

Próximos retos para la internacionalización de la empresa española

.....
JOSÉ MANUEL FERNÁNDEZ NORNIELLA*
.....

Hace exactamente tres años, en este mismo Palacio de Congresos, celebrábamos las últimas Jornadas de Exportación. Dos días de intenso trabajo que se concretaron en aproximadamente 90 medidas, muchas de las cuales comenzaron a ponerse en marcha al poco tiempo. La articulación de aquellas propuestas fijó los pilares del Plan Estratégico para la Exportación e Internacionalización —Plan 2000— y definió el nuevo marco de apoyo a la exportación española.

La singularidad de este Plan residía en el proceso seguido para su elaboración ya que, por vez primera, se utilizaba el esfuerzo conjunto de la Administración y el sector privado, de manera que las ideas y propuestas se apoyaran en la experiencia de los protagonistas de la actividad exportadora.

Hoy, que los responsables sociales del Comercio Exterior nos volvemos a reunir en unas jornadas de exportación, bajo la presidencia del jefe del Ejecutivo, es una oportunidad idónea para analizar y hacer balance de los resultados obtenidos por el Plan 2000.

El hecho personal de haber vivido todo el proceso de su desarrollo desde diferentes ópticas, me ha situado en una posición privilegiada para valorar, con mayor perspectiva, la transcendencia de este esfuerzo conjunto.

Muchos han sido los avances que ha aportado el Plan 2000, pero tal vez uno de los más importantes haya sido, sin lugar a dudas, dotar al diálogo Administración-empresas de la formalización necesaria, normalizando las relaciones entre ambas partes, al margen del contacto bilateral que nunca debe faltar.

* Presidente del Consejo Superior de Cámaras.

Así, se creó el Consejo Asesor de Comercio e Inversiones Exteriores como órgano consultivo y de participación de los sectores institucionales y empresariales sobre las grandes líneas de nuestro comercio exterior.

Igualmente, se puso en marcha un ambicioso proyecto que sigue dando frutos: el Plan Estratégico del ICEX que ha permitido dotar al Instituto de mayor modernidad aportándole una estrategia global y moderna a corto y largo plazo.

No hay que olvidar, tampoco, el incremento de los planes sectoriales de exportación para acoger a nuevos sectores emergentes y contrarrestar, así, la concentración sectorial de nuestra oferta.

El Plan 2000 ha aportado, también, mayores dosis de coordinación en las acciones exteriores de la gran variedad de organismos públicos y semipúblicos que coexisten en el campo de la internacionalización de la empresa. Esta colaboración, en la que hay que continuar profundizando, ha permitido lograr acuerdos de cooperación que se están plasmando en servicios más adecuados y de mejor calidad para los exportadores.

Otra acción importante generada a partir del Plan 2000 ha sido el lanzamiento de una nueva política de refuerzo de la imagen del producto español a través de la puesta en marcha de las Expoconsumo.

Pero estos pequeños hitos se habrían quedado en avances más o menos voluntariosos si no hubieran servido para allanar el camino que ha conducido al éxito, en cierto modo emblemático, del Plan: conseguir, en sólo tres años, que 2000 empresas pequeñas y medianas, que nunca habían vendido fuera de nuestras fronteras, se convirtan



FORO DE INTERNACIONALIZACIÓN

en exportadoras habituales. Un objetivo conseguido, a partir del Pipe 2000.

Sin duda, una de las grandes lecciones que nos ofrece la era de la mundialización es que ningún proyecto verdaderamente importante se puede realizar ya en soledad. Al servicio de este propósito y al de responder a las necesidades de internacionalización de la pyme responde el programa Pipe 2000 que las Cámaras de Comercio, el ICEX y las Comunidades Autónomas pusieron en marcha en 1997. Los resultados han cumplido las expectativas y ya está en fase de preparación una ampliación para el próximo lustro.

Además, el Pipe 2000 presenta la gran novedad de ser el primer programa de promoción exterior basado en el diálogo y la colaboración entre todas las instituciones que intervienen en la promoción del comercio internacional.

Con todo, la más importante aportación del Pipe 2000 ha sido el cambio que registrado respecto a políticas de promoción anteriores. A diferencia de lo que ocurría entonces, las acciones de promoción no se limitan ya a actuaciones concretas. Ahora, a la empresa interesada en exportar, se le hace un análisis estratégico previo y después de un proceso, que puede durar hasta dos años, se define cuál es su mejor estrategia, ya que nadie mejor que el empresario o gerente de la pyme conoce sus posibilidades.

El Pipe 2000 es una prueba de que si se dejan las manos libres a quienes están movidos por el espíritu emprendedor y se les dota de instrumentos, el empresario responde por sí mismo sin necesidad de que le indiquen cómo hacerlo. Lo que principalmente requieren quienes están dispuestos a hacer cosas es que no se pongan dificultades innecesarias y se les deje hacer.

Cabría citar más ejemplos de lo que ha supuesto para la economía española el Plan 2000. Pero no se trata de ser exhaustivos sino de evaluar su trayectoria global. Tres años es poco tiempo, pero suficiente para comprobar que estamos andando por el camino adecuado. El éxito de asistencia a este foro es una muestra de ello.

En los últimos años, las relaciones comerciales con otros países han experimentado una transfor-

mación sustancial. Los intercambios económicos se han desarrollado con gran rapidez. España es más y mejor conocida en todos los mercados y, sobre todo, tiene mayor capacidad industrial y tecnológica para competir con los países más desarrollados de nuestro entorno. Fruto de un ambiente apropiado y de la iniciativa empresarial, por vez primera en nuestra historia, España cuenta con empresas multinacionales algunas de las cuales, incluso, son líderes en los países donde operan, algo difícil de imaginar hace tan sólo una década.

Es cierto que gran parte de las exportaciones se concentran todavía en muy pocas empresas, pero también lo es que la pyme está adquiriendo un protagonismo creciente en este campo.

Según un reciente estudio que las Cámaras de Comercio han elaborado sobre las empresas exportadoras españolas, con datos suministrados por Aduanas, en 1998, último año disponible, 58.000 empresas realizaron ventas al exterior, aunque en solamente cuatro se concentró cerca de la cuarta parte del total de nuestras ventas. Conviene señalar que de las 58.000 algo más de 26.000 exportan regularmente.

Hasta hace poco, la mayor parte de la política de promoción comercial de las empresas españolas en el exterior se basaba en un modelo que, aunque no se especificase así, ayudaba, fundamentalmente, a las compañías que ya exportaban.

Las empresas que ya exportaban tenían mayor tamaño y, por tanto, las que más necesitaban esa ayuda, las pequeñas y medianas, no encontraban el apoyo público ni institucional que tanto requerían. Este modelo, indudablemente, ha dado sus frutos al encontrarse con un entorno de crecimiento económico que ha permitido que el valor de las exportaciones realizadas por nuestras empresas en 1999 sea casi un 30 por 100 superior al de hace cuatro años. Hay que destacar que este resultado se ha logrado en un período en el que se ha registrado una importante crisis internacional que ha provocado una notable moderación del comercio mundial.

Nuestras empresas han seguido ganando cuotas de mercado en el exterior a un ritmo considerable, como queda de manifiesto al comprobar que el aumento medio anual de las exportaciones



FORO DE INTER-
NACIONALIZACION

españolas ha estado próximo al 7 por 100, mientras el resto de las transacciones internacionales lo hacían al 4 por 100.

Desde las Cámaras creemos que hay que mantener el apoyo a la gran empresa. Pero es hora de dar un nuevo paso adelante y optar definitivamente por subir al escalón de la ayuda a quién más lo necesita: la pyme. Por fortuna, la orientación ha cambiado. Desde la Administración y las Instituciones se está dando un mayor protagonismo a un colectivo donde reside el mayor potencial de crecimiento y de generación de empleo del país. No en vano el 99 por 100 de las empresas que hay en España tienen menos de 250 trabajadores y ellas ofrecen más de las 2/3 partes del empleo existente.

Por si este dato no fuera suficientemente significativo hay que añadir que el 93 por 100 de estas pequeñas y medianas empresas tienen menos de 6 trabajadores.

Si es cierto que el Plan 2000 ha dejado una profunda huella, no es menos cierto que aún quedan muchos cabos por atar y que es preciso seguir haciendo un importante esfuerzo para afrontar con éxito el próximo decenio. Desde la experiencia que otorga a las Cámaras ser la segunda entidad española que más recursos dedica a la promoción del comercio exterior, creo que durante los próximos años preciso trabajar sobre cuatro grandes ejes:

1. *Aprovechar las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías.* La rápida y amplia utilización de Internet y el correo electrónico para presentar ofertas, cerrar negocios, atender peticiones con bajos costes y en un plazo muy breve de tiempo nos ha abierto una nueva manera de hacer operaciones a través del comercio electrónico. Además, las acciones que se pueden desarrollar no se limitan a pequeñas operaciones sino que el desarrollo de proyectos como Camerfirma, sistema a través del cual se cubre las garantías precisas para llegar a cualquier tipo de acuerdo vía telemática, permitirán el uso extensivo de estas prácticas. «La revolución» de la tecnología de la información sólo está empezando.

Es necesario estar preparados y abrir caminos que procuren a las empresas una clientela fiel a escala internacional. La red ofrece ya la posibilidad

de comerciar sin problemas con más de 120 países cuyos niveles de acceso a Internet crecen exponencialmente cada día.

El gran desafío para nuestro país radica en introducir en la Red a los miles de pequeños empresarios que todavía no conocen sus ventajas. Como quedó establecido en la Asamblea General de Cámaras celebrada hace unas semanas, nuestra institución ha hecho de esta premisa uno de sus ejes estratégicos, hasta el punto de marcarse como objetivo a cuatro años la incorporación de 35.000 empresas al comercio electrónico. Ninguna nación podrá hacer funcionar una economía exportadora del siglo XXI sin una infraestructura electrónica del siglo XXI que abarque las nuevas tecnologías. Esto requiere un empresario familiarizado con esta infraestructura informativa tanto como lo está con sus pedidos o gestión.

La firma hace un mes de un convenio con el Ministerio de Industria ha sido el primer paso para lograr nuestra meta.

2. *España debe incrementar los recursos que se destinan a la investigación íntimamente relacionada con la innovación empresarial.* En el mundo que nos ha tocado vivir ésta es la vía que nos permitirá resistir la competencia y encontrar nuevos nichos de mercado. La innovación es la asignatura pendiente de la empresa española y una asignatura básica para la competitividad y el desarrollo económico en un mundo crecientemente globalizado y con alto nivel de competencia.

En este contexto, la diferenciación del producto, mediante la incorporación de tecnologías y de sistemas de atención al cliente, es imprescindible para poder tener éxito. El retraso acumulado es importante y, por tanto, requiere un importante esfuerzo.

El plan de innovación, recientemente aprobado por el Gobierno puede ser un buen acicate en este sentido.

3. *Pasar a fases más maduras de la internacionalización de la empresa.*

En un mercado tan globalizado como el actual, en el que en determinados sectores y productos ya se trabaja como un único mercado, es imprescindible que la internacionalización de la empresa no se quede en el mero intercambio de bienes y servicios con otras zonas geográficas.



FORO DE INTERNACIONALIZACION

Aprovechar las oportunidades que ofrece la globalización y el nivel de desarrollo en que nos encontramos requiere, como ya hacen algunas empresas, tener una estrategia más activa en lo que se refiere a la inversión en el exterior; tanto para mejorar su capacidad de producción, como sus redes de distribución o de atención al cliente. Además hay que buscar una mayor diversificación de los mercados y nuevas vías de colaboración con otras empresas (*joint-ventures*, asociaciones temporales, etcétera).

4. *Apoyar el fomento de vocaciones empresariales.* No hay exportación si no hay empresas. Es indudable que al hecho de habernos convertido en el primer país inversor mundial en Iberoamérica han contribuido, de manera destacada, las miles de PYMEs que han acudido a aquella zona atraídas por el efecto «locomotora» de las grandes empresas. Sin ellas la penetración, y sobre todo la consolidación hubiera sido mucho más difícil.

La política de apoyo a la creación de empresas debe sustentarse en la transmisión de una mentalidad abierta que observe la globalización como una actitud normal a la que los empresarios van a dedicar una gran parte de sus recursos. La capacidad que tenga un país de animar las vocaciones empresariales es uno de los índices principales para medir el grado de dinamismo y modernidad de un país.

Desde las Cámaras somos conscientes de que es fundamental crear un entorno adecuado que favorezca y desarrolle el espíritu de empresa. Nunca hemos tenido una generación de jóvenes tan bien preparados, con dominio de idiomas y sistemas informáticos. Pero todavía son muy pocos los que a pesar de su formación y capacidad se inclinan por montar una empresa.

La internacionalización debe nacer mucho antes de que la empresa se plantee como comerciar en el exterior. Surge con la formación adecuada, el medio conveniente y la orientación de instituciones que, como las Cámaras, se han comprometido con este objetivo. Para ello hemos puesto en marcha el Instituto para la Creación de Empresas (INCYDE). Un instrumento dirigido a los hombres y mujeres que con espíritu emprendedor e ideas de negocio adolecen del apoyo y las

herramientas de gestión necesarias para llevar adelante sus proyectos.

En tanto en cuanto seamos capaces de cambiar en las generaciones jóvenes su actitud reticente ante la posibilidad de convertirse en autónomo o en PYMEs, estaremos asegurando la internacionalización de nuestras futuras empresas.

En 1997, el Gobierno, a través de su Presidente, adquirió un compromiso de apoyo y fomento al comercio exterior como lógico resultado de una doble convicción transmitida por los empresarios allí asistentes: por un lado, la importancia esencial de nuestras empresas en el desarrollo económico y social de España y, por otro, la necesidad de aprovechar eficazmente el conjunto de transformaciones que estaban produciéndose en el contexto internacional.

Hoy, 36 meses después de que se pusiera sobre la mesa el Plan 2000 y la determinación del Gobierno de apoyar la competitividad del tejido productivo español a través de la inversión y exportación, puedo afirmar, con satisfacción, que no se equivocó al comprometerse entonces con un sector que contribuye, de forma decisiva, al desarrollo de la economía y a la creación de empleo.

Como tampoco se ha equivocado la sociedad civil española que no sólo ha acompañado esa determinación sino que la ha superado.

El Plan Estratégico para la Exportación, Plan 2000, ha marcado una manera de hacer, partiendo del diálogo y del desarrollo de objetivos, no de los detalles. La capacidad que tuvo de generar compromisos y mantener el impulso han sido las claves que nos permiten hoy mirar al futuro del sector exportador con confianza, en la seguridad de que las nuevas acciones que se ya se preparan contribuirán a incrementar el nivel exportador de nuestro país.

Desde las Cámaras de Comercio, en colaboración constante con la Administración y las organizaciones empresariales, estamos abiertos a llegar más lejos en nuestra vocación de apoyo a la internacionalización de la empresa. En nuestra institución encontrarán siempre un socio leal dedicado a que el tejido económico español esté cada vez más volcado hacia los mercados internacionales. La potenciación del comercio exterior seguirá siendo una prioridad de nuestras actuaciones.



FORO DE INTERNACIONALIZACIÓN