

César Camisón Zornoza*

BASES ORGANIZATIVAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN Y LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA ESPAÑOLA: DINÁMICA EN LAS DOS ÚLTIMAS DÉCADAS

Este trabajo examina las bases organizativas del éxito internacional de la empresa española, a partir de datos de panel de un estudio longitudinal del período 1984-2006. Para ello, se analiza la evolución de la presión competitiva en los mercados doméstico y exterior, para identificar los rivales principales, examinándose a continuación la evolución de la competitividad internacional ex ante y ex post ante ellos, trazando un cuadro temporal del desempeño internacional y de la fortaleza de la posición competitiva en capital tecnológico, humano, comercial y directivo, así como en costes y precios. La dinámica internacional de la empresa española durante las dos últimas décadas exhibe un crecimiento continuo, favorecido por el progreso técnico, la innovación, la profesionalización de los recursos humanos y de la dirección, la mejora de la calidad y la modernización comercial, así como por un entorno positivo de liberalización, integración económica y aumento del capital físico y público. La multinacionalización de bastantes compañías y el desarrollo de crecientes relaciones comerciales externas por otras muchas firmas es el resultado positivo de este cambio. Su vertiente negativa es el constante retroceso de la cuota de mercado doméstico y del mercado internacional, a partir de 2001, explicable por el deterioro de la posición competitiva en costes/precios de la economía española y por un impulso a la diferenciación tecnológica y comercial y a la acumulación de talento, que el resto de jugadores internacionales parecen llevar en una marcha superior. Esta sintomatología parece retratar a una empresa que sigue sin alcanzar la mayoría de edad, con las crisis de personalidad típicas del crecimiento juvenil, y que desde luego es aún incapaz de jugar en la división de honor de la competencia mundial. Esta negativa evolución de la competitividad internacional de la empresa española a partir del umbral del cambio de siglo explica también el origen microeconómico del abultado y galopante déficit comercial nacional.

Palabras clave: internacionalización de la economía, competitividad, ventaja competitiva, estrategia empresarial, empresas.

Clasificación JEL: F13, M20.

* Catedrático de Organización de Empresas. Universitat Jaume I.

1. Dinámica competitiva y dinámica internacional

La dinámica internacional de la empresa española durante las dos últimas décadas exhibe un crecimiento continuo, sin precedentes en la historia económica nacional. El estímulo a la competencia que supuso la liberalización de la economía española y su integración en el mercado comunitario en los años ochenta y noventa coadyuvó a la mejora de la eficiencia de la empresa nacional, favoreciendo el progreso técnico, la modernización de las estructuras, la profesionalización de la dirección y la innovación organizativa, todo lo cual ha redundado en una mayor propensión e intensidad exportadoras y multinacionalizadoras.

Quizás el signo más visible de la mejora de la competitividad de las empresas de un país sea el número y la relevancia de sus empresas multinacionales (Camisón, 2007b). El último cuarto de siglo ha sido testigo de un raudo crecimiento de la inversión extranjera directa española en el extranjero. La consecuencia ha sido la aparición de un número importante de empresas multinacionales españolas. La oleada de compras y procesos de expansión han convertido a muchas empresas españolas en competidores mundiales de primera fila. *Expansión* titulaba recientemente un artículo sobre el tema de forma impactante: «A la conquista del universo. La ola de adquisiciones fortalece la posición de las empresas españolas en el planeta corporativo»¹. Un selecto grupo de compañías españolas, que ha empezado a recibir en la prensa anglosajona el calificativo de la «nueva Armada Invencible», ha protagonizado algunas de las más importantes fusiones y adquisiciones en Europa y Estados Unidos en este principio de siglo, tras recibir el bautismo de fuego de la expansión internacional en Iberoamérica durante la década de los noventa. Muchas otras compañías nacionales han asumido el reto de la globalización colocando el énfasis en la gestión más internacional de sus negocios. La penetración exitosa en

los mercados internacionales no se ha limitado a la gran empresa, y se ha extendido también a las Pyme. El resultado es que el número de empresas que vendieron al exterior ha crecido progresivamente desde finales de los años noventa y que, en los últimos cinco años (2001-2006), el número de empresas españolas implantadas en el exterior se ha duplicado. El número de nuevas empresas exportadoras que emprenden su expansión en los mercados internacionales también es creciente, habiéndose igualmente doblado entre 1998 y 2004. Un segundo indicador del desarrollo y dinamismo de una economía, íntimamente ligado al primer factor, depende del reconocimiento en los mercados internacionales de sus productos y de intangibles como la imagen de marca, la reputación o la calidad de las capacidades directivas de sus equipos gestores. Un estudio realizado en 2007 por el Foro de Marcas Renombradas Españolas y la consultora Interbrand concluye que las marcas españolas son percibidas fuera de nuestras fronteras como enseñas dinámicas, en constante crecimiento y con una buena relación calidad-precio.

Impresionados por estos datos, distintos trabajos han elaborado una visión optimista, e incluso acaramelada de la transformación empresarial española y su llegada a la mayoría de edad (Guillén, 2006: 9). Así, Santiso (2007: 158, 162) glosa este cambio que habría sorprendido a los vecinos europeos, fascinados no ya por la alegría viva de una nación (estereotipada en el flamenco, los toros, las tapas, el sol y la playa), sino por la rápida transformación de la economía española, constituida en un símbolo de modernidad (lejos pues del corsé de la pandereta y la castañuela), y por los éxitos internacionales cosechados por sus empresarios que habrían demostrado su gran capacidad de innovación y su audacia en operaciones en mercados lejanos. «Toda una generación empresarial se volcó en esta aventura consiguiendo transformar sus empresas en líderes mundiales».

La paradoja está en que, justo en estos momentos de gloria para la empresa multinacional española, con múltiples estrellas que brillan con luz propia en el mercado

¹ *Expansión*, 2 de julio de 2007, página 5.

mundial, y de éxitos en la internacionalización de grandes empresas y Pyme nacionales, más llamativo es el hecho que la mayor parte del tejido industrial hispano esté ausente de los mercados exteriores. Incluso en el caso de las empresas que mantienen relaciones comerciales exportadoras, su compromiso y supervivencia internacionales son bajos. Cabe entonces preguntarse por qué algunas empresas españolas (grandes y Pyme) se han expandido internacionalmente con éxito, mientras muchas otras han fracasado o han embarrancado en operaciones exteriores esporádicas y limitadas. El reconocimiento exterior de las marcas españolas también muestra síntomas inquietantes; así, el *ranking* de marcas 2007 elaborado por la consultora especializada austríaca European Brand Institute (Eurobrand), extendido sobre 3.000 marcas de empresas europeas en 24 países, incluye solamente dos enseñas españolas (Telefónica en un meritorio cuarto lugar y Banco Santander en el puesto 43) entre las 50 primeras, y coloca a España en el lugar decimotercero de la clasificación por relación valor de marca respecto a su PIB con una ratio del 5,77 por 100 muy por debajo de la media europea del 9,3 por 100².

Una segunda contradicción puede elucidarse al comparar la brillantez de los casos seleccionados de éxito internacional y la evidencia empírica de que la economía hispana tiene serias dificultades para adaptarse a las nuevas circunstancias del entorno global. La balanza por cuenta corriente de España se ha deteriorado notablemente durante los tres últimos años, tanto en términos absolutos como relativos, al igual que la capacidad exportadora neta, al tiempo que disminuye la cuota de mercado de las exportaciones sobre los mercados mundial y comunitario. Ello ha provocado un debate sobre el denominado «milagro económico español» y su viabilidad y sobre las causas y la sostenibilidad de nuestro déficit exterior.

Este trabajo examina la cuestión de las bases organizativas del éxito internacional de la empresa española. Dos son las novedades de la investigación. En primer lugar, el concepto y la forma de medir el éxito internacional, que se fundan en indicadores microeconómicos del atractivo de los productos y de las empresas españolas frente a la competencia en el mercado global, tanto de naturaleza objetiva como basados en la percepción directiva de su competencia y de la posición de la empresa que gobierna frente a ella. En segundo lugar, el foco de interés para explicar la competitividad internacional de la empresa española, que se centra en los factores microeconómicos que proveen a las firmas de ventajas frente a sus rivales en cada mercado. Nuestro enfoque teórico de la cuestión de la competitividad internacional se asienta en las nuevas teorías de la firma elaboradas en la dirección estratégica. La tradición dominante entre los economistas, a la hora de estudiar los factores explicativos del desempeño exportador de la economía, adopta una perspectiva macroeconómica y se enfoca en aspectos como la productividad nacional, el patrón económico del país o su competitividad en precios. En cambio, nuestro eje de interés son las bases organizativas del éxito internacional de las empresas individualmente consideradas. Luego no nos concentramos en la capacidad de la economía para competir en los mercados internacionales sino en la habilidad de las empresas nacionales para rivalizar con sus competidores globales en cualquier mercado, o sea, en su competitividad internacional.

No obstante, este análisis que relaciona la competitividad y la dinámica internacional de una economía se presta inmediatamente a la polémica. Si se le plantease a uno de los autores de más prestigio actualmente dentro del campo de la economía internacional, Paul Krugman, lo más probable es que nos descalificase por pereza intelectual e incluso por cruzada anti-intelectual. En sus propios términos, «competitividad es una palabra sin sentido cuando se aplica a la economía nacional. Y la obsesión por la competitividad es tan engañosa como peligrosa» (Krugman, 1997: 29). Su famoso ensayo pu-

² *Expansión*, 19 de septiembre de 2007, página 14.

blicado originalmente en *Foreign Affairs* en 1994 llevaba precisamente como título «Competitiveness: A dangerous obsession». Parafraseándole (Krugman, 1997: 28), el miedo hace que un economista deba tener mucho coraje o ser muy temerario para decir públicamente que la doctrina que los líderes académicos de opinión han abrazado es sencillamente equivocada. Ir contra-corriente del paradigma dominante no suele ser el mejor camino para ganar prestigio científico ni amigos entre los colegas. Pero, parafraseando de nuevo a Krugman (1997: 29), «alguien debe dar la voz de alarma cuando el sastre intelectual del emperador no es lo que él piensa que es». Por tanto, con todos los respetos para el conocimiento científico aportado por la nueva teoría del comercio internacional, empecemos por establecer nuestra postura: la competencia estratégica internacional es un tema central para muchas economías, y específicamente para la economía española. La tesis de partida de este artículo es que aproximarse a la internacionalización y algunos de sus problemas concomitantes (déficit comercial, por ejemplo) invocando exclusivamente el pensamiento macroeconómico, hoy en día convencional, equivale a la de aquel miope que, acostumbrado a percibir borrosamente la realidad circundante, renuncia a usar lentes porque se ha acostumbrado a razonar en función de aproximaciones y evasivas. Como ya denunciara Leijonhufvud (1973), la inveterada manía de los economistas por envolver sus dudas en un aura de belleza formal y en la conversión de sus modelos en tótems reverenciales obliga a traspasar este umbral de elegancia para mancharse las manos con la realidad. Teniendo en cuenta esta reflexión, el análisis del desequilibrio del sector exterior español exige considerar tanto la teoría como la realidad. Y la realidad abunda en aspectos que el análisis macroeconómico convencional suele soslayar, pero que van a ser los puntos en que concentraremos nuestra atención.

Deseamos pues obtener evidencia empírica acerca de si la naturaleza y el alcance del déficit comercial en el seno de una unión económica y monetaria desvela el origen microeconómico de la crisis. Asumiendo que las

ventajas comparativas son un factor importante a la hora de razonar el comercio exterior de un país, intentamos enriquecer la prognosis añadiendo como variable explicativa las ventajas competitivas que las empresas nacionales poseen frente a sus competidores externos. Un problema importante de la teoría económica internacional al uso es que soslaya la heterogeneidad de posiciones y resultados de las empresas de una nación ante el comercio internacional. Este trabajo intenta ampliar las fronteras explicativas de la dinámica competitiva internacional introduciendo como fuerzas motrices un conjunto de variables internas y específicas de la firma definitorias de la competitividad internacional de las empresas del país. Para ello, se incorporan al análisis internacional las ideas aportadas por los nuevos planteamientos dentro del análisis competitivo y estratégico, especialmente las que giran alrededor del Enfoque Basado en Recursos (*Resource-Based View*, RBV en lo sucesivo), siguiendo una línea de trabajo en expansión (Berry y Sakakibara, 2007, Luo, 2004, Dhanaraj y Beamish, 2003).

La revisión de la literatura evidencia el reducido estudio que se ha hecho del impacto de los factores microeconómicos, es decir, la estrategia, la estructura y la propia posición competitiva de la empresa española respecto a sus competidores internacionales, a la hora de explicar la competitividad nacional. Existe un buen número de investigaciones previas sobre la propensión internacional de la empresa española y sus estrategias y prácticas de internacionalización (Alonso y Donoso, 1998, 1994, 1989). En cambio, no existen estudios que correlacionen la cuota del mercado doméstico y de los principales mercados mundiales con la cartera de recursos y capacidades, las estrategias y estructuras de la empresa española. Estudios como los de Alonso y Donoso (1998, 1994) y otros que correlacionan el crecimiento internacional con los activos intangibles (Camisón, 2007a, 2006, López, 2006, Ramírez, 2004, Delgado, Ramírez y Espitia, 2004, Campa y Guillén, 1996) y las capacidades tecnológicas (Flor, Camisón y Oltra, 2004, Flor, 2003, Flor y Oltra, 2003, Fonfría, 2000)

apuntan de forma incipiente algunas de las fortalezas y debilidades competitivas de la empresa hispana ante sus competidores extranjeros. No obstante, estos antecedentes no han llegado a identificar las palancas organizativas sobre las que bascula el éxito en el desempeño internacional al ser investigaciones *cross-section* y/o enfocarse bien en términos absolutos bien en términos comparativos pero de manera global (referida a la competencia internacional en general) soslayando que la posición competitiva en recursos es heterogénea y debería medirse del modo más específico posible. Las estadísticas disponibles para trazar la imagen de la empresa exportadora española no son suficientes para este propósito. El proyecto de investigación, algunos de cuyos resultados son aquí presentados, puede subsanar esta limitación, tomando como fuente de datos un panel de empresas industriales españolas que se ha venido construyendo a través de la técnica de encuestas durante el período 1984-2006 en el seno del estudio *La competitividad de la empresa industrial española*, y que permite un análisis longitudinal de la competitividad y el proceso de internacionalización de la empresa española a lo largo casi de las tres últimas décadas.

2. Antecedentes y estado actual de la cuestión

La evidencia empírica

La multinacionalización de la empresa española se ha dejado ver, en primer lugar, por el crecimiento de la inversión extranjera directa española en el extranjero. Durante el período 1993-2003, el flujo de inversión neta exterior española ha alcanzado los 205.000 millones de euros, un 36 por 100 de ellos invertidos en Iberoamérica. En 2005 España se ha convertido ya en el octavo país inversor directo en el exterior. En el año siguiente, la inversión aparejada por operaciones corporativas realizadas por empresas españolas en el exterior ha ascendido a 135.000 millones de euros, un 137 por 100 más que el año anterior. La consecuencia ha sido la aparición de un número importante de empresas multi-

nacionales españolas, que según los informes del UNCTC (2002) alcanzarían las 857 desde 1998. Durante las dos últimas décadas, un selecto ramillete de grandes empresas españolas se han convertido en compañías multinacionales que rivalizan en plano de igualdad con competidores mundiales de primera fila, e incluso lideran importantes mercados internacionales. El proceso de expansión internacional de esta avanzadilla de la empresa española ha tomado forma tanto a través del crecimiento externo, protagonizando algunas de las más importantes fusiones y adquisiciones en este principio de siglo (Cuadro 1), como del crecimiento orgánico, y adoptando desde clásicas estrategias pasivas de exportación hasta estrategias de mayor compromiso como alianzas internacionales e inversión extranjera directa en un número creciente de ocasiones. Si bien es cierto que más de dos tercios de la inversión extranjera directa que realizan las empresas españolas en el exterior se concentran en sectores regulados como las telecomunicaciones, la energía y los servicios básicos, la construcción o la banca, la avanzadilla del desembarco internacional hispano es diversa y se exhibe en un amplio abanico de actividades. Es decir, la internacionalización de la empresa española no ha sido sólo obra de unas pocas grandes compañías confinadas a sectores altamente intervenidos, sino que el proceso de internacionalización y multinacionalización se ha extendido a casi todos los sectores económicos. La penetración exitosa en los mercados internacionales tampoco se ha limitado a la gran empresa. Muchas otras firmas nacionales de pequeño y mediano tamaño han asumido el reto de la globalización y han desplegado una gestión más internacional de sus negocios. Pueden citarse múltiples casos de Pyme de distintos sectores con experiencias positivas al abrir fronteras, como Pronovias (trajes de novias), Tutto Piccolo (ropa infantil), Zoogestión (golosinas para mascotas), Naturhouse (artículos de dietética), Musgo (tiendas de regalos), Panda Software (programas anti-virus informáticos) o Activa (*software* de gestión, de seguridad y para tarjetas inteligentes), por no aludir al amplio número de firmas cerámicas fuertemen-

CUADRO 1

OPERACIONES INTERNACIONALES REALIZADAS POR EMPRESAS ESPAÑOLAS

Empresa inversora	Sociedad adquirida	Sector	País	Volumen operación (mill. €)	Fecha
Construcción y servicios de gestión de infraestructuras y residuos					
Metrovacesa	Gecina	Inmobiliario	Francia	5.500	Marzo 2003
Ferrovial	Amey	Mantenimiento de edificios e infraestructuras	Reino Unido	81	Abril 2003
Ferrovial	Swissport	Aeropuertos	Suiza	646	Agosto 2005
Ferrovial	BAA	Aeropuertos	Reino Unido	15.000	Junio 2006
Inmob. Colonial	Société Foncière Lyonnaise	Inmobiliario	Francia	1.900,2	Junio 2004
Abertis	TBI	Aeropuertos	Reino Unido	778,9	Noviembre 2004
Fadesa	Financière Rive Gauche	Inmobiliario	Francia	200	Junio 2005
FCC	Abfall Services (ASA)	Gestión de residuos	Austria	229	Noviembre 2005
FCC	Alpine Mayreder Bau	Construcción	Austria	480	Julio 2006
FCC	Waste Recycling Group	Gestión de residuos	Reino Unido	2.036	Julio 2006
FCC	SmVak	Aguas	República Checa		
Sacyr Vallehermoso	Somague	Construcción	Portugal	No disponible	Octubre 1998
Sacyr Vallehermoso	Eiffage	Construcción	Francia	200	Diciembre 2005
Chamartín	Amorim	Inmobiliaria	Portugal	500	Octubre 2006
ACS	Hochtief	Construcción	Alemania	1.265	Marzo 2007
Ros Roca	Ennis Eagle	Gestión de residuos	Reino Unido	150	Diciembre 2006
Banca					
Santander	Totta & Açores	Financiero	Portugal		
Santander	Crédito Predial	Financiero	Portugal		
Santander	Abbey National	Financiero	Reino Unido	13.467	Julio 2004
BBVA	Bancomer	Financiero	México		
BBVA	Compass Bancshares	Financiero	EE UU	7.401	Febrero 2007
Popular	Totalbank	Financiero	EE EE		
Energía					
Endesa	SNET	Energía	Francia	121	Marzo 2004
Iberdrola	Rokas	Energía	Grecia	88	Diciembre 2004
Iberdrola	Scottish Power	Energía	Reino Unido	17.200	Noviembre 2006
Iberdrola	Energy East	Energía	EE UU		Junio 2007
Gas Natural	Varias distribuidoras	Energía	Italia	300	
Telecomunicaciones					
Telefónica	Cesky Telecom	Telecomunicaciones	República Checa	3.663	Abril 2005
Telefónica	O2	Telecomunicaciones	Reino Unido	26.094	Noviembre 2005
Logística					
Mecalux	UFC Interlake Holding	Logística	EE UU	210	Enero 2007
Alimentación					
Sos Cuétara	Carapezzi Firenze	Alimentación	Italia	132	Diciembre 2005
Ebro Puleva	Panzani	Alimentación	Francia	639	Diciembre 2005
Servicios					
Applus/Agbar	Röntgen Technische Dienst	Inspección técnica	Holanda	193	Abril 2006
Agbar	Bristol Water	Aguas	Reino Unido	246	Abril 2006
Abengoa	Epg	Ingeniería	Polonia	No revelado	Julio 2006
Turismo					
Parques Reunidos	Marineland	Turismo	Francia	75	Julio 2006
NH Hoteles	Framon	Turismo	Italia		
NH Hoteles	Jolly Hotels	Turismo	Italia	700	Noviembre 2006

FUENTE: *Expansión*, 22 de marzo de 2007, página 6 y elaboración propia.

te implantadas en el exterior. Además, aunque la participación de los grandes grupos empresariales españoles es importante, nuestra nación es uno de los pocos países industrializados con un peso significativo de Pyme multinacionales, como lo atestigua que la mayoría de empresas multinacionales hispanas tienen menos de 1.000 empleados (UNCTC, 2002: 270), y muchas de ellas son compañías familiares e incluso algunas sociedades cooperativas.

Sin embargo, las empresas españolas exitosamente internacionalizadas no son el mascarón de proa de una nave que navega vigorosamente en las procelosas aguas de la moderna economía mundial. Buena parte del tejido industrial hispano no tiene presencia en los mercados internacionales. Aunque el número de compañías que emprenden su expansión en los mercados internacionales es creciente, el número total de empresas exportadoras apenas ha crecido desde 54.084 en 1997 a 76.819 en 2004. Luego la cantidad de firmas que mantienen relaciones comerciales de venta con el exterior sigue siendo baja. Tanto más si nos fijamos en las empresas donde dicha relación comercial es regular. Apenas son 32.886 (el 1,1 por 100 del total) las empresas españolas que exportaron con frecuencia entre 2001 y 2004, con un crecimiento anual de poco más de 1.000 compañías. La supervivencia de la empresa española internacionalizada es igualmente baja: sólo el 49 por 100 de las empresas exportadoras registradas en 1999 aún permanecían en el exterior cinco años después (de Lucio y Mínguez, 2006). Otra jugosa cuota de aquellas firmas que han logrado expandirse allende las fronteras nacionales lo han hecho de forma esporádica o pasiva, es decir, sin comprometer recursos en demasía y sin consolidar su posición en los mercados exteriores (Camisón, 1997: 266-284, Alonso y Donoso, 1998, 1994). Incluso Guillén (2006: 9-12), en su documentado análisis del proceso de génesis y crecimiento de las empresas multinacionales españolas, aunque habla de la entrada de la empresa hispana en la mayoría de edad, no duda en afirmar que «el auge de las empresas multinacionales españolas suscita algunas cuestiones de fondo porque su proceso de expansión internacional se antoja, en cierta

manera, paradójico [y muchas de ellas] están todavía muy lejos de sus competidoras extranjeras en términos de capacidad financiera, organizativa, directiva y tecnológica». Algún dato apuntala globalmente esta idea: a pesar de que en 2006 el crecimiento de las inversiones corporativas realizadas por empresas españolas en el extranjero cuadruplicó en porcentaje el incremento mundial (137 por 100 frente a un 38 por 100), siguen suponiendo una cuota exigua de la partida que las compañías europeas destinaron a fusiones y adquisiciones durante 2006 (1,1 billones de euros), la cual a su vez supone el 38 por 100 de las realizadas en el mundo (2,9 billones de euros), según datos del proveedor de datos Dealogic³.

Otros indicios de corte macroeconómico señalan igualmente que la economía hispana tiene serias dificultades para adaptarse a la nueva realidad internacional, y que el paraíso de bonanza alentado por el Gobierno puede estar agrietándose. El dinamismo del crecimiento económico español ha sido notorio en los últimos 40 años, período durante el que el PIB ha crecido a una media anual del 3,5 por 100, lo que implica que en una generación la producción y la renta per cápita se han multiplicado por cuatro y tres, respectivamente. La última década de crecimiento económico ha sido esplendorosa, superando netamente no sólo la media de la zona euro sino también siendo la expansión más rápida de los cuatro grandes (junto con Alemania, Francia e Italia). Se ha dado así el denominado «milagro económico español». Al mismo tiempo, la economía española ha desarrollado un intenso proceso de saneamiento que ha permitido resolver algunos inquietantes desequilibrios en el mercado de trabajo y en la cuentas públicas. Sin embargo, en los últimos años nuevos desequilibrios del modelo de crecimiento que ha alimentado este ciclo expansivo han vuelto a empañar el dinamismo de la economía española, el principal un desequilibrio comercial de magnitud histórica derivado de un crecimiento en una dirección que nos deja en mala posición en los mercados internacionales.

³ *Expansión*, 22 de marzo de 2007, página 6.

«A la economía le duele el sector exterior», rezaba el expresivo editorial del diario económico *Expansión* del 10 de febrero de este año, que añadía: «cada día que pasa se hace más difícil minimizar la complicada situación en la que se ha sumido el sector exterior español». La balanza por cuenta corriente de España se ha deteriorado notablemente durante los tres últimos años, tanto en términos absolutos como relativos, a causa de la desaceleración del crecimiento de las exportaciones en relación a las importaciones y al estancamiento de los ingresos por turismo. En base a los datos acumulados enero-diciembre, el déficit exterior ha crecido desde 44.164 millones de euros en 2004 hasta 66.860 millones en 2005, alcanzando en 2006 la cifra histórica de 84.736 millones. Es decir, durante los dos últimos años dicho déficit ha crecido un 51,4 por 100 y un 26,7 por 100 respectivamente. Esta ampliación del déficit exterior se atribuye principalmente al aumento del déficit comercial. La magnitud de este déficit comercial es histórica, pues ha crecido desde el 6 por 100 en 2003 al 7,3 por 100 en 2004, alcanzando el 9,1 por 100 del PIB en 2006 y calculándose que llegará al 10 por 100 en 2007. Este desequilibrio comercial es, en términos relativos, el mayor del mundo desarrollado (de hecho, el déficit exterior español generó ya en 2006 el 72 por 100 del desequilibrio exterior europeo), y en términos absolutos sólo es superado por el déficit comercial estadounidense y británico (ambos del orden del 6 por 100). Consecuentemente, la deuda externa (alrededor de 1,45 billones de euros) equivale ya al 145 por 100 del PIB nacional. La situación sigue sin dar síntomas de cambiar de rumbo: durante el primer semestre de 2007, el déficit exterior creció un 21,6 por 100 respecto al mismo período del año previo, y el déficit comercial siguió engordando con un crecimiento del 5,3 por 100 más.

Existe igualmente evidencia empírica de la disminución de la cuota de mercado de las exportaciones sobre los mercados mundial y comunitario⁴. Tomando datos de

los informes anuales de la OMC, la participación española en el mercado mundial (pero también en los principales mercados de exportación) creció ininterrumpidamente hasta 1998, merced a un crecimiento de las ventas españolas en el exterior superior al de la demanda internacional, estabilizándose en torno al 2 por 100 del total. Estos datos revelaron la capacidad de la economía española para adaptarse a las exigencias de un nuevo entorno más abierto y competitivo, así como a un escenario geográfico dilatado y en buena medida desconocido hasta entonces. Sin embargo, desde 2003 ha sufrido una desaceleración que ha hecho caer su cuota del mercado mundial hasta el 1,7 por 100 en 2006, una décima menos que el año anterior. Mientras el comercio mundial creció un 15 por 100, las exportaciones españolas sólo lo han hecho al 7 por 100. Esta diferencia ha provocado que España caiga un puesto en el *ranking* exportador hasta el decimotercero lugar. Si excluimos las exportaciones a la Unión Europea, España queda excluida del grupo de 30 mayores exportadores. La pérdida de cuota ha sido igualmente observable respecto al mercado comunitario integrado en la zona euro, nuestro principal destino exportador (56,3 por 100 de las exportaciones españolas octubre 2005-octubre 2006), donde se ha retrocedido desde el máximo del 8,1 por 100 logrado en 1996 al 6,8 por 100 en junio de 2006, desaprovechando completamente la recuperación de la demanda interna europea. Los problemas de competencia internacional vuelven a revelarse en el bajo peso de las ventas a países no pertenecientes a la zona euro, que suponen el 37,5 por 100 del comercio exterior total superando sólo a Portugal y Eslovenia, y muy debajo de la media de la zona euro (60 por 100). Sobre todo, la escasa capacidad de penetración de nuestras empresas en el área económicamente más dinámica del mundo en la actualidad, Asia Oriental, es reveladora de este hecho: nuestra cuota de las importaciones de la región es sólo del 0,2 por 100, y además con tendencia descendente. Tampoco se observan expectativas positivas en el Este de Europa, donde las exportaciones españolas sólo copan el 1,6 por 100 de las compras exteriores de los diez nuevos miembros de la

⁴ Véase el artículo sobre el sector exterior elaborado por el Servicio de Estudios de La Caixa en su *Informe Económico* del mes de enero de 2007, páginas 58-61.

Unión Europea, con tendencia además a la baja desde la ampliación de la UE-15 a la UE-25 en mayo de 2004, que han conducido a un déficit comercial con esta zona en 2005 por vez primera en la historia económica española.

El hecho de que otros países occidentales como Estados Unidos, Reino Unido o Japón hayan sufrido una caída igualmente significativa de su cuota de mercado mundial no es argumento en contra, pues no puede relegarse la salvedad del importante grado de internacionalización de muchas de sus empresas, que al haber desarrollado una fuerte inversión extranjera directa ya no computan en las exportaciones de su país de origen. Además, otros países como Alemania y Holanda no han sufrido este destino sino que han aprovechado la globalización para revitalizar sus exportaciones, gozando de un importante y creciente superávit comercial en su comercio con Asia y Europa oriental. El estudio *Euro-pe Business Monitor* realizado por UPS confirma que las empresas que más han incrementado su comercio con los 10 nuevos países comunitarios tras su integración en la UE han sido alemanas (49 por 100), seguidas de las de Holanda (46 por 100), Italia (42 por 100) y Bélgica (41 por 100), frente a un 26 por 100 en España⁵.

La sostenibilidad del patrón de crecimiento y el déficit exterior de la economía española: ¿la competitividad realmente importa?

No es pues extraño que haya saltado el debate sobre la sostenibilidad de nuestro déficit exterior⁶, dentro de una controversia de alcance internacional (Ghosh y Ramakrishnan, 2006). El temor es que las connotaciones del desequilibrio exterior acaben por afectar negativamente a la capacidad de crecimiento y, subsiguientemente, al empleo y al bienestar social.

Aparentemente el desequilibrio exterior no parece haber provocado alarma en el gobierno español, confiado en la buena evolución de indicadores macroeconómicos como el crecimiento del PIB, la inflación, el paro y las cuentas públicas. No es la misma percepción la que sobre este problema tienen otras instituciones, desde la patronal al Consejo Superior de Cámaras de Comercio de España, el Centro Económico y Social y los sindicatos, pasando por la Comisión Europea, la OCDE, el Fondo Monetario Internacional o el Banco Central Europeo, y continuando con analistas privados como los servicios de estudios y bancos de inversión. Quizás uno de los informes más completos y contundentes sea el titulado *El sector exterior y propuestas para la internacionalización* del Consejo Superior de Cámaras de Comercio (2005). Luis Garicano (2007), profesor de estrategia en la Universidad de Chicago y en la London School of Economics, ha puesto el dedo en la llaga en un contundente artículo, donde señala que «hemos conseguido llegar hasta aquí con un modelo económico que sirve para alcanzar a los de Primera División, pero que no nos permitirá sobrevivir en esta Liga.» Guillén (2006: 12) se alinea con esta misma tesis: «mientras que España ha logrado llegar a ser un país normal desde el punto de vista de su integración en la economía mundial, todavía continúa siendo un país de segunda división, aspirando pero no logrando formar parte del club de los países más avanzados y poderosos del mundo. Mi argumento es que la distancia que separa a España de los países de la élite mundial no es meramente cuantitativa, como revelan las estadísticas de producto interior bruto per cápita. España se encuentra a la zaga de los países verdaderamente avanzados de una manera cualitativa». Todos ellos insisten en que el patrón de crecimiento de la economía española encierra desequilibrios latentes de gran magnitud, que suponen riesgos evidentes para la sostenibilidad del actual ciclo expansivo (Malo de Molina, 2005). Los organismos internacionales han insistido reiteradamente en la urgente necesidad de reformas estructurales que cambien el modelo productivo actual (aquejado de baja productividad, una pertinaz carencia

⁵ Ct. *Expansión*, 28 de diciembre de 2005, páginas 25.

⁶ Véanse, por ejemplo, los artículos de Mayte LEDO («¿Son sostenibles los elevados déficit corrientes?») y Rafael PAMPILLÓN («¿Es sostenible nuestro déficit exterior?») en los números de *Expansión* de 25 de noviembre y 16 de diciembre de 2006.

de capital humano bien formado y un crónico atraso tecnológico) y evolucione hacia la competencia en industrias intensivas en conocimiento e innovación. A pesar de avanzar casi un 50 por 100 más que la media de la zona euro, el crecimiento de la economía española se ha apoyado en la fortaleza de una demanda interna alimentada por el consumo de los hogares y la inversión en construcción, y en menor medida en la inversión en bienes de equipo, desaprovechando además la recuperación de la demanda interna europea de los últimos ejercicios; se ha volcado en demasía en sectores poco expuestos a la competencia internacional e intensivos en mano de obra (construcción y servicios), que si bien han permitido un incremento notable del empleo ha sido a costa de una disminución de la productividad y un elevado endeudamiento de las familias; y se tiene la impresión de que el nivel y la tendencia de deterioro del déficit exterior español son insostenibles a medio plazo.

Los desequilibrios han llevado a las dos mayores agencias mundiales de calificación de riesgo crediticio, en sus informes de 2007, a mantener al reino de España los mejores ratios de solvencia, pero previendo el riesgo de un «final abrupto» del crecimiento económico español, como consecuencia de la crisis de los mercados financieros y bursátiles internacionales y el final del *boom* inmobiliario. La Comisión Europea, en boca de su comisario de Asuntos Económicos Joaquín Almunia, ha expresado ya su preocupación a finales de 2005 y lo ha repetido en diciembre de 2006, concretándola en la evolución de tres indicadores: el creciente déficit comercial, la desaceleración de los mecanismos correctores del déficit comercial como son el turismo y las rentas, y el fuerte descenso de las inversiones extranjeras. La OCDE (2007) también se ha hecho eco de los problemas de la economía española, apeándola de la *Champions League* de las economías más productivas del mundo. Su test competitivo nos deja bastante mal parados: España es el segundo país (tras Portugal) de la zona euro cuya renta per cápita y su productividad se distancian más de la de Estados Unidos; la aportación al crecimiento del PIB del sector ex-

terior es una de la más bajas de toda la OCDE; y ocupa el quinto puesto por la cola (29) en formación de capital humano (medida por el porcentaje de habitantes entre 25 y 45 años con formación profesional o universitaria) dentro de la OCDE, superando sólo a Polonia, Malta, Portugal y Turquía.

Las dudas sobre la compatibilidad entre el agujero comercial exterior y la sostenibilidad de un crecimiento económico vigoroso que la economía española suscita se han centrado principalmente en la sostenibilidad y el coste de la captación de una enorme corriente de ahorro externo a largo plazo. Sin soslayar la relevancia de este aspecto, en este trabajo deseamos poner el acento en una segunda dimensión del problema: la insostenibilidad de nuestro desequilibrio fijándose en los flujos de bienes y servicios. La teoría moderna del comercio internacional Krugman (1997: 17) rechaza que la balanza comercial pueda ser un indicador de la competitividad nacional pues ni un superávit comercial ha de ser obligatoriamente un signo de fortaleza competitiva nacional ni un déficit comercial señal contraria. Sin embargo, este análisis macroeconómico al uso sería incompleto, pues se centra en la balanza comercial de una economía nacional abierta cuando el contexto de estudio ha de partir de su inserción en una unión económica y monetaria de economías subregionales, con estructuras de demanda homogéneas y libertad de circulación de bienes y factores. En este marco, la evolución de la balanza comercial de una economía integrada como España en una unión económica y monetaria es un registro estático de preferencias de demanda, y en sentido dinámico un cuadro revelador de las tendencias de competitividad de cada economía subregional, el espejo donde se reflejan los problemas y desequilibrios de fondo de la economía, especialmente para las transacciones internas a la propia unión.

El problema de fondo esencial identificado desde esta posición es la pérdida de competitividad que lastra el crecimiento de nuestras exportaciones, una hipótesis lanzada unánimemente desde organizaciones empresariales como la CEOE, el Centro de Estudios Comer-

ciales o el Club de Exportadores e Inversores⁷ y por los analistas de instituciones privadas (como el Servicio de Estudios de La Caixa en su informe económico de enero de 2007). A título ilustrativo, recordar que el presidente del Consejo Superior de Cámaras de Comercio Javier Gómez-Navarro ha dicho recientemente que «las empresas españolas no consiguen vender fuera, por la falta de competitividad». La firma de *ratings* Standard y Poor's, si bien en su informe de 2007 ha revalidado para España la máxima calificación (AAA) de la deuda, ha incidido asimismo en el riesgo latente que supone la falta de competitividad exterior⁸; y Moody's apunta que, aunque España continúa creciendo más rápido que la zona euro y que las cuatro grandes economías nacionales, también sigue siendo la economía menos próspera de ellas, y la pérdida de competitividad exterior limita su posibilidad de alcanzar a las otras en renta per cápita. Co-face (la compañía mundial de evaluación de riesgos) ha advertido también en 2006 que el déficit comercial es un reflejo de la falta de competitividad de las empresas españolas, que no sólo frena la internacionalización sino que explica además el inagotable crecimiento de las importaciones por la incapacidad de salvaguardar el mercado doméstico.

Esta tesis que relaciona la competitividad con el déficit comercial exterior es abiertamente rechazada por la teoría económica del comercio internacional la cual rechaza que la presión competitiva internacional pueda tener efectos significativos en los males de una economía. Paul Krugman ya publicó en 1996 un renombrado libro titulado *Pop Internationalism* (al que en la edición española de 1997 se ha agregado un provocador subtítulo: *La economía internacional y las mentiras de la competitividad*), donde recogía un selecto grupo de sus escritos previos enfocados a criticar el concepto de competitividad nacional y la visión competitiva del comercio internacional. Si la aproximación al estudio del déficit comercial es-

pañol partiese de las ideas krugmanianas, y por tanto se asume que las preocupaciones sobre la competitividad nacional son totalmente infundadas (Krugman, 1997: 16), sería innecesario e incluso contraproducente usar el propio término «competitividad nacional», así como indagar a nivel internacional en las causas del desequilibrio exterior de la economía española, pues para conocerlas el eje debería colocarse en la productividad nacional y no en la competencia global.

En cambio, la teoría de la competencia estratégica internacional está basada en el concepto de competitividad nacional y postula la visión del comercio internacional en términos de competencia, como un juego competitivo entre naciones. Desde esta perspectiva, los problemas económicos nacionales (como la erosión de los salarios reales, el estancamiento del nivel de vida, y el aumento del desempleo y las desigualdades en la distribución de la renta) se achacarían al fracaso en competir de forma efectiva en una economía mundial cada vez más integrada, a la pérdida de competitividad internacional ante el progreso de la competencia mundial. Entre los miembros de este movimiento se cuenta una serie de influyentes escritores, como Ira C. Magaziner y Robert B. Reich (1983), Kevin P. Phillips (1984), Clyde V. Prestowitz (1988), Ira C. Magaziner y Mark Patinkin (1990), Williams S. Dietrich (1991), Robert Reich (1991), Lester C. Thurow (1992), Laura d'Andrea Tyson (1992), Jeffrey E. Garten (1992), Wayne Sandholtz *et al.* (1992) y Edward N. Luttwak (1993). Los informes anuales *The World Competitiveness Report* del World Economic Forum también pueden encuadrarse en esta visión. La teoría ha penetrado igualmente en el mundo académico, de la mano de autores como Porter (1991), Kogut (ed., 1993) y Kotler, Jatusripitak y Maesincee (1998). La fortuna del término competitividad nacional está siendo tal que la han adoptado economistas poco sospechosos de barbarie científica, como Segura (2005: 94-100) y el propio Servicio de Estudios del Banco de España (2005).

La principal limitación de la teoría dominante en el comercio internacional es que su elegancia formal puede ir en desdoro de la realidad. Esta consideración es esencial

⁷ *Expansión*, 2 de enero de 2006, página 26.

⁸ *Expansión*, 29 de mayo de 2007, página 41.

a cuento de otro problema teórico fundamental del modelo krugmaniano de equilibrio internacional basado en el ajuste de precios a través de manipulaciones del tipo de cambio; reside en su olvido de un rasgo esencial de la dinámica de muchos mercados de productos contemporáneos: una estructura oligopolística, en la que la competencia se basa en factores de no precios como la calidad, el diseño, el servicio y una larga lista de intangibles (Hovewes y Singh, 2000: 4). Cada caso de éxito tiene su propia fórmula competitiva, pero con un rasgo común: el acento en intangibles. Por ejemplo, Tutto Piccolo ha cimentado su crecimiento internacional en la innovación (desarrollando tejidos con propiedades hidratantes para usarse como protector solar); y Zoogestión ha construido una marca reconocible internacionalmente (77 por 100 de ventas al exterior) con la fabricación de productos naturales de calidad. Leontief (1968) fue probablemente el primer economista que hizo notar la importancia de los aspectos intangibles en la competitividad internacional, al observar que el modelo de comercio de Estados Unidos se explicaba en mayor medida por el capital humano que por el capital físico. Casi al mismo tiempo, Solow (1970) mostró que una gran proporción del crecimiento norteamericano no podía atribuirse a los *inputs* de capital o trabajo, y que si bien la inclusión de nuevos factores (como el gasto en I+D y educación) mejoraba la capacidad explicativa del modelo, aún persistía una cuota importante no explicada. Esta observación encaja difícilmente con el análisis económico neoclásico del comercio internacional, del cual están ausentes los factores intangibles. Kaldor (1978) añadió una nueva pieza al rompecabezas al señalar que durante el período 1963-1975, países como Alemania y Japón, a pesar de haber sufrido un crecimiento relativo de precios y costes en términos constantes, habían logrado acrecentar su cuota del mercado mundial; mientras que naciones como Gran Bretaña y Estados Unidos, con una tendencia contraria en precios y costes relativos, habían visto mermar su cuota de las exportaciones mundiales de bienes. En un ámbito más general, Kaldor (1981: 603) argumenta esta paradoja con su concepto de *causalidad acumulada*: si bien «el creci-

miento de las exportaciones puede explicarse principalmente por la elasticidad-renta de la demanda desde países extranjeros para los productos de un país, es una cuestión de habilidad innovadora y de capacidad adaptativa de sus productores que esta elasticidad-renta tienda a ser relativamente grande o pequeña». Si se entiende el aumento de la productividad relativa (y de su inversión asociada) de un país como un indicador de su competitividad no precio relativa, la conclusión es que el crecimiento de la cuota de mercado mundial es mejor explicado por el crecimiento de la productividad relativa que por la evolución de la productividad absoluta (es decir, de los costes laborales unitarios relativos). La dinámica de círculo vicioso sigue un patrón del siguiente tipo: cuando la productividad doméstica crece lentamente, las empresas de la nación están invirtiendo poco en I+D y ralentizando su progreso técnico, lo que no sólo degenerará en una pérdida de cuota del mercado mundial sino en un desempeño económico nacional inferior y, a medio plazo, a un declive del crecimiento de la productividad doméstica. En una economía basada en la competitividad sobre factores no precio, el equilibrio comercial dista de ser alcanzable actuando únicamente sobre la relación de intercambio o sumergiéndose a la economía en un ciclo depresivo. Para Kaldor (1981), se necesitan políticas de oferta que mejoren las capacidades tecnológicas nacionales, porque tal adaptación es crucial para mantener una oferta de productos para los cuales la elasticidad-renta de la demanda mundial y el potencial de crecimiento de la productividad sean suficientes para estimular un ciclo virtuoso (acumulativo) de crecimiento, inversión y cambio técnico.

Kogut (1993) ha avanzado un paso más, indicando que el desempeño económico nacional está determinado básicamente por la difusión de innovaciones en los sistemas de organización del trabajo y las nuevas tecnologías anexas. Como escribe Segura (1992: 34), «la competitividad es una variable compleja que depende de muchos factores que tienen que ver no sólo con costes y precios sino con comportamientos estratégicos de las empresas, y ventajas de coordinación y configura-

ción de las actividades», y el propio autor en otro lugar afirma: «la competitividad de una economía no solo depende de precios, costes nominales y costes laborales unitarios, sino también de la productividad total de los factores, de ciertos activos intangibles y del marco institucional». (Segura, 2005: 97) Tomando en cuenta estas limitaciones, podemos concluir que el origen del problema del déficit comercial español no es de corte macroeconómico, ni puede resolverse con medidas agregadas de política económica que no atajan la verdadera causa del mal y, además, son imposibles de articular en una unión económica y monetaria. Su origen es claramente microeconómico, y su corrección requiere impulsar acciones de mejora de la competitividad de la oferta exportable española.

Ventajas competitivas e internacionalización

La principal característica del análisis macroeconómico es la agregación. Las magnitudes agregadas pueden ser útiles para el análisis económico de las cuentas nacionales y de los equilibrios económicos básicos de una nación. Pero el análisis macroeconómico presenta ciertas limitaciones cuando queremos desvelar problemas a nivel microeconómico, al omitir un punto clave: la heterogeneidad. La observación y los datos empíricos enseñan que, para un momento dado del tiempo, los niveles de desempeño económico difieren ampliamente, exhibiendo unas empresas resultados anormalmente altos y otras resultados por debajo de la media (Rumelt, 1991); y que además dichos resultados anormales son sostenidos en el tiempo (Jacobson, 1988). Un problema importante de la nueva teoría económica internacional es que soslaya la heterogeneidad de posiciones y resultados de las empresas ante el comercio internacional. La concentración del análisis macroeconómico en los factores específicos de la economía a la hora de explicar el cambio en la cuota del mercado mundial ha obviado, pues, el protagonismo que las condiciones internas de la propia empresa adquiere, y sin las cuáles no es factible dar una respuesta razonada a la paradoja de que las dife-

rencias de resultados intra-industria o intra-país sean tan elevadas (e incluso superiores) y persistentes como inter-industrias o inter-países.

La literatura (Canals, 1995, 1991, Nelson, 1991, Porter, 1991) ha clasificado teóricamente los distintos efectos causantes de las diferencias persistentes en los resultados (sean rentas económicas o sean tasas de crecimiento) en tres: ventajas-país (diferencias internacionales), ventajas-industria (diferencias inter-industriales e intra-nacionales) y ventajas-empresa (diferencias intra-nacionales e intra-industriales). Siguiendo este modelo, la evolución de la cuota de los mercados doméstico y mundial de una economía puede oscilar por diversas causas que aluden tanto a la evolución de la propia competitividad de la empresa nacional frente a sus rivales internacionales, como a la industria y a factores específicos de la propia economía. Asumiendo que las ventajas comparativas son un factor importante a la hora de razonar la competitividad internacional de un país, defendemos al mismo tiempo que el factor clave son las ventajas competitivas sobre la competencia de la industria (sea cual sea su procedencia) que las empresas nacionales alcanzan explotando aquellas ventajas comparativas y sus propios recursos y capacidades. La predominancia del efecto empresa a la hora de explicar la competitividad internacional ha centrado pues el interés por conocer los factores internos a la empresa que determinan la ganancia y sostenimiento de la ventaja competitiva. Mientras que una primera generación de trabajos encuadrados en la aproximación más estática del RBV (Rumelt, Schendel y Teece, 1991, Barney, 1986, Wernerfelt, 1984) insistió en la importancia de los recursos y capacidades estratégicos (es decir, superiores a los de la competencia) que se poseen y singularmente los de índole intangible (Hall, 1993), posteriormente la teoría estratégica ha recalcado que la sostenibilidad de una ventaja competitiva pasa más por la capacidad de generar nuevos activos, es decir, las competencias dinámicas o basadas en la innovación (Teece, Pisano y Shuen, 1997, Hamel y Prahalad, 1994, Itami, 1987, Nelson y Winter, 1982). Las fuentes de la ventaja competitiva han basculado así hacia factores li-

gados al potencial de innovación, a la capacidad de conquistar y sostener a través de una estrategia competitiva bien definida nuevos conocimientos, tecnologías y productos de difícil imitación o réplica por la competencia. El análisis competitivo internacional se está nutriendo crecientemente de estas nuevas ideas (Berry y Sakakibara, 2007, Luo, 2004, Dhanaraj y Beamish, 2003). Desde esta línea de trabajo, los principales factores explicativos del proceso de internacionalización y de la capacidad internacional de una empresa serían la riqueza del *stock* de recursos y capacidades y el acierto del posicionamiento con una estrategia construida sobre dicha dotación. La literatura apunta hacia los activos intangibles basados en el conocimiento (López, 2006, Ramírez, 2004, Delgado, Ramírez y Espitia, 2004, Campa y Guillén, 1996), y el poder para su regeneración y enriquecimiento plasmado en las capacidades tecnológica y de innovación (Flor, Camisón y Oltra, 2004, Flor, 2003, Flor y Oltra, 2003, Fonfría, 2000), como las palancas más poderosas para impulsar la competitividad internacional.

Concepto y medida de la competitividad y del éxito internacional

Veamos ahora algunas precisiones conceptuales. En primer lugar, el análisis de la competitividad requiere una óptica comparativa respecto a competidores de distintas áreas geográficas diferenciadas. Peñalosa y Restoy (2005: 78) identifican al menos cuatro ámbitos de comparación: Estados Unidos, que constituye un referente ineluctable para considerar la influencia de la innovación y las nuevas tecnologías; los países del sudeste asiático, especialmente China, por su creciente peso en el comercio mundial; la Unión Europea, por concentrarse en ella la mayor parte de nuestras relaciones comerciales; y los países de Europa del Este recientemente incorporados a la Unión Europea, por disponer de ventajas comparativas similares a las que ha gozado la economía española. Es más, puesto que la convergencia con los países más avanzados dentro de la Unión Europea constituye un objetivo básico de la economía espa-

ñola, resulta conveniente un seguimiento regular del diferencial de competitividad entre nuestro país y las naciones más significativas del entorno comunitario, a fin de identificar los obstáculos que frenan la velocidad del proceso de aproximación.

En segundo lugar, es necesario distinguir entre la competitividad *ex ante* y la competitividad *ex post* (Camisón, 1997: 81), entroncando con la antigua diferenciación entre medios y fines o, en otros términos, entre determinantes/predictores (medios) y resultados (fines). El Banco de España incorpora esta distinción en su marco estadístico de análisis de la competitividad de la economía española distinguiendo, por un lado, entre competitividad exterior y competitividad global o estructural y, por otra parte, entre indicadores de comportamiento competitivo y factores determinantes (Bravo y Gordo, 2005: 492). Porter (1991: 32-33, 44) ha incidido también en que lo importante no es tanto la competitividad (*ex post*) a nivel nacional sino sus determinantes, y para ello «es fundamental explicar la razón de que empresas con sede en una nación sean capaces de competir con todo éxito contra rivales extranjeros en determinados segmentos y sectores (...) La búsqueda se debe centrar en las características decisivas de una nación que permiten a sus empresas crear y mantener una ventaja competitiva en determinados campos, esto es, la ventaja competitiva de las naciones».

La competitividad *ex ante* es «la capacidad de una empresa para, a través de una gestión eficiente de una cierta combinación de recursos disponibles y del desarrollo de determinadas estrategias, configurar una oferta de productos que resulte atractiva para una cuota significativa del mercado, y le permita, en rivalidad con otras empresas dentro de mercados abiertos, desarrollar una ventaja competitiva que sea sostenible en el tiempo y le haga capaz de alcanzar una posición competitiva favorable, mantener y aumentar su participación en el mercado al tiempo que lograr unos resultados financieros superiores y un crecimiento satisfactorio de las rentas generadas, sin necesidad de recurrir a una remuneración anormalmente baja de los factores de producción.» (Camisón, 1997: 45-46).

Para medir la competitividad internacional *ex ante* de una economía, la literatura económica se ha concentrado en indicadores macroeconómicos bien de la productividad, bien de la competitividad en precios o costes, bien de las ventajas comparativas reveladas. Sin embargo, como también indica el Servicio de Estudios del Banco de España, «el análisis de la competitividad requiere un enfoque multidimensional, que incorpore estudios comparados de calidad de los factores, de eficiencia de los procesos productivos (...) más allá de los indicadores habituales de precios y costes relativos». (Peñalosa y Restoy, 2005: 78) Siguiendo este criterio, en este trabajo incluimos como factores determinantes de la competitividad un amplio abanico de indicadores reveladores de la fortaleza de la posición competitiva de la empresa. Para su selección se ha partido de aquellos recursos y capacidades que el RBV estima como competencias distintivas esenciales: capacidades tecnológicas y para la innovación, capacidades de los recursos humanos, capacidades comerciales, calidad y competencias directivas; a las que se han agregado distintos indicadores de la eficiencia relativa en costes y precios, para tener en cuenta estas medidas clásicas. Aunque el proyecto de investigación ha medido estos indicadores tanto de forma objetiva como basándose en la percepción directiva de la competencia y de la posición de la empresa que gestiona ante ella, en este trabajo nos ceñiremos al segundo tipo de medidas. Luego la fortaleza de la posición competitiva de la empresa española frente a sus competidores, diferenciando según su origen y según la variable competitiva, se mide en una escala creciente Likert 1-5.

La competitividad internacional *ex post* se define como el éxito sostenido de las empresas de un país en la rivalidad con sus competidores internacionales ganando capacidad de venta de sus productos, tanto en el mercado doméstico como en los mercados foráneos. Para apreciar la evolución de la competitividad internacional *ex post*, es igualmente menester recurrir a nuevos indicadores de medida. Aunque la cuestión del éxito internacional ha sido reiteradamente abordada con anterioridad, la lite-

ratura económica se ha concentrado en indicadores macroeconómicos del desempeño exportador de una economía como son el crecimiento de las exportaciones, la balanza comercial, la capacidad exportadora neta (producción menos consumo interno), la cuota de las exportaciones sobre las importaciones de cierto producto en los mercados internacionales o la penetración de las importaciones en el mercado interno, si la atención estaba puesta en la competitividad nacional; o sus equivalentes a nivel de empresa como el volumen de exportaciones, la propensión exportadora o los ingresos internacionales relativos, si el interés estaba puesto en la competitividad a nivel de firma. Desde luego, estos indicadores son medidas importantes, pero también parciales y muchas de ellas fuertemente sesgadas por factores cíclicos. Además, para medir la capacidad de venta de los productos nacionales es menester tener en cuenta tanto la capacidad de exportación como de abastecimiento del mercado interno en términos comparativos a la competencia, para valorar la ventaja relativa de las empresas del país para penetrar en mercados exteriores y su capacidad para defender su posición competitiva interna frente a rivales foráneos. Por otro lado, cuando una empresa trasciende las fronteras nacionales realizando inversiones extranjeras directas, su competitividad internacional puede no dejar rastro sobre las exportaciones de su propio país, aunque sí sobre la cuota del mercado mundial que va controlando. Tomemos el caso del grupo SOS, cuando ha decidido (2006) construir una fábrica de galletas en Marruecos, para potenciar así las ventas internacionales de su división galletera, especialmente en Estados Unidos país con el que Marruecos tiene acuerdos preferenciales que permiten exportar sin arancel. El éxito internacional de las empresas de un país precisa pues considerar las actividades que las mismas despliegan por todo el mundo, y no solamente las exportaciones que efectúan desde su país de origen (Yip, Rugman y Kudina, 2006). Es pues necesario estudiar de manera global el éxito competitivo de la empresa, considerando tanto el abastecimiento desde el propio mercado interno como a través de la producción externa (empresas multinacionales).

Para superar estas complicaciones, el éxito internacional se mide a través del crecimiento de las ventas internacionales y de la dinámica de la cuota de mercado de la empresa tanto referida al mercado interno como al mercado externo (sea abastecido desde el propio mercado interno a través de las exportaciones o mediante la producción externa). Estas medidas pueden dar una aproximación más fiel al atractivo comparativo de los productos y a las empresas españolas en los mercados globales. También son indicadores más cercanos a los objetivos de la dirección, que suele estar más preocupada por sus ingresos totales (sea cual sea su procedencia) que por sus exportaciones, así como por su poder de mercado relativo.

3. Metodología de la investigación empírica

El análisis de la competitividad internacional exige un análisis desagregado, que permita identificar con precisión los recursos y capacidades que sostienen las ventajas y desventajas competitivas de la empresa ante los competidores en cada mercado, su proceso de generación de las capacidades en el tiempo, y los resultados alcanzados con las decisiones estratégicas adoptadas en cada momento.

El desarrollo de este proyecto de investigación tropieza con la carencia de datos en las fuentes estadísticas públicas para medir a nivel microeconómico las variables internas definitorias de la estrategia, la cartera de recursos y capacidades de las empresas, sus competencias intangibles, y sus cuotas del mercado doméstico y del mercado mundial. Las estadísticas secundarias⁹ han sido diseñadas básicamente con unos propósitos descriptivos a nivel agregado, y aquéllas que brindan información longitudinal sobre el comercio exterior y los mercados de la empresa española, como es el caso de la Encuesta sobre Estrategias Empresariales de la Fundación SEPI, soslayan el co-

nocimiento de muchos aspectos concretos del diseño estratégico y organizativo, de los productos, los procesos y las tecnologías, donde radica el núcleo de competencias distintivas de una empresa, tanto más si se quiere también aproximarse a ellos desde una perspectiva comparativa internacional (es decir, en relación a los competidores en cada mercado). Es más, dado que la competitividad descansa en mayor grado en la capacidad de innovar que en el *stock* de recursos y capacidades en un momento dado, el análisis ha de ser obligatoriamente dinámico, cuando las bases incluyen usualmente una única observación temporal (o unas pocas) de las unidades encuestadas. La variabilidad de la población incluida en las fuentes secundarias impide su tratamiento como datos de panel cuando nos interesa conocer la variación de los datos a nivel de empresa, y no con propósitos agregados.

El proyecto pretende subsanar esta limitación, a partir del estudio primario longitudinal de la competitividad internacional de la empresa industrial española, que permita conocer sus características, comportamientos y resultados tanto de los que atañen a su acción internacional (determinante de su éxito exportador y su captación de cuota de mercado mundial allende las fronteras nacionales) como a su acción en el mercado doméstico (determinante de su capacidad de retener cuota de mercado interno frente a las importaciones) a lo largo de las dos últimas décadas. Para ello, tomaremos como fuente de datos un panel balanceado de empresas industriales españolas que ha venido siendo construido durante el período 1984-2006, en el seno del estudio longitudinal *La competitividad de la empresa industrial española*, y que incluye información sobre un conjunto de variables que se han observado durante todo este período de tiempo¹⁰.

⁹ Véase en HERRERO y SANZ (2003) un análisis de las fuentes de información secundaria disponibles para aproximarse a la realidad de la empresa exportadora española.

¹⁰ Esta base de datos supone una ampliación del estudio sobre la competitividad de la Pyme industrial española durante el período 1984-1994 ya publicado (CAMISÓN, 1997), no sólo en términos temporales sino también del universo estudiado, a la empresa industrial española de cualquier tamaño. Un primer balance de algunos resultados referidos al cambio estratégico y competitivo de la empresa industrial española durante el período 1984-2004 se ha publicado en CAMISÓN (2007a,b, 2006).

CUADRO 2

FICHA TÉCNICA DE LA BASE-PANEL DE DATOS

Características	Oleadas					
	1	2	3	4	5	6
Universo	Empresa industrial española (excluida energía) (Directorio Central de Empresas del Instituto Nacional de Estadística)					
Encuestado	Enfoque multi-informante					
Tipo de encuesta	Postal auto-administrada	Postal auto-administrada	Postal auto-administrada	Postal auto-administrada	Informe electrónico	Informe electrónico
Tamaño muestral	2.000					
Margen de error estadístico (intervalo de confianza)	± 2,2 (95,5%)					
Procedimiento de selección de la muestra inicial	Muestreo estratificado y afijación óptima al tamaño y a la industria Muestreo aleatorio simple dentro de cada estrato de industria y tamaño					
Tamaño muestral final	738	738	896	952	952	952
Tasa de respuesta	36,9%	36,9%	44,3%	47,6%	47,6%	47,6%
Margen de error estadístico (intervalo de confianza)	± 3,8 (95,5%)	± 3,8 (95,5%)	± 3,3 (95,5%)	± 3,2 (95,5%)	± 3,2 (95,5%)	± 3,2 (95,5%)
Fechas del trabajo de campo	Enero-marzo 1985	Enero-marzo 1995	Octubre 1997-enero 1998	Junio-octubre 2002	Febrero-mayo 2005	Febrero-mayo 2007
Fecha de referencia de los datos	31-12-1984	31-12-1994	31-12-1996	31-12-2001	31-12-2004	31-12-2006

EL Cuadro 2 ofrece información sobre las características de la base de datos ya creada a partir de las oleadas de recolección de información desarrolladas hasta el momento. Las sucesivas oleadas de encuestas dan un retrato fiel de la empresa industrial española en una serie de momentos del tiempo clave para analizar su proceso de cambio. La primera oleada tuvo lugar en 1985 con datos referidos a finales de 1984, perfilando entonces la situación de la empresa industrial española casi en el preámbulo de su ingreso en la CE (1986), simultáneamente a la firma del Acta Única Europea, y antes de que se dejaran notar los efectos del período transitorio iniciado ese mismo año. La segunda oleada tuvo lugar diez años después, cuando España ya estaba ple-

namente integrada en la CE, la peseta había pasado a formar parte del mecanismo de tipos de cambio (1989) y había entrado en marcha el Mercado Único (1993), y en conjunción con la anterior permite disponer de dos instantáneas de la situación de la empresa industrial española antes y después de la integración. La prevista puesta en marcha en 1999 de la Unión Económica y Monetaria indujo la realización de dos nuevas oleadas, una primera para trazar la situación antes de su inicio (1997-1998) y una segunda (2001) cuando se contase ya con cierta trayectoria, para valorar de nuevo sus efectos. La quinta oleada tuvo lugar el mismo año (2004) de la ampliación de la UE-15 a la UE-25, porque interesaba trazar de nuevo la situación antes de un

acontecimiento decisivo para la competencia intra-comunitaria española al entrar como nuevos miembros competidores comerciales claros como son las empresas del Este europeo. El desarrollo de la sexta oleada con datos de finales de 2006 permitirá, no sólo valorar las consecuencias de este último hecho sobre el comercio exterior y la competitividad internacional española, sino cerrar un ciclo de análisis de 22 años de democracia, liberalización e internacionalización, y sus efectos sobre un mismo panel de empresas.

El estudio empírico tomó como ámbito el territorio nacional y como primer universo al conjunto de las empresas industriales españolas, excluyendo al sector energético, que estaban registradas en el Directorio Central de Empresas del INE en el año 1984. Esta selección poblacional difiere del criterio de otros estudios con propósitos próximos (por ejemplo, Alonso y Donoso, 1994, 1998), que se han limitado a las empresas exportadoras, porque nos interesa conocer tanto la evolución competitiva de la empresa española que ya ha accedido a los mercados exteriores (en diferentes grados) como de aquella que no lo ha hecho pero sufre la competencia de rivales foráneos, pues ambos aspectos tienen incidencia en la tendencia del comercio nacional. En este sentido, la exclusión de aquellos agentes cuya acción exportadora es episódica, marginal o nula, como han hecho Alonso y Donoso (1998: XIII), si bien lógica cuando lo que se desea es conocer el comportamiento y resultados de la empresa exportadora, corre el riesgo de soslayar los factores que explican un escaso compromiso internacional.

El tamaño muestral se estableció, para garantizar un margen máximo de error del $\pm 2,2$ con un intervalo de confianza del 95,5 por 100, en 2.000 empresas. La selección de las unidades se realizó mediante un criterio de muestreo aleatorio estratificado, que permitiese mantener la representatividad en los distintos grupos sin aumentar el error máximo por encima del 7,5 por 100. Los criterios de estratificación considerados fueron el tamaño y la industria. La población fue clasificada en 14 sectores de acuerdo con la CNAE, y en 4 grupos por ta-

maño tomando como base el criterio de la Unión Europea (microempresas hasta 9 empleados, pequeñas empresas entre 10 y 49 empleados, medianas empresas entre 50 y 249 empleados, y grandes empresas 250 ó más empleados). El procedimiento adoptado para obtener la afijación muestral en cada grupo fue el de afijación óptima. Dentro de cada grupo, la selección de unidades a estudiar hasta alcanzar el tamaño afijado se basó en un muestreo aleatorio simple.

La obtención de datos se realizó mediante la técnica del cuestionario. El cuestionario empleado está integrado por seis secciones y 127 cuestiones, que aportan información referente a las características de la empresa, la visión del entorno general y competitivo por la alta dirección, su estrategia corporativa y competitiva, su estrategia de crecimiento e internacionalización, su diseño organizativo, su sistema tecnológico y productivo, sus recursos humanos, su cartera de competencias distintivas, sus resultados económico-financieros, y su posición competitiva y resultados comerciales en el mercado nacional y en los mercados internacionales. La recolección de información se llevó a cabo en las cuatro primeras oleadas del panel con la técnica de encuesta postal autoadministrada. Las oleadas de 2004 y 2006 se han basado ya en encuesta electrónica que el encuestado debía cumplimentar a partir del cuestionario enviado por correo electrónico.

4. La competencia y la competitividad internacional de la empresa española

En el actual escenario de globalización económica, las empresas occidentales tienen crecientemente como competidores efectivos a empresas de disímiles procedencias, reflejando la multilateralidad de los flujos comerciales mundiales y la internacionalización de las economías. Consecuentemente, un primer punto que merece recalcar en el análisis competitivo de la empresa española es su creciente exposición internacional y el alza de la rivalidad en los mercados al tiempo que el cambio de su naturaleza (Cuadro 3).

CUADRO 3

**PERCEPCIÓN DE LOS PRINCIPALES COMPETIDORES DE LA EMPRESA ESPAÑOLA:
DINÁMICA EN EL PERÍODO 1984-2006**

Procedencia de la competencia	1984		1994		1996		2001		2004		2006	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
<i>Mercado interno</i>												
Gran empresa española	48,2	18,0	61,9	20,8	63,4	30,8	67,6	29,8	75,2	31,3	71,5	29,6
Pyme española	96,3	65,9	92,9	55,4	89,7	35,7	88,3	30,0	85,4	18,3	76,7	14,9
Empresas extranjeras	48,0	16,2	67,8	23,9	69,3	33,5	77,5	40,2	82,8	50,5	84,9	62,9
<i>Mercados internacionales</i>												
Italia	46,3	31,8	59,2	24,4	63,7	23,9	64,7	18,3	66,3	17,3	62,9	14,7
Francia	66,2	31,7	67,1	16,2	67,6	15,6	70,5	10,0	72,1	9,6	68,1	8,4
Alemania	34,8	7,4	55,4	16,9	64,6	16,4	65,9	14,8	68,4	14,2	64,3	11,8
Gran Bretaña	46,7	2,1	53,8	6,3	57,4	6,3	61,7	5,3	63,4	4,4	59,9	3,3
Otros países de la zona euro	46,0	4,9	49,2	6,7	67,0	7,0	68,4	5,3	77,2	5,2	70,7	4,2
UE-25 occidental no euro	34,8	1,9	44,2	3,4	66,4	4,2	66,6	4,3	72,2	4,4	68,4	4,0
UE-oriental	1,9	1,1	9,9	2,8	27,0	3,6	35,2	10,1	46,0	11,6	54,8	14,0
Estados Unidos	6,7	1,8	21,5	4,9	33,3	5,3	41,9	5,0	52,0	5,0	49,3	4,8
Japón	1,7	0,8	13,8	4,7	19,9	4,7	20,5	7,9	22,7	7,1	22,6	5,5
China	0,3	—	12,7	2,6	15,4	2,7	23,7	7,3	33,2	9,9	42,2	16,4
Asia/Extremo Oriente	2,1	0,1	18,8	2,5	20,2	3,2	35,6	6,3	54,8	9,0	60,3	10,6
Latinoamérica	2,2	0,6	5,1	3,8	5,5	3,4	6,4	2,7	7,4	1,1	6,3	0,4
Resto del mundo	0,8	0,2	2,7	3,8	3,5	3,8	4,2	2,8	4,5	1,3	10,4	2,0
No tienen información	10,0	15,6	5,0	1,2	0,5	—	—	—	—	—	—	—
<i>Competencia global</i>	—	100,0	—	100,0	—	100,0	—	100,0	—	100,0	—	100,0

NOTAS: (1) Percepción de competidores efectivos (% de empresas que perciben a las empresas de cada procedencia como competidores efectivos). Posibilidad de respuestas múltiples.

(2) Percepción de competidores principales (% de empresas que perciben a las empresas de cada competencia como sus principales competidores internacionales, estén o no ellas internacionalizadas). Respuesta única.

En la década de los ochenta, la competencia interna que la empresa española sufría era principalmente de otras firmas nacionales, sobre todo Pyme (96,3 por 100), no alcanzando al 50 por 100 los casos en que las grandes empresas nacionales y las empresas extranjeras eran competidores efectivos. Durante las tres últimas décadas, este cuadro ha mudado de raíz, descendiendo progresivamente el número de compañías que perciben a las Pyme nacionales como competidores efectivos (hasta el 76,7 por 100 en 2006), y acrecentándose simultáneamente la concurrencia efectiva de

grandes empresas domésticas (hasta el 71,5 por 100) y más aún de competidores allende las fronteras (hasta el 84,9 por 100).

Si hablamos de los mercados internacionales, los directivos españoles perciben crecientemente como competidores efectivos a empresas extranjeras de orígenes diversos. La competencia tradicional de la empresa española en los años ochenta eran compañías procedentes de nuestros mercados exteriores naturales, sustancialmente Europa Occidental (encabezadas por Francia), y Estados Unidos en menor medida. La preocupación que

suscitaba la competencia de otras naciones era relativamente menor. Durante las tres últimas décadas, la rivalidad de las empresas europeas ha crecido y, actualmente, continúan siendo los competidores efectivos más intensos, encabezados por las firmas francesas, seguidos cada vez más de cerca por firmas de las otras cuatro grandes economías occidentales y de otros países continentales. El transcurso de las tres últimas décadas ha sumado nuevos actores a la rivalidad en los mercados para la empresa española. La competencia efectiva de compañías estadounidenses, ínfima en los años ochenta, ha subido de modo apreciable hasta inquietar a más del 50 por 100 del tejido industrial hispano en esta década. Menos extendida está la preocupación por la competencia efectiva japonesa, que tras subir de forma relevante entre 1984 y 1996, se ha estancado en niveles ligeramente superiores al 20 por 100.

Sin embargo, la entrada en el nuevo siglo parece marcar un cambio de rumbo, pues desde 2004, cuando alcanza su máximo, la percepción de competencia efectiva de esta procedencia ha empezado a declinar lentamente (pero de modo firme, pues se observa en las firmas de todas las naciones occidentales), al tiempo que se han ido sumando nuevos protagonistas que proceden de todo el planeta, pero principalmente de Europa del Este y Asia, hasta situarse en 2006 a la par de la competencia occidental. La internacionalización y multinacionalización de competidores procedentes de los países económicamente emergentes, que se suman a las clásicas empresas transnacionales estadounidenses, europeas y japonesas, ha intensificado notablemente la competencia en todos los mercados de interés. Entre los nuevos actores emergentes que compiten en los mercados internacionales, Asia y dentro de ella China ocupa el primer lugar. La competencia oriental emergente despierta durante el decenio 1984-1994, alcanzando al 20,2 por 100 de firmas españolas en 1996, pero se acelera de forma impresionante desde entonces subiendo 15 puntos porcentuales en cinco años (1996-2001) y otros 20 puntos porcentuales en el siguiente quinquenio (2001-2006), de modo que mientras

en el filo del cambio de siglo el 35,6 por 100 de empresas españolas tenía a firmas de aquel continente como competidores efectivos la cifra alcanza más del 60 por 100 desde mediados de la década. China responde a este mismo patrón, pero con un cierto desfase temporal que reduce la exposición competitiva española a la competencia de este origen hasta el 42,4 por 100 en 2006, situación que se corregirá pronto dada la aceleración de su penetración internacional. Otro centro regional de actividad económica en progreso es Europa oriental, que se ha convertido en un polo de atracción de inversiones extranjeras por el bajo coste y el alto nivel formativo de su mano de obra, por ejemplo en la industria automovilística. Los nuevos socios comunitarios de Europa oriental se han convertido rápidamente en grandes competidores de las empresas españolas, y están empezando a capturarles cuota de mercado en países como Francia o Alemania.

Estos nuevos rivales tienen un perfil de especialización industrial similar al español (manufacturas de contenido tecnológico medio y medio-alto)¹¹, pero con notorias ventajas comparativas en costes. No sorprende así que buena parte de la producción mundial de manufacturas intensivas en mano de obra procedan de Asia. A título de ejemplo, el 60 por 100 de las prendas de vestir tienen este origen. Esta descripción de la tendencia, empero, es ya algo antigua. El crecimiento asiático ya no es solamente una historia de bajos costes, como lo atestigua que el 60 por 100 de la producción mundial de ordenadores proceda también de este continente, que China sea el segundo mayor inversor mundial en I+D tan sólo superado por Estados Unidos, o su desarrollo en industrias de maquinaria pesada y tecnologías de la información. Firmas procedentes de esta zona se han convertido ya en líderes internacionales de sus respectivos negocios, como Mittal (en la industria del acero) o Lenovo (en la industria de ordenadores). Mientras que

¹¹ Otro tanto cabe decir de los países de Asia meridional. Véase BRUNNER y CALI (2006).

actualmente Asia sólo supone el 12 por 100 del PIB mundial, frente al 30 por 100 de Europa, la predicción de los organismos internacionales es que se emparejarán en 20 años.

Al mismo tiempo que crece el grado de competencia interna y externa, se ha producido un desplazamiento de la naturaleza de los principales competidores de gran magnitud. En el mercado doméstico, los principales rivales de la empresa española han pasado ya a ser empresas extranjeras, que desde 2004 han superado el filo del 50 por 100 de casos y ahora alcanzan casi al 63 por 100 del tejido productivo nacional. En nuestro mercado interno, destaca negativamente la pérdida de pulso de la Pyme nacional que es cada vez percibida como menos inquietante hasta ser la principal concurrencia de sólo el 14,9 por 100 de empresas españolas. En el ámbito internacional, los competidores principales han dejado de ser compañías europeas (sobre todo de Italia, Francia y Alemania), diseminándose su procedencia y creciendo fuertemente el peso de los competidores emergentes asiáticos. Mientras que en la década de los ochenta la competencia más fuerte era italiana (31,8 por 100) y francesa (31,7 por 100), seguida muy de lejos por la alemana (7,4 por 100), el transcurso del tiempo ha posicionado como competidores efectivos principales a las compañías chinas (16,4 por 100) y asiáticas (10,6 por 100), seguidas de las de Europa oriental (14 por 100), disminuyendo sensiblemente el protagonismo de la competencia italiana (hasta el 14,7 por 100) y francesa (hasta el 8,4 por 100).

Un reciente estudio del Servicio de Estudios del Consejo Superior de Cámaras de Comercio (2006) entre 4.851 empresas apuntaba en la misma dirección: el foco de mayor competencia que más resaltan procede del mercado español (48,4 por 100), seguido de la emanada de Asia meridional y oriental (23,6 por 100), seguido a cierta distancia por la procedente de la UE-15 (16,3 por 100), el resto de Europa (9,1 por 100) y Marruecos, Túnez y el resto de África (7,1 por 100). Significativamente, las empresas que tienen dificultades para competir han notado la creciente competencia asiática en mayor grado (32,0 por 100).

Esta investigación apunta asimismo que la competencia en precios es la más importante para todas las empresas (52,5 por 100), especialmente para aquellas que admiten dificultades para competir (61,2 por 100), seguido a mucha distancia por la competencia (desleal) basada en la copia o imitación de marcas y diseños (15,9 por 100), la competencia con productos o servicios novedosos (11,8 por 100) y la competencia con mayor calidad o mejor servicio (5,5 por 100). Es interesante destacar que, aunque la competencia por precios sea la más importante contra todo tipo de competidores, es especialmente intensa al referirse a la rivalidad asiática y africana. La competencia basada en la calidad y en la innovación procede principalmente de la UE-15 y en menor medida de los rivales nacionales. Por último, la competencia desleal es singularmente intensa desde la competencia asiática, africana, de otros países en desarrollo y de Europa oriental (Cuadro 4).

Al tiempo que ha crecido su exposición y el grado de rivalidad internacional que soporta, la empresa española ha vivido un cambio de ciclo en su desempeño internacional (Cuadro 5). El análisis de los distintos indicadores arroja conclusiones bastante contundentes sobre su evolución, que se puede describir en forma de *n*, es decir, un avance seguido de un posterior declive, marcando los años próximos al cambio de siglo el punto de inflexión.

La empresa española exhibe durante las dos últimas décadas un continuo proceso de crecimiento, con una tasa histórica de expansión que ha crecido anualmente desde el 12,12 por 100 entre 1984 y 1994 hasta el máximo histórico del 14,63 por 100 alcanzado entre 2001 y 2004, aunque haya experimentando desde entonces una regresión de más de dos puntos porcentuales anuales (12,04 por 100). Sin embargo, el proceso no ha sido uniforme y es posible apreciar tres etapas distintas. En una primera fase, entre 1984 y 1996, la empresa española creció a tasas importantes y cada vez mayores, gracias a un avance superior de las ventas internacionales a las domésticas, con un decenio de fuerte creci-

CUADRO 4

**TIPO DE COMPETENCIA DE LOS COMPETIDORES DE LA EMPRESA ESPAÑOLA
SEGÚN SU ÁREA DE ORIGEN
(Percepción de la dirección, en %)**

Origen de la competencia	Tipo de competencia				
	Menores precios	Calidad	Innovación	Imitación o copia	Otros
España.	66,7	7,6	17,9	16,5	13,1
UE-15.	78,1	13,1	21,4	28,5	7,4
Resto de Europa.	84,5	3,7	15,4	32,4	10,5
Asia	90,7	3,2	11,4	46,6	9,8
África	94,1	3,5	10,5	38,6	13,0
Otras zonas	92,5	7,9	16,6	46,6	15,7

FUENTE: Consejo Superior de Cámaras de Comercio (2005).

miento exterior (14,02 por 100 de media anual) y alcanzando a mediados de los años noventa una tasa histórica de crecimiento de la facturación en el extranjero del 16,44 por 100 anual, y aprovechando la apertura comercial para acrecentar la intensidad exportadora y los ingresos internacionales relativos. Un segundo escenario se contextualiza en una situación de crisis internacional (1996-2001), pero en la que la empresa española sigue aumentado el ritmo de crecimiento del negocio (hasta el 13,43 por 100 anual) y parece mantener su impulso hacia la internacionalización sacando buen provecho de la unión económica y monetaria. Así, mantiene un crecimiento de las ventas internacionales significativamente menor (11,64 por 100 anual) al de períodos previos, aunque netamente superior al ritmo de expansión del comercio internacional. Sin embargo, el umbral del cambio de siglo marca una diferencia importante, pasando a crecer las ventas en el mercado nacional a una tasa mayor a la de las ventas internacionales, situación que se ha mantenido ya incólume desde entonces, e incluso se ha ampliado el diferencial entre las tasas de aumento entre el mercado interno y externo. Este cambio obedece, por una parte, al relativamente mayor crecimiento de la economía española, que ha favorecido un aumento

de la demanda agregada interna claramente superior al de nuestros principales mercados internacionales, pero también es fruto de la pérdida de dinamismo del proceso de internacionalización de la empresa española. Durante el período 2001-2004, el notable incremento de las ventas en el mercado nacional (una tasa histórica del 16,33 por 100 anual) permite que, a pesar de que el crecimiento externo se reduzca sensiblemente (hasta un 8,9 por 100 anual), la facturación total siga aumentando a un ritmo creciente (alcanzando una tasa igualmente histórica del 14,63 por 100). En cambio, a partir de 2004 la ralentización del crecimiento externo vuelve a acentuarse (cayendo el crecimiento anual al 7,3 por 100, un mínimo histórico), y junto a una ligera contracción del crecimiento interno conducen a un retroceso del ritmo de expansión del negocio total, que cae a una tasa ligeramente superior al 12 por 100 anual, la menor de las dos últimas décadas. La consecuencia del mayor dinamismo del crecimiento interno sobre el externo, a partir de 1996, es que la propensión exportadora y los ingresos internacionales relativos, que habían crecido sensiblemente hasta entonces, declinan de forma continua, volviendo el primero a tasas (12,55 por 100 anual) cercanas a las de hace dos décadas.

CUADRO 5

EL DESEMPEÑO INTERNACIONAL DE LA EMPRESA ESPAÑOLA: DINÁMICA EN EL PERÍODO 1984-2006

	1984	1994	1996	2001	2004	2006
<i>Indicadores clásicos del éxito internacional de la empresa</i>						
Propensión exportadora	12,38	20,12	22,33	18,27	14,38	12,55
Ingresos internacionales relativos	13,44	23,34	25,41	22,07	18,52	16,66
<i>Indicadores estratégicos del éxito internacional de la empresa</i>						
Crecimiento de ventas exteriores.	14,02		16,44	11,64	8,90	7,30
Ganancia de cuota del mercado nacional.	-1,63		-1,17	-0,45	-1,81	-1,97
Ganancia de cuota del mercado internacional	0,93		0,96	0,38	-0,55	-0,81
<i>Otros indicadores de desempeño de la empresa</i>						
Crecimiento de ventas	12,12		12,46	13,43	14,63	12,04
Crecimiento de ventas en el mercado nacional.	8,09		10,33	15,80	16,33	15,77
Rentabilidad económica ROA	0,82	8,46	8,52	8,60	9,12	8,48
Rentabilidad financiera ROI.	-22,79	7,04	7,76	9,91	14,09	10,23
Variación anual de productividad aparente del trabajo . .	1,62		0,05	-0,1	-0,78	-0,46
Productividad aparente del trabajo acumulada	16,5		17,6	17,0	14,6	13,6
Propensión exportadora	% de las exportaciones sobre las ventas totales					
Ingresos internacionales relativos	% de los ingresos procedentes de operaciones internacionales sobre las ventas totales					
Crecimiento de ventas internacionales	Índice histórico de crecimiento de las ventas durante el período n/n+m en los mercados exteriores: $[(\text{Ventas internacionales año } n+m / \text{Ventas internacionales año } n)^{1/m} - 1] \times 100$					
Ganancia de cuota de mercado nacional	Índice histórico de incremento de la participación en las ventas totales nacionales de la industria durante el período n / n+m: $[(\text{Cuota año } n+m / \text{Cuota año } n)^{1/m} - 1] \times 100$					
Ganancia de cuota de mercado internacional	Índice histórico de incremento de la participación en las ventas en mercados internacionales de la industria durante el período n / n+m: $[(\text{Cuota año } n+m / \text{Cuota año } n)^{1/m} - 1] \times 100$					
Crecimiento de ventas	Índice histórico de crecimiento de las ventas durante el período n/n+m: $[(\text{Ventas año } n+m / \text{Ventas año } n)^{1/m} - 1] \times 100$					
Crecimiento de ventas nacionales	Índice histórico de crecimiento de las ventas durante el período n/n+m en el mercado nacional: $[(\text{Ventas nacionales año } n+m / \text{Ventas nacionales año } n)^{1/m} - 1] \times 100$					
Rentabilidad económica ROA	Beneficio antes de intereses e impuestos / activo neto total, en %					
Rentabilidad financiera ROI	Beneficio después de impuestos / fondos propios, en %					
Variación media anual de la productividad aparente del trabajo	Índice histórico de crecimiento de la productividad aparente del trabajo (valor añadido bruto / personal total medio en euros) durante el período n/n+m: $[(\text{Productividad año } n+m / \text{Productividad año } n)^{1/m} - 1] \times 100$					
Productividad aparente del trabajo acumulada	Variación acumulada durante el período de la productividad aparente del trabajo (suma de las variaciones anuales)					

La ralentización del proceso de internacionalización de la empresa española a partir de 1996, manifestada en estos indicadores, se aprecia con mayor crudeza cuando nos fijamos en la evolución de la cuota de mercado. La empresa española, involucrada en un profundo proceso de saneamiento y modernización, parece mostrar un comportamiento exterior mejor que la competen-

cia internacional durante el período 1984-1996, que le lleva incluso a ganar cuota de mercado exterior (a ritmos cercanos al punto porcentual anual). Entre 1996 y 2001, el importante ritmo de crecimiento de las ventas exteriores permitió mantener la ganancia de cuota de mercado internacional, aunque a una tasa más modesta (0,38 por 100 anual). Desde entonces su conducta se

distancia del progreso de las transacciones internacionales, perdiendo la comba del crecimiento del comercio mundial y ocasionando un fuerte retroceso de la participación en los mercados exteriores (a una tasa anual del 0,55 por 100 anual entre 2001 y 2004) que se ha ido acelerando con el avance del nuevo siglo. La disminución de la cuota de mercado internacional de un 0,81 por 100 anual entre 2004 y 2006 trasluce un tejido empresarial con fuertes problemas para mantener el paso de la demanda internacional.

Aunque los datos del constante crecimiento de las ventas exteriores y de captura de cuota de mercado exterior (hasta 2001) apuntan un avance del compromiso exterior de la empresa española, la pérdida de vitalidad de la actividad internacional y el retroceso de la participación en los mercados exteriores avisan de que su posición competitiva internacional parece haberse deteriorado con el cambio de siglo. Esta conclusión es igualmente abonada por la continua pérdida de cuota del mercado doméstico, que si bien puede razonarse en parte por el lógico aumento de la presión competitiva causada por la entrada de competencia externa a raíz de la apertura comercial (lo que justificaría los importantes retrocesos entre 1984 y 1996), no explica suficientemente por qué, tras frenar el drenaje de cuota en el quinquenio 1996-2001, vuelve a acelerarse a partir de este momento (alcanzando tasas negativas muy fuertes, cercanas ya a dos puntos porcentuales anuales). La apertura internacional de una economía suele conducir a procesos de este género, en los que las empresas nacionales ganan cuota de mercado exterior y la pierden en el mercado interior. El problema que la empresa española presenta es que la respuesta clásica, consistente en orientar proporciones crecientes de su producción hacia los mercados internacionales, no ha permitido en este caso aumentar su presencia externa. Si bien la empresa española ha respondido al aumento de la rivalidad en los mercados internos dedicando más esfuerzos a la exportación y a la inversión extranjera directa, este proceso de internacionalización ha sido insuficiente para ganar cuota de mercado extranjero desde 2001.

Es importante apuntar que otros indicadores del desempeño empresarial como la rentabilidad del capital, no parecen reflejar estos cambios de ciclo en la competitividad internacional de la empresa española. Todos ellos muestran una evolución positiva, aunque también dejan sentir una cierta pérdida de vigor a partir de 2004. La evolución de la productividad está más emparejada con el ciclo de avance de la internacionalización de la empresa española, pues su relevante incremento entre 1984 y 1994 acompañó al fuerte avance del crecimiento externo y su disminución a partir de 1996 coincide con la disminución de la vitalidad del mismo. Es significativo anotar que las fuertes caídas de la productividad se producen en el mismo período (a partir de 2001) en que se agrava la ralentización del crecimiento internacional y la pérdida de cuota de mercado externo y doméstico. De hecho, hay que reseñar que el proceso de internacionalización de la empresa española durante los dos últimos decenios ha ido acompañado de una merma en la productividad acumulada del trabajo.

5. Ventajas competitivas e internacionalización de la empresa española

La investigación sobre los problemas de internacionalización de la empresa española se ha concentrado especialmente en los efectos país e industria. Ante todo, la balanza comercial y la cuota de mercado de las exportaciones internacionales se han intentado explicar por los efectos de aspectos macroeconómicos como los consignados a continuación. Estas líneas de investigación sobre el comercio exterior español han revelado algunas de las causas estructurales que atenazan la capacidad de crecimiento de nuestras ventas en los mercados internacionales, y fomentan la penetración de competidores foráneos en nuestro mercado doméstico. Sin embargo, este enfoque de los problemas del comercio exterior centrado en aspectos como el modelo productivo español y la redistribución internacional del trabajo, o la competitividad en precios de la economía española, difícilmente podrá explicar que mientras innumerables fá-

bricas textiles han cerrado o se han deslocalizado, otro grupo importante de compañías (desde Inditex a Cortefiel, pasando por Mango, Adolfo Domínguez y Sfera) tienen cada vez más tela que cortar en los mercados internacionales¹². ¿Cómo se explica esto por factores macroeconómicos o sectoriales?

A todos estos efectos, una razón interesante es la que proporcionan los famosos *The World Competitiveness Report*. Estos informes de competitividad anuales del World Economic Forum ofrecen un abanico de indicadores de competitividad para evaluar la posición competitiva internacional de una nación, comprendiendo ya 104 países en su edición 2005. Aunque dichos informes han sido descalificados por Krugman (1997: 69, 72) por incumplir la identidad básica de la contabilidad nacional, economistas como Segura (2005: 98) se refieren a ellos (eso sí, con cierta precaución) para apuntar ciertas conclusiones. La idea más importante es que, si bien a nivel global España ocupa una posición muy atrasada (puesto 23) con respecto a la que le correspondería en función de su PIB, su retraso más notorio no es en la competitividad macroeconómica (puesto 20), sino en competitividad empresarial y calidad de las estrategias empresariales (puesto 26).

El positivo cambio estratégico que las empresas españolas han desplegado en las dos últimas décadas ha contribuido en magro porcentaje al fortalecimiento de su posición competitiva internacional. La observación de la competitividad de las empresas españolas frente a la competencia global (Gráfico 1) traza una mejoría apreciable durante el período 1984-1994 (de 2,5 a 2,9), que se ha mantenido durante el resto del período estudiado y lleva a colocarla a su final en una posición de práctica igualdad. Sin embargo, este juicio global oscurece el diagnóstico, pues encierra desigualdades importantes tanto en función de la procedencia de la competencia

como en función de la amplitud del escenario temporal observado.

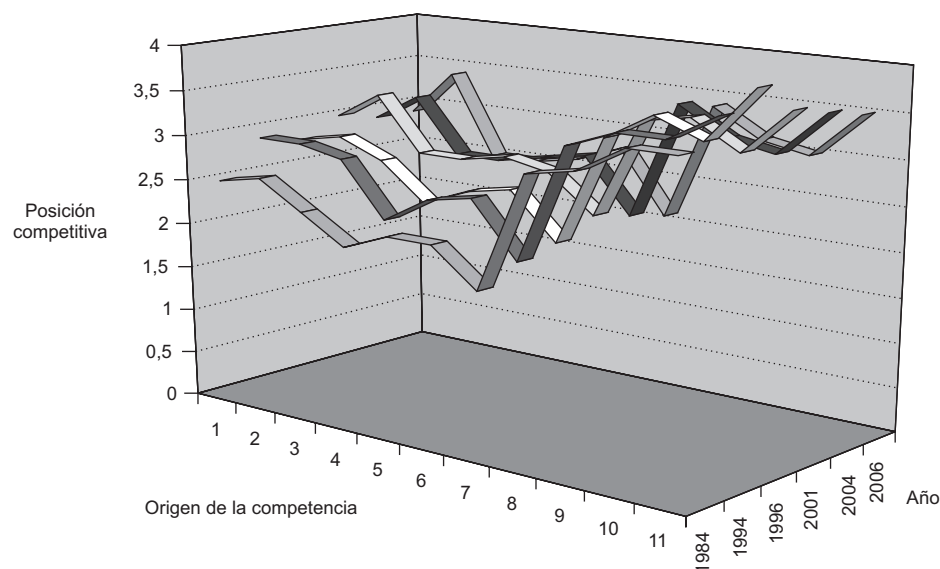
Mientras que la posición competitiva en el mercado interno parece haber progresado (desde 2,6 a 3,4), la competitividad internacional apenas ha avanzado (situándose en 2,5 frente a 2,3 de principios del período). En primer lugar, es factible apreciar que las empresas españolas han avanzado continuamente en fortaleza competitiva frente a sus competidores internacionales procedentes de los países más desarrollados. La situación 20 años atrás de intensa debilidad frente a prácticamente todos los competidores externos de naciones económicamente avanzadas se ha corregido en todos los casos. Sin embargo, la empresa española sigue distando de estar a la par de los competidores de esta procedencia, de modo que el avance ha minorado la desventaja competitiva pero no la ha eliminado. El diferencial negativo de competitividad sigue siendo sensible frente a los competidores procedentes de las tres economías más grandes de la UE (Alemania, Francia e Italia) y, en general, ante los rivales de la zona euro, y es especialmente llamativo ante las firmas estadounidenses y japonesas donde el progreso ha sido prácticamente insustancial. Sólo ante los competidores cuyo origen se sitúa en países de la UE que no forman parte de la unión monetaria la empresa española alcanza casi la paridad competitiva. Al mismo tiempo, las ventajas competitivas que se percibían dos décadas atrás sobre los competidores de países menos desarrollados han ido diluyéndose, de modo que la empresa española se percibe en posición de práctica igualdad competitiva ante los rivales de Europa oriental integrados en la UE y ante la competencia asiática. El único escenario favorable parece apreciarse respecto a la competencia de las economías más débiles integradas en la UE, que exhiben francos problemas en avanzar hacia la convergencia comunitaria; y ante la competencia de naciones de otras áreas del mundo.

El análisis de la evolución temporal de la percepción de fortaleza competitiva puede dar pistas sobre las razones de esta dinámica. Durante el decenio 1984-1994, la empresa española hizo un notable esfuerzo de modernización de sus estructuras y modos de gestión, lo

¹² Citar tan sólo que Inditex tiene más de 3.300 tiendas en 66 países, suponiendo las ventas fuera de España el 62 por 100 de la facturación, y que Mango está presente en más de 40 países europeos.

GRÁFICO 1

POSICIÓN COMPETITIVA GLOBAL DE LA EMPRESA ESPAÑOLA SEGÚN EL ORIGEN DE LA COMPETENCIA: DINÁMICA EN EL PERÍODO 1984-2006



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1984	2,5	2,6	2,3	2	2,2	2,2	1,8	3,1	3,2	3,5	3,5
1994	2,9	2,9	2,8	2,2	2,5	2,6	2	3,3	3,5	3,5	3,8
1996	2,8	2,9	2,7	2,3	2,5	2,6	2,1	3,3	3,6	3,4	4
2001	3	3,3	2,7	2,7	2,8	2,7	2,3	3,4	3,5	3,2	3,7
2004	2,9	3,2	2,6	2,6	2,7	2,8	2,2	3,5	3,2	3,1	3,6
2006	2,9	3,4	2,5	2,5	2,6	2,8	2,1	3,4	3,1	3	3,5

La fortaleza de la posición competitiva se ha medido en relación a los competidores según su procedencia y para distintas variables competitivas (23), en una escala Likert creciente 1-5 basada en la percepción directiva. La posición competitiva global frente a la competencia de cada área es la media de la escala. La competencia se ha segmentado en 11 áreas geográficas con una homogeneidad interna que las diferencia significativamente de otras regiones; por el orden de numeración en el gráfico, son las siguientes: competencia global (1), competencia en el mercado español (2), competencia en los mercados internacionales (3), competencia procedente de las tres grandes economías integradas en la zona euro (Italia Francia y Alemania) (4), competencia procedente de los países integrados en la zona euro a finales de 2006 excepto España (Alemania, Austria, Bélgica, Eslovenia, Finlandia, Francia, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos y Portugal) (5), competencia procedente los países occidentales integrados en la UE-25 pero que no forman parte de la zona euro a finales de 2006 (Chipre, Malta, Dinamarca, Gran Bretaña y Suecia) (6), competencia procedente de Estados Unidos y Japón (7), competencia procedente de las tres economías más débiles de la UE (Portugal, Grecia e Irlanda) ampliada a cinco incluyendo Malta y Chipre tras la ampliación de 2004 a EU-25 (8), competencia procedente de los países europeos orientales integrados en la UE-25 a finales de 2006 (Eslovenia, Eslovaquia, Estonia, Letonia, Lituania, Hungría, Polonia y República Checa) (9), competencia procedente de países asiáticos excepto Japón (10) y competencia procedente del resto del mundo (11).

que unido a la integración en el mercado europeo permitió dar un salto notable a su competitividad exterior (que en términos globales pasa de 2,3 a 2,7), observable respecto a todos los competidores comunitarios y al resto de rivales mundiales excepto los procedentes de Asia.

Sin embargo, la competitividad internacional de la empresa española, en términos generales, se estanca desde entonces (entre 1994 y 2001) para luego empezar a declinar (2001-2006), de modo que el cabo de dos decenios el progreso del índice ha sido apenas perceptible

(de 2,3 a 2,5). El avance competitivo respecto a la competencia de los países desarrollados continúa siendo apreciable durante la segunda mitad de los años noventa (período 1996-2001), revelando que la constitución del mercado único europeo tuvo efectos beneficiosos para la competitividad de la empresa española (tanto por el incentivo a la mejora que prendió con la perspectiva de su creación como por los resultados favorables de estabilidad cambiaria y económica). Sin embargo, la posición competitiva empieza ya a retroceder ante la competencia de países emergentes sean de Europa oriental, Asia o del resto del mundo durante la segunda mitad de los años noventa, proceso que se agudiza con el cambio de década. Con la entrada en el Siglo XXI, el progreso de la competitividad de la firma española se estanca (es el caso ante la competencia comunitaria occidental no integrada en la zona euro) e inclusive retrocede ante los rivales de Estados Unidos y Japón y los que forman parte de la unión monetaria, dando a pensar que este giro institucional no ha resultado todo lo estimulante que hubiera cabido pensar y que, como algún estudio previo (Taggart y Taggart, 1997) ha apuntado, sus efectos positivos en la competitividad empresarial pueden dