública empresarial, adscrita al Ministerio de Economía y Hacienda a través de la Secretaría de Estado de Economía que tiene consideración de Agencia Financiera del Estado.

La línea fundamental para la internacionalización es la ICO-Internacionalización 2012, destinada a autónomos y entidades públicas o privadas con mayoría de capital español, con las siguientes características<sup>57</sup>:

- Importe de la operación: Hasta un máximo de 10 millones de euros por cliente y año en una o varias operaciones.
- Modalidad: Préstamo /leasing.
- Tipo de interés: variable más diferencial o Fijo, hasta un margen del 1,15%.
- Amortización y carencia: 3, 5, 7, 10 ó 12 años, con la posibilidad de hasta 2 años de carencia.
- Comisiones: las Entidades de Crédito no pueden cobrar cantidad alguna en concepto de comisión de apertura, de estudio o de disponibilidad.
- Garantías: A determinar por la entidad financiera con la que se tramite la operación.

### La Confederación de Organizaciones Empresariales (CEOE) [www.ceoe.es](http://www.ceoe.es)

Agrupa, con carácter voluntario, a 230 organizaciones empresariales, de las que 55 son territoriales, y el resto, 175, de carácter sectorial. A través de este entramado, la Confe-

<sup>57</sup> [http://www.icodirecto.es/webcomercial/export/sites/ico/productos/adjuntos/Internacionalizacion\\_2012.pdf](http://www.icodirecto.es/webcomercial/export/sites/ico/productos/adjuntos/Internacionalizacion_2012.pdf)

deración íntegra y representa a más de 5.000 organizaciones de base que aglutinan a 1.450.000 empresarios y autónomos.

Es una institución sin ánimo de lucro cuya misión es la defensa de los intereses de la empresa. Como tal, asume la interlocución única ante el Gobierno, las Administraciones, las Comunidades Autónomas y los entes locales.

### 2.3. Organismos regionales de desarrollo exterior<sup>58</sup>

**Comunidad de Cantabria: Sociedad para el Desarrollo Regional de Cantabria (SODERCAN) [www.sodercan.com](http://www.sodercan.com)**

Incorpora la siguientes ayudas para la empresas con vocación internacional:

- Programa de Ayudas para la Incorporación de Profesionales en Comercio Exterior a PYMES de Cantabria 2011. [http://www.gruposodercan.es/enlaces/mercados\\_ext/ampliar.php?id=590](http://www.gruposodercan.es/enlaces/mercados_ext/ampliar.php?id=590)
- Programa de Ayudas de Apoyo a Creación de Unidades Agrupadas de Exportación (U.A.E) 2011. [http://www.gruposodercan.es/enlaces/mercados\\_ext/ampliar.php?id=596](http://www.gruposodercan.es/enlaces/mercados_ext/ampliar.php?id=596)
- Programa de Ayudas al Fomento de la Internacionalización y Desarrollo Exterior (FIDEX) 2011. [http://www.gruposodercan.es/enlaces/mercados\\_ext/ampliar.php?id=608](http://www.gruposodercan.es/enlaces/mercados_ext/ampliar.php?id=608)
- Gestores de Exportación a Tiempo Parcial (GTP).
- Misiones Comerciales y Encuentros Empresariales.
- Programas para Formación en Comercio Exterior.
- FIDEX: Fomento a la Internacionalización y Desarrollo Exterior.
- UAE: Unidades Agrupadas de Exportación.
- PIMEX: Programa de Apoyo a la Internacionalización de las Pymes de Cantabria.

**Comunidad Canaria: Sociedad Canaria de Fomento Económico (PROEXCA) [www.proexca.es](http://www.proexca.es)**

La Sociedad Canaria de Fomento Económico, S.A. (PROEXCA) es una empresa pública adscrita a la Consejería de Economía, Hacienda y Seguridad del Gobierno de Canarias que tiene como objetivos fundamentales la internacionalización de la empresa canaria y la atracción hacia las Islas de inversiones estratégicas, que presta los siguientes servicios:

- Boletines informativos.
- Red de Empresas Canarias en el Mundo.
- Dónde estamos en Canarias.
- Red Exterior.
- Preguntas y Respuestas Frecuentes.

<sup>58</sup> Cada Comunidad Autónoma tiene su propio organismo regional de promoción exterior, que actúa de forma independiente o en colaboración con el ICEX con la función de facilitar a las empresas exportadoras de su región toda la información, formación y ayudas financieras, no tanto propias como del Estado.



- Ponencias.
- Americainfomarket.
- Africainfomarket.
- Observatorio de Información Marruecos-Canarias.
- Formación.
- Invertir en Canarias.

### Comunidad de Madrid: PromoMadrid: Desarrollo Internacional de Madrid [www.promomadrid.com](http://www.promomadrid.com)

**PromoMadrid Desarrollo Internacional de Madrid, S.A.** es una empresa pública, creada en 2004, con la finalidad de promocionar y desarrollar internacionalmente la Comunidad de Madrid desde el punto de vista económico. PromoMadrid está adscrita a la Consejería de Economía y Hacienda de la Comunidad de Madrid.

Tiene como objetivo apoyar a las empresas madrileñas en sus procesos de internacionalización, atraer y retener la inversión extranjera y llevar a cabo todas aquellas acciones que tengan como fin la mejora de la presencia, percepción y valoración de esta Comunidad, sus empresas, instituciones y su patrimonio cultural y económico, con los siguientes servicios:

- Formación e información.
- Jornadas y seminarios.
- Enterprise Europe.
- Licitaciones Europeas.
- Financiación UE.
- Licitaciones Multilaterales UE.
- Cooperación empresarial.
- Búsqueda de socios.
- Encuentros de cooperación.
- Iniciación a la exportación.
- MadridExporta.
- PIPE.
- Promoción sectorial.
- Ferias internacionales.
- Programa TIE.
- Red social internacional.

### Comunidad de Galicia: Instituto Gallego de Promoción Económica (IGAPE) [www.igape.es](http://www.igape.es)

El Igape es la Agencia de desarrollo de Galicia. Como ente de derecho público con personalidad jurídica y patrimonio propios, entre sus principales objetivos están los de fomentar la creación de nuevas empresas, promover la mejora de la productividad y competitividad

de las sociedades ya asentadas en la Comunidad Autónoma, atraer inversiones foráneas y facilitar la internacionalización del tejido productivo, mediante los siguientes servicios:

- Póliza de seguro de crédito a la exportación para pymes (CESCE).
- Exportación Gallega: Póliza seguro de crédito a la exportación para pymes IGAPE-CESCE.
- Servicios Europeos (Enterprise Europe Network).
- Export Galicia: Oportunidades de negocio y cooperación.
- Participación agrupada en ferias internacionales.
- Misiones empresariales.
- Otras acciones promocionales de participación agrupada.

### Comunidad de las Islas Baleares: Instituto de Innovación Empresarial de las Islas Baleares (IDI) [www.idi.es](http://www.idi.es)

L'Institut d'Innovació Empresarial de les Illes Balears (**IDI**) es una entidad pública dependiente de la Conselleria de Comerç, Indústria i Energia del Govern de les Illes Balears, con los siguientes servicios:

- Asesoramiento internacionalización.
- Programas de apoyo IMEX.
- Red EEN.

### Comunidad de Extremadura: Fomento Extremeño de Mercado Exterior [www.fomentomercados.com](http://www.fomentomercados.com)

Los servicios que ofrece la Junta de Extremadura, a través de Extremadura Avante tiene como fin el apoyo a la introducción y consolidación de empresas extremeñas en mercados internacionales, con el objeto de abrir nuevos mercados y crecer en aquellos en los que las empresas estén presentes, mediante los siguientes servicios:

- Acciones de promoción:
  - Ferias.
  - Misiones Comerciales.
- Formación:
  - Jornadas Formativas.
  - Jornadas Informativas.
- Alimentos extremadura.
- Piedra natural.



### Comunidad de la Rioja: Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja (ADER)

[www.ader.es](http://www.ader.es)

La Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja (ADER) es una entidad pública del Gobierno de La Rioja adscrita a la Consejería de Industria, Innovación y Empleo, encargada de desarrollar la política de promoción económico-industrial, principalmente en el ámbito de la pequeña y mediana empresa (PYME).

ADER es una organización con vocación de implementar la realidad empresarial e industrial de La Rioja, hacerla crecer y posicionarla a nivel de las más desarrolladas a nivel europeo.

- Servicios:
  - Ayudas y subvenciones.
- Programa estratégico de comercio exterior:
  - Programa de información y divulgación.
  - Programa de profesionalización.
  - Servicios especializados.
  - La Rioja en el exterior.

### Comunidad de Castilla y León: Ade Internacional EXCAL [www.excal.es](http://www.excal.es)

Fundada por la Junta de Castilla y León en 1989, el objetivo de ADE Internacional EXCAL es facilitar el acercamiento de las empresas de la Comunidad Autónoma a los mercados exteriores y, en definitiva, potenciar su desarrollo a través del crecimiento de su dimensión internacional, con los siguientes servicios:

- Asesoría y acompañamiento en planes estratégicos.
- Búsqueda de canales de distribución.
- Consolidación de mercados e incremento de ventas.
- Fidelización de clientes.
- Plataformas de comercialización.
- Profesionales a disposición de las empresas.
- Red Exterior.
- Línea Exporta.

### Comunidad de Asturias: Sociedad de Promoción Exterior del Principado de Asturias (ASTUREX) [www.asturex.org](http://www.asturex.org)

Asturex nace de la apuesta conjunta del Gobierno del Principado, la Federación Asturiana de Empresarios (FADE), las Cámaras de Comercio de Oviedo, Gijón y Avilés, y Cajastur de crear una empresa que propicie una mayor presencia de las empresas asturianas en los mercados internacionales, con los siguientes servicios:

- Agenda de actividades de promoción exterior.
- Servicios personalizados de asistencia técnica para la empresa exportadora.

- Servicios de apoyo al inicio de la exportación.
- Licitaciones, estudios y oportunidades de negocio.

### Cataluña: [Acció - Competitivitat per l'empresa](http://www.acc10.cat) [www.acc10.cat](http://www.acc10.cat)

ACCÍÓ es la agencia catalana de apoyo a la competitividad de la empresa. Fomenta la innovación, la internacionalización y la atracción de inversiones, con los siguientes servicios:

- Implantación de empresa (emplazamiento, ayuda legal, búsqueda de proveedores, etc.).
- Misión comercial.
- Seguimiento de contactos comerciales.
- Selección de personal cualificado.

### Promotora de Exportaciones Catalanas (Prodeca) [www.prodeca.cat](http://www.prodeca.cat)

Promotora d'Exportacions Catalanes, SA, PRODECA, ofrece a la industria alimentaria de Cataluña servicios de soporte al comercio exterior.

### Comunidad Valenciana: Instituto Valenciano de la Exportación (IVEX) [www.ivex.es](http://www.ivex.es)

El Instituto Valenciano de la Exportación (IVEX) es el instrumento de la Generalitat encargado de la internacionalización del tejido empresarial de la Comunitat Valenciana.

El IVEX, sociedad creada por iniciativa conjunta de la Conselleria de Economía, Industria y Comercio y las Cámaras de Comercio de la Comunitat Valenciana, facilita a las empresas de la Comunitat Valenciana su acceso al mercado global con el objetivo de hacer de la internacionalización la clave de su progreso y de su éxito futuro.

- Servicios a empresas.
- Estrategia internacional.
- Plan de promoción exterior.
- Órdenes de ayuda.
- Informes de la Comunitat Valenciana y de mercados internacionales.
- Información sectorial de la Comunitat Valenciana.
- Relaciones comerciales Comunitat Valenciana.
- Información países Red Exterior IVEX.
- Informes de actualidad Red Exterior IVEX.
- Formación y especialización de recursos humanos en internacionalización.
- Escuela de Comercio.
- Red Internacional de Especialistas en Comercio Exterior.



## Comunidad de Castilla-La Mancha: Instituto de Promoción Exterior de Castilla-La Mancha (IPEX) [www.ipex.jccm.es](http://www.ipex.jccm.es)

El IPEX es una entidad de Derecho Público perteneciente a la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, creada por la Ley 3/2002, de 7 de marzo, (Diario Oficial de Castilla-La Mancha, número 34 de 18 de marzo de 2002), modificada por la Ley 13/2010, de 9 de diciembre, (Diario Oficial de Castilla-La Mancha, número 234 de 20 de diciembre de 2010), adscrita a la Consejería de Economía y Hacienda, con los siguientes servicios:

- Ferias.
- Misiones Comerciales.
- Viajes de Prospección.
- Programas IPEX.
- Programas de Internacionalización.
- Recursos Humanos. Especialistas en Comercio Exterior.
- Publicidad y Marketing.
- Patentes y Marcas.
- Instrumentos de Financiación Internacional.
- Promoción en Punto de Venta y Degustaciones de Producto.
- Medidas de Información para la Exportación.
- Ayudas a la promoción en terceros países.
- Guías Sectoriales:
  - Guía del Aceite de Oliva.
  - Guía del Calzado.
  - Guía de la Artesanía.
  - Guía del Contract.
  - Guía Sectorial de Derivados Cárnicos.
- Observatorios Sectoriales:
  - Observatorio del Calzado.
  - Observatorio de Productos Ecológicos.
  - Observatorio del Mueble.
  - Observatorio de Materiales de construcción.
  - Observatorio de Distribución Agroalimentaria.
- Mercados Exteriores:
  - Observatorio China.
  - Observatorio Brasil.
  - Observatorio Rusia.
  - Observatorio India.
  - Observatorio Estados Unidos.
- Otras Guías y Documentos:
  - Guía de Bioterrorismo.
  - Guía de barreras comerciales agroalimentarias en terceros países.
  - Guías de Enlaces.
  - Guía Práctica de Distribución Agroalimentaria en Mercados Internacionales.
  - Guía sectorial del Español como Recurso Económico.

- Licitaciones:
  - Guía Online de Licitaciones Internacionales.

### Comunidad de Murcia: Instituto de Fomento de la Región de Murcia (INFO)

[www.ifrm-murcia.es](http://www.ifrm-murcia.es)

El Instituto de Fomento es la agencia de desarrollo de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia que tiene encomendadas la promoción y el impulso para el crecimiento económico, así como el estímulo de la competitividad, la innovación y la productividad de su tejido empresarial.

- El desarrollo tecnológico.
- Favorecer la expansión internacional de las empresas.
- Prestar servicios de consultoría y asesoramiento a las empresas en proyectos de inversión.
- Facilitar el acceso a la financiación para proyectos empresariales.
- Participar en instrumentos innovadores de financiación en apoyo de las pymes y de los emprendedores.

El Plan de Promoción Exterior (PPEX) 2007-2013, desarrollado conjuntamente por el Instituto de Fomento y las Cámaras de Comercio de la Región de Murcia, tiene como objetivos acercar y optimizar la internacionalización de la empresa murciana, la diversificación de productos exportados, el acceso a nuevos mercados y la consolidación de los ya existentes. En conjunto, ofrece cerca de 40 instrumentos para la internacionalización de las empresas, en torno a los siguientes ejes:

- Información y documentación.
- Formación:
  - Plan Iniciación Promoción Exterior (PIPE).
  - Programa de Seguimiento PIPE.
  - Becas.
  - Jornadas.
  - Seminarios.
  - Cursos.
- Promoción:
  - Misiones Comerciales Directas.
  - Misiones Comerciales Inversas.
  - Ferias Internacionales:
  - Encuentros Empresariales.
  - Cooperación Empresarial.
  - Promoción en Internet.
- Financiación:
  - Servicio de Promoción de Negocios.
  - Directorio de empresas internacionales.





### Comunidad de Aragón: Aragón Exterior [www.aragonexterior.es](http://www.aragonexterior.es)

Aragón Exterior (AREX) es el instrumento público de apoyo a la internacionalización de la economía aragonesa, perteneciente a la Corporación Empresarial Pública de Aragón y adscrita al Departamento de Economía, Hacienda y Empleo del Gobierno de Aragón.

Con este objetivo, **Aragón Exterior** desarrolla su actividad en dos áreas de actuación principales:

- Internacionalización  
Aragón Exterior impulsa la internacionalización de las empresas aragonesas. Ofrece asesoramiento y apoyo individualizado con la experiencia de su equipo en Aragón y a través de su red internacional de delegaciones y consultoras locales en más de 20 países.
- Apoyo a la Inversión Extranjera en Aragón. La finalidad de esta área es atraer la inversión de empresas extranjeras a Aragón. Para ello se lleva a cabo la difusión de las ventajas de Aragón como destino de inversión, se actúa como interlocutor para facilitar los proyectos de implantación de las empresas extranjeras, y se atiende a las necesidades de las multinacionales ya establecidas en Aragón.

### Comunidad de Andalucía: Agencia Andaluza de Promoción Exterior (EXTENDA) [www.extenda.es](http://www.extenda.es)

Extenda, es el instrumento del Gobierno andaluz para la ejecución de su política de internacionalización con los siguientes servicios:

- Extenda Información.
- Jornadas Técnicas.
- Oportunidades de Negocio.
- Extenda Diagnóstico.
- Reflexión Estratégica.
- Extenda Multilateral.
- Proyectos Individuales-Red Exterior.
- Centros de Negocios.
- Ferias Agrupadas.
- Misiones Comerciales.
- Promociones Punto de Venta.
- Becas (Empresas).
- Becas (Aspirantes).
- Cátedras.
- Capacitación Empresarial Norte de Marruecos.
- Aula virtual de internacionalización.
- Promoción Internacional de la Empresa Andaluza.
- Implantación Exterior.
- Cooperación Empresarial.

- Apoyo a Asociaciones.
- Formación Empresarial.
- Profesionales Internacionales.
- Apoyo a la Consolidación Internacional de la Empresa Andaluza.
- Extenda Financiación Internacional de la Empresa Andaluza.

### Comunidad Foral de Navarra: Plan de Internacionalización de Navarra (PIN)

[www.navarra.es](http://www.navarra.es)

El Plan de internacionalización de Navarra tiene como objetivos principales la formación, sensibilización y apoyo a las empresas navarras en un entorno global.

Con 5 ejes estratégicos que incorporan 20 líneas de actuación, el PIN pretende integrar el hecho de la globalización en todos los estamentos de la sociedad, con especial referencia a:

- La educación y sociedad.
- La imagen de Navarra en el Exterior.
- Alianzas y redes.
- Proyectos europeos e internacionales.
- Internacionalización de la empresa.

### Comunidad del País Vasco: La sociedad para la transformación competitiva (SPRI).

[www.spri.es](http://www.spri.es)

A pesar de no ser un organismo regional de desarrollo exterior en sentido estricto, puesto que afecta a toda la actividad económica vasca para la mejora de su competitividad, el SPRI ofrece a las empresas exportadoras información y análisis de mercados, apoyo y asistencia a la internacionalización comercial y productiva y ayuda financiera (Gauzatu implantación).

Dispone de cuatro observatorios económicos y 13 oficinas exteriores de carácter permanente. Tiene presencia en 50 mercados, bien a través de posicionamiento directo bien a través de acuerdos con consultores especializados radicados *in situ*.

## 2.4. Organizaciones empresariales sectoriales: Información específica sobre sectores y subsectores de actividad

- Agrup. Esp. de Fabr. Export. de Maquinaria Agrícola y sus Componentes Sist. de Riego y Equipamiento Ganadero y de Post-Cosecha
- Agrupación de Constructores Españoles de Embarcaciones de Náutica Deportiva
- Agrupación de Exportadores de Almendra y Avellana de España
- Agrupación de Productores y Exportadores de Uvas de Mesa Apirenas



- Agrupación Española de Fabricantes de Conservas Vegetales
- Agrupación Hotelera de las Zonas Turísticas de España
- Arteria Promociones Culturales, S.L.
- Asociación Bodegas de Navarra
- Asociación Cluster Industrias de Medio Ambiente de Euskadi
- Asociación de Cosecheros y Exportadores de Flores y Plantas Vivas de Canarias
- Asociación de Criadores y Exportadores de Sherry
- Asociación de Editores de Revistas Culturales de España
- Asociación de Empresarios Industrias Comercio y Servicios Náuticos
- Asociación de Empresas Constructoras de Ámbito Nacional
- Asociación de Empresas de Electrónica Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones de España
- Asociación de Empresas de Equipos de Protección Personal
- Asociación de Empresas de Montajes y Mantenimiento Industriales
- Asociación de Equipamiento Urbano y Medio Ambiente
- Asociación de Exportadores de Productos y Servicios Funerarios
- Asociación de Exportadores de Vinos Grupo Montisierra
- Asociación de Exportadores e Industriales de Aceitunas de Mesa
- Asociación de Fabricantes de Aparatos Científicos
- Asociación de Fabricantes de Equipos de Climatización
- Asociación de Fabricantes de Harinas y Sémolas de España
- Asociación de Fabricantes de la Industria Fotográfica
- Asociación de Fabricantes de Material Eléctrico
- Asociación de Fabricantes Españoles de Maquinaria Equipos y Productos para Trabajar la Madera
- Asociación de Fabricantes Españoles de Productos para la Limpieza y la Higiene
- Asociación de Fabricantes Españoles Exportadores de Equipamientos para Hostelería y Colectividades
- Asociación de Fabricantes para la Estética
- Asociación de Industrias de la Carne de España
- Asociación de Industrias de las Tecnologías Electrónicas y de la Información del País Vasco
- Asociación de Industrias Extractivas y Afines
- Asociación de la Industria de la Piel para el Comercio Exterior
- Asociación de las Empresas de Dietéticos y Complementos Alimenticios
- Asociación de Navieros Españoles
- Asociación de Operadores y Exportadores de Mostos y Zumos de Uva
- Asociación de Organizaciones de Productores de Plátanos de Canarias
- Asociación de Productores y Exportadores de Frutas y Hortalizas de Andalucía y Extremadura
- Asociación de Promotores Inmobiliarios de Madrid
- Asociación de Transporte Internacional por Carretera
- Asociación de Trefiladores de Acero
- Asociación Eduespaña para el Progreso del Español como Recurso Económico y Estratégico

- Asociación Empresarial de Fabricantes y Comerciantes Mayoristas de Artículos de Regalo
- Asociación Empresarial de la Industria Zoosanitaria
- Asociación Empresarial Eólica / Plataforma Eólica Tecnológica Reoltec
- Asociación Empresas Componentes Aparatos Elevadores
- Asociación Española de Auditores
- Asociación Española de Bioempresas Asebio
- Asociación Española de Comercio Exterior de Empresarios Fabricantes de Curtidos
- Asociación Española de Constructores de Maquinaria Textil
- Asociación Española de Consultores en Ingeniería y Organización
- Asociación Española de Desalación y Reutilización
- Asociación Española de Empresas Armeras
- Asociación Española de Empresas Constructoras de Actividad Internacional Grupo Exportador
- Asociación Española de Empresas de Componentes para el Calzado
- Asociación Española de Empresas de Equipamiento para Baño y Cocina
- Asociación Española de Empresas de Ingeniería Consultoría y Servicios Tecnológicos
- Asociación Española de Empresas de la Carne
- Asociación Española de Empresas de Serigrafía e Impresión Digital
- Asociación Española de Exportadores de Equipos para Manipulación de Fluidos
- Asociación Española de Exportadores de Fundición
- Asociación Española de Exportadores de Joyería, Platería y Relojería
- Asociación Española de Exportadores de Productos e Instalaciones Siderúrgicas
- Asociación Española de Fabricantes de Accesorios Componentes y Herramientas de Corte para Maquinas-Herramienta
- Asociación Española de Fabricantes de Armamento y Material de Defensa y Seguridad
- Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones
- Asociación Española de Fabricantes de Azulejos Pavimentos y Baldosas Cerámicos
- Asociación Española de Fabricantes de Cartón Ondulado
- Asociación Española de Fabricantes de Elementos de Fijación Metálicos
- Asociación Española de Fabricantes de Envases Embalajes y Transformados de Cartón y Materias Auxiliares
- Asociación Española de Fabricantes de Equipamiento para el Baño
- Asociación Española de Fabricantes de Equipos Productos Químicos y Constructores de Piscinas
- Asociación Española de Fabricantes de Equipos y Componentes para Automoción
- Asociación Española de Fabricantes de Helados
- Asociación Española de Fabricantes de Juguetes
- Asociación Española de Fabricantes de Maquinaria para Envase Embalaje Embotellado y su Grafismo
- Asociación Española de Fabricantes de Maquinaria para la Piedra Natural
- Asociación Española de Fabricantes de Maquinaria para Plásticos y Caucho
- Asociación Española de Fabricantes de Maquinaria y Bienes de Equipo para la Industria Cerámica
- Asociación Española de Fabricantes de Maquinaria, Tecnología, Ingredientes y Servicios para la Industria Alimentaria



- Asociación Española de Fabricantes de Maquinas-Herramienta
- Asociación Española de Fabricantes de Marroquinería Artículos de Viaje y Afines
- Asociación Española de Fabricantes de Masas Congeladas
- Asociación Española de Fabricantes de Muebles de Cocina
- Asociación Española de Fabricantes de Pasta Papel y Cartón
- Asociación Española de Fabricantes de Turrone y Mazapanes
- Asociación Española de Fabricantes Exportadores de Bisutería Accesorios y Complementos
- Asociación Española de Fabricantes Exportadores de Maquinaria de Construcción Obras Publicas y Minería
- Asociación Española de Fabricantes Exportadores de Material, Equipos y Servicios Ferroviarios
- Asociación Española de Fabricantes Moto, Bicicletas, Recambios y Accesorios
- Asociación Española de Fabricantes y Comercializadores de Maquinaria Cárnica y Afines
- Asociación Española de Fabricantes y Distribuidores de Artículos Deportivos
- Asociación Española de Fabricantes y Exportadores de Material Eléctrico y Electrónico
- Asociación Española de Franquiciadores
- Asociación Española de Industrias Auxiliares Marítimas
- Asociación Española de Joyeros, Plateros y Relojeros
- Asociación Española de la Industria y Comercio Exportador de Aceite de Oliva
- Asociación Española de Mayoristas Importadores y Exportadores de Productos de la Pesca y la Acuicultura
- Asociación Española de Nuevas Tecnologías
- Asociación Española de Papelería
- Asociación Española de Productores de Animación
- Asociación Española de Productos para la Infancia
- Asociación Española de Robótica y Automatización de Tecnologías de la Producción
- Asociación Española de Sociedades de Protección Contra Incendios
- Asociación Española de Vinagres
- Asociación Española Empresarial de Operadores de Vinos de Mesa y Vinos con Indicación Geográfica Protegida de la Tierra
- Asociación Española para la Internacionalización de las Empresas de Electrónica, Informática y Telecomunicaciones
- Asociación Interprofesional Comité de Gestión de Cítricos
- Asociación Interprofesional de Limón y Pomelo
- Asociación Multisectorial de Empresas
- Asociación Nacional de Almacenes Frigoríficos de Carnes y Salas de Despiece
- Asociación Nacional de Constructores Españoles de Material Ferroviario
- Asociación Nacional de Criadores de Caballos de Pura Raza Española
- Asociación Nacional de Empresas de Aguas de Bebida Envasadas
- Asociación Nacional de Empresas de Frío y Climatización
- Asociación Nacional de Empresas para el Fomento de las Oleaginosas y su Extracción
- Asociación Nacional de Fabricantes de Bienes de Equipo
- Asociación Nacional de Fabricantes de Conservas de Pescados y Mariscos
- Asociación Nacional de Fabricantes de Fertilizantes

- Asociación Nacional de Fabricantes de Fritas Esmaltes y Colores Cerámicos
- Asociación Nacional de Fabricantes de Herramientas Manuales y Electroportátiles
- Asociación Nacional de Fabricantes de Patatas Fritas y Productos de Aperitivo
- Asociación Nacional de Fabricantes de Refractarios
- Asociación Nacional de Graficos Productores y Exportadores de Libros
- Asociación Nacional de Graniteros Españoles
- Asociación Nacional de Industriales Exportadores de Muebles de España
- Asociación Nacional de Industrias Electrónicas y de Telecomunicaciones
- Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética
- Asociación Nacional de Promotores Constructores de Edificios
- Asociación Onubense de Productores Exportadores de Fresas de Huelva
- Asociación para la Promoción de los Quesos de España
- Asociación Provincial de Cosecheros Exportadores de Tomates de Tenerife
- Asociación Provincial de Empresarios Cosecheros Exportadores de Productos Hortofrutícolas de Almería
- Catalonia Qualitat
- Cerveceros de España
- Club de Exportadores e Inversores Españoles
- Confederación de Organizaciones Empresariales del Sector Cárnico de España
- Confederación Española de Empresarios de la Madera
- Confederación Española de Empresarios de Plásticos
- Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos
- Confederación Española de Transporte de Mercancías por Carretera
- Consejo Intertextil Español
- Consejo Regulador de la Denominación de Origen Calatayud
- Consejo Regulador de la Denominación de Origen Campo de Borja
- Consejo Regulador de la Denominación de Origen Cariñena
- Consejo Regulador de la Denominación de Origen Kaki Ribera del Xuquer
- Consejo Regulador de la Denominación de Origen Rueda
- Consejo Regulador de la Denominación de Origen Somontano
- Consejo Regulador de la Denominación de Origen Valdepeñas
- Consejo Regulador de la Denominación de Origen Vinos de Madrid
- Consejo Regulador de las Denominaciones de Origen Jerez-Xeres-Sherry y Manzanilla-Sanlúcar de Barrameda
- Consejo Superior de Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Navegación de España
- Consejo Superior de los Colegios de Arquitectos de España
- Consello Regulador da Denominación de Orixe Mexillón de Galicia
- Consorcio de Exportación de Jamón Serrano Español
- Consorcio Nacional de Industriales del Caucho
- Cooperativas Agro-Alimentarias de España, Unión de Cooperativas
- Fabricantes Asociados de Mobiliario y Equipamiento General de Oficina y de Colektividades
- Federación Andaluza de Urbanizadores y Turismo Residencial
- Federación de Asociaciones de Productores Audiovisuales
- Federación de Gremios de Editores de España
- Federación de Industrias del Calzado Español



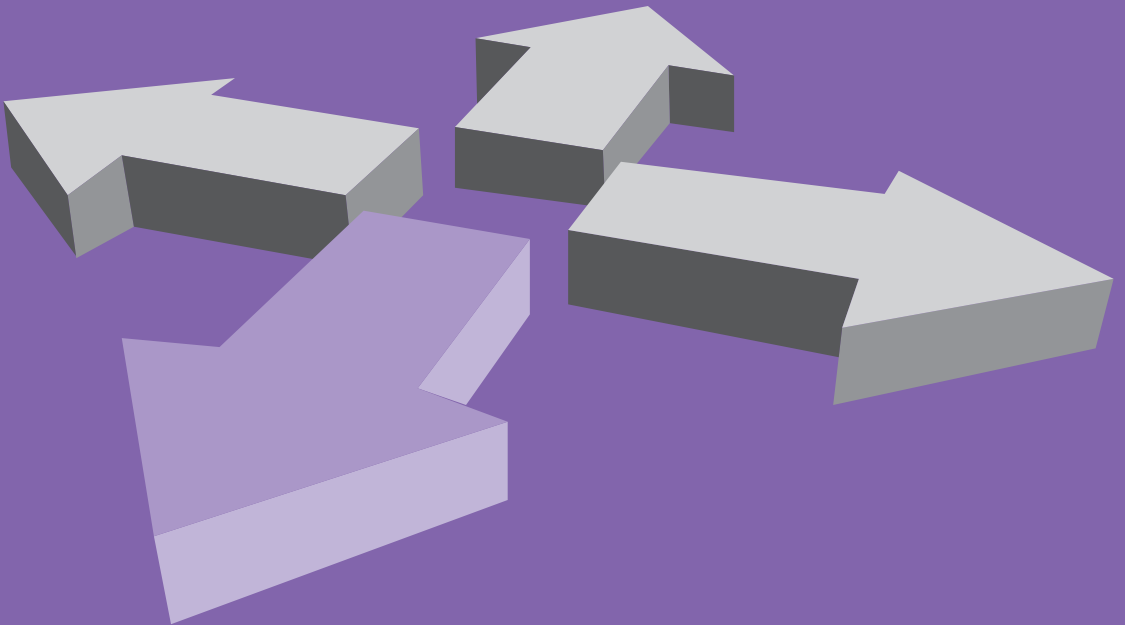
- Federación Empresarial de la Industria Química Española
- Federación Española de Asociaciones de Empresas de Ingeniería Consultoría y Servicios Tecnológicos
- Federación Española de Asociaciones de Fabricantes de Maquinaria para Hostelería Colectividades e Industrias Afines
- Federación Española de Asociaciones de Industriales y Exportadores de Aparatos de Iluminación
- Federación Española de Asociaciones de Industriales y Exportadores de Iluminación Técnica
- Federación Española de Asociaciones de Productores Exportadores de Frutas Hortalizas y Plantas Vivas
- Federación Española de Asociaciones del Dulce
- Federación Española de Asociaciones Empresariales de Moldistas y Matriceros
- Federación Española de Empresas de Tecnología Sanitaria
- Federación Española de Entidades de Innovación y Tecnología
- Federación Española de Entidades de Promoción de Diseño
- Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas
- Federación Española de la Piedra Natural
- Federación Española de Restaurantes Cafeterías y Bares
- Federación Española de Transitarios Expedidores Internacionales y Asimilados
- Federación Española del Vino
- Federación Nacional de Asociaciones de la Industria de Conservas Vegetales
- Federación Nacional de Industrias Lácteas
- Federación Provincial de Asociaciones de Exportadores de Productos Hortofrutícolas
- Fundación Autor
- Gremio de Maestros Artesanos de la Guitarra Española
- Grupo de Criadores y Exportadores de Vinos de Rioja
- Grupo de Empresas Vinícolas de Rioja
- Grupo de Exportadores de Vino de la Denominación de Origen Ribera del Duero
- Grupo Exportador de Puericultura Española
- Instituto del Cava
- Interprofesional Citrícola Española
- Organización de Productores de Tunidos Congelados
- Productores de Música de España
- Real Ibérico Consorcio para la Promoción del Jamón Ibérico Español
- Unión de Asociaciones de Galerías de Arte de España
- Unión de Empresas Siderúrgicas
- Unión Española de Constructores Navales
- Unión Española de Entidades Aseguradoras y Reaseguradoras
- Unión Fonográfica Independiente
- Unión Nacional de Industrias del Cobre
- Unión Vinícola del Penedés





# 7

## CONCLUSIONES



En general podemos apreciar que las pymes de menos de 50 empleados son un fiel reflejo del comportamiento general del sector exterior español, tanto desde el punto de vista sectorial como desde el punto de vista autonómico.

Su principal estrategia de internacionalización, independientemente de su tamaño, zona de origen o sector de actividad es la **exportación**, compartida en algunos casos con algún tipo de implantación, aunque de forma minoritaria.

Según el tipo de **implantación** podemos apreciar importantes diferencias según la tipología de empresa: el prototipo de empresa con implantación productiva sería una empresa con más de 26 empleados, de la zona de Levante o Norte de los sectores de construcción, maquinaria y vehículos y transporte, mientras que el de empresa con implantación comercial invierte la tendencia anterior, con empresas con menos de 26 empleados, de la zona Sur y especialmente del sector manufacturero e intermediación.

Respecto a la **forma de posicionamiento exterior**, podemos apreciar que, tanto la implantación directa como la alianza con socios locales o con grandes empresas son más habituales en las empresas de entre 10 y 25 trabajadores, con especial incidencia en la zona de Levante y Norte y el sector de venta e intermediación, por el contrario, en la zona Sur predomina, con una diferencia sustancial, la alianza con socios locales, y en la zona Centro con grandes empresas, estrategias que destacan especialmente en el sector de alimentación, bebidas y tabaco.

Por el **tipo de establecimientos permanentes en el exterior**, podemos apreciar que son las empresas de menor tamaño las que tienen una mayor tendencia a la implantación de carácter comercial, especialmente mediante oficinas y almacenes, con especial incidencia en la zona de Levante y en el sector de venta e intermediación comercial.

Si hablamos de número de oficinas comerciales en el exterior, la tendencia se invierte puesto que la cantidad de establecimientos es directamente proporcional al número de empleados de la empresa, con especial incidencia en el caso de oficinas en la zona Norte y en el sector de construcción. Las empresas de tamaño medio, por su parte, demuestran mayor interés por los almacenes, en los que destaca la zona Sur y los sectores de alimentación, manufacturas de consumo y químicas, frente a la tendencia de las de menor tamaño a la implantación mediante naves industriales.

La **estrategia de las empresas para los próximos años** se mantiene con las mismas características, aunque las pequeñas empresas, especialmente las del Norte y del sector de construcción tienen prevista la ampliación de su implantación productiva, y las medianas, en especial de la zona Centro, la ampliación de su implantación comercial.

El **número de empleados en el exterior** es directamente proporcional al tamaño de la empresa, con especial incidencia en la zona Sur y con una considerable representatividad de la zona Norte y Centro, que concentran un número mayor de empleados en el exterior, frente a la zona de Levante que tiende a tener un número muy limitado de empleados exteriores. Por tipo de actividad el sector de venta e intermediación apuesta



por un número mayor de empleados en el exterior, frente a la industria manufacturera de consumo y alimentación con una importante concentración en un solo empleado..

Si tenemos en cuenta el **número de viajes en el exterior** independientemente del tamaño, zona y sector, la mayoría de las empresas realizan entre 5 y 25 viajes anuales, siendo residual el número de empresas que realizan más de 26 viajes.

Un número muy elevado de empresas, prácticamente 1/3, afirma no seguir ningún tipo de **criterio de selección de mercado**, lo que resulta lógico, puesto que muchas pymes realizan operaciones exteriores esporádicas como consecuencia de contactos realizados en misiones o por petición específica del comprador, y no como estrategia de internacionalización. Este criterio es seguido por la proximidad geográfica, la demanda e interés del producto en el mercado y la seguridad financiera, factores que todas las empresas consideran prioritarios, independientemente del tamaño, zona y sector, aunque podemos apreciar que en el caso de alimentación, también se presta especial atención a las barreras, lo que resulta lógico al ser un sector especialmente sensible desde el punto de vista del régimen aduanero.

Desde el punto de vista del **planteamiento estratégico de la empresa** de cara a la internacionalización, la mayoría de las empresas, una de cada dos, comparte un único departamento comercial para toda su actividad, sin tener un departamento específico de exportación, hecho que se produce en especial en las de menor tamaño y que se va diluyendo a medida que se incrementa el tamaño de la empresa, teniendo 3 de cada 4 empresas de las de mayor tamaño un departamento específico de comercio exterior.

Solo una de cada cuatro empresas tiene un **plan estratégico de internacionalización** con una política estructurada, ratio que se reduce aún más si lo intentamos integrar en un plan de marketing, por lo que podemos concluir que muchas de las empresas con departamento de comercio exterior no han desarrollado ningún tipo de planificación estructurada, realista, objetiva y racional desde el punto de vista internacional, lo que ratifica el hecho de que la mayoría de las empresas no sigue ningún tipo de criterio de selección de mercados.

La **presencia en los mercados** depende en gran medida del tamaño de la empresa. A mayor número de empleados se incrementa la presencia en mayor número de mercados, a menor tamaño mayor concentración. Los mercados más habituales son la UE y América Latina, aunque las empresas de la zona Sur apuestan por Asia y en especial por China, Levante por EEUU y Canadá, y el Norte por el continente europeo. Esta tendencia se mantiene en todos los sectores con la excepción de manufacturas, ventas y químicos con importantes posiciones en el Norte de África.

Respecto a los **motivos que impulsan a la internacionalización**, la situación del mercado nacional se sitúa como un factor crítico para las empresas de menor tamaño, especialmente en la zona Sur, y para todos los sectores analizados. Por su parte, las empresas de mayor tamaño consideran determinante la necesidad de diversificación de mercados, con especial incidencia en la zona de Levante y en las empresas de primera transformación

y construcción, aunque el motivo fundamental, independientemente de su tamaño, zona y sector de actividad es que existan posibilidades de negocio.

Las pymes, con la excepción de la zona Sur, no parecen apostar especialmente por la **publicidad exterior** y podemos apreciar que, en general no existe correlación entre la existencia o no de un plan de marketing y la realización de actividades de publicidad exterior, aunque sí que destaca la importancia que las empresas le dan a determinadas actividades de promoción exterior, en especial a la asistencia a **ferias**, por la que apuestan la mayoría de las empresas independientemente de su tamaño, aunque es mayor a medida que aumenta el tamaño de la empresa, de si provienen de Levante y del Sur, y de su sector de actividad, en especial las empresas de alimentación, bebidas y tabaco.

Prácticamente la totalidad de las empresas dispone de página web multilingüe como herramienta de posicionamiento, siendo el resto de los **recursos tecnológicos** residuales, aunque cabe destacar que las empresas de tamaño medio, y especialmente las situadas en la zona Sur y los sectores de ventas y alimentación, son las que más apuestan por las nuevas tecnologías, en especial por las redes y los blogs.

Respecto al peso específico que suponen las **ventas exteriores sobre el total de facturación**, las empresas de menor tamaño tienen un comportamiento polarizado, ya que supone o bien un porcentaje mínimo o un porcentaje muy importante de su facturación, mientras que las empresas de tamaño medio siguen concentrando una parte fundamental de su facturación en las ventas nacionales y en una de cada tres empresas de las de mayor tamaño la facturación exterior supone al menos un 50% del total de sus ventas. Esta polarización también se aprecia si analizamos las empresas por su zona geográfica de origen, especialmente en el caso de la zona Sur, con la excepción de las empresas del Norte y Centro, en las que una de cada tres exporta menos de un 20% de su facturación. Por tipo de actividad, las empresas más exportadoras son las de alimentación, construcción y ventas e intermediación, y las que menos riesgo concentran en el exterior, las químicas y manufacturas.

Las empresas, en general, son bastante tradicionales respecto a la forma de realizar las ventas exteriores, ya que la mitad de las empresas no utilizan la red para sus operaciones de venta internacionales. Las empresa de tamaño medio son las que más apuestan por las ventas por internet, ya que una de cada dos la utiliza como sistema, especialmente en las empresas de la zona Centro, y las empresas de maquinaria, vehículos y material de transporte.

En general las empresas señalan como su principal **barrera para la internacionalización** los procedimientos aduaneros, en especial en el caso de la alimentación, aunque también depende del tamaño, pues las empresas más grandes advierten como un problema la falta de formación especializada de su personal, las de tamaño medio la competencia y las de menor tamaño la falta de ayudas. Encontramos también que la industria química y manufacturera se ve especialmente afectada por el idioma, y las empresas de construcción, por la falta de información.



Respecto a la **solicitud de ayudas para la internacionalización**, a pesar de que prácticamente la mitad de las empresas las han solicitado, encontramos importantes diferencias dependiendo de las características de éstas, ya que una de cada cuatro empresas de mayor tamaño afirma haber solicitado algún tipo de ayuda, frente a las de menor tamaño, en las que el ratio se sitúa en una de cada tres. Esta misma tendencia se mantiene dependiendo de la zona geográfica de origen, en la que una de cada tres empresas de la zona Sur y Centro ha solicitado algún tipo de ayuda. Teniendo en cuenta el tipo de actividad, las empresas de manufacturas y alimentación son las que más utilizan este recurso frente al sector de venta y distribución, que prácticamente no cuentan con ellas.

Una de cada dos empresas acude al ICEX para la solicitud de ayuda y una de cada tres a los institutos de promoción exterior, comportamiento habitual en las empresas del Norte y del Sur, aunque las empresas de mayor tamaño también acuden a las Cámaras de Comercio, al igual que las empresas del Norte. Por su parte, las empresas de Levante son las únicas que utilizan de forma habitual las asociaciones comerciales.

Las **ayudas más solicitadas** son, en todos los casos, las referentes a ferias y misiones comerciales, aunque a medida que aumenta el tamaño de la empresa podemos apreciar una tendencia considerable a la solicitud de ayudas para el desarrollo de material promocional, y en las más pequeñas hay una mayor tendencia a la solicitud de ayudas de financiación. Por zona, las empresas del Sur superan en más de 20 puntos porcentuales las solicitudes de ayuda para la asistencia a ferias y misiones comerciales, mientras que las de Norte son las que solicitan más ayudas de carácter financiero. Por tipo de actividad podemos destacar que las empresas de maquinaria además está especialmente interesada en la asesoría comercial, las manufacturas en material promocional y las químicas y de construcción en la implantación en el exterior.

El transporte internacional, los agentes de aduanas, los servicios logísticos, y en menor medida la protección física y jurídica de la mercancía, son los **servicios exteriores más solicitados** por las empresas, especialmente por las de menor tamaño por su lógica limitación en recursos humanos especializados. Las empresas de la zona Sur son las que utilizan en mayor medida los servicios externos, que tienen poca incidencia en la zona Norte. Desde el punto de vista de la actividad, además del transporte y los agentes de aduanas, las empresas de alimentación utilizan en gran medida los seguros de crédito, las químicas el asesoramiento, ambas manufacturas y las de maquinaria, los servicios logísticos, y las de la construcción el seguro de mercancías.





proyecto  
internacionalización pymes

Tendencias hacia la  
**internacionalización**  
de las **pymes**  
españolas **2011**



[www.eoi.es](http://www.eoi.es)



con el patrocinio de



con la colaboración de



*El mundo es tu mercado*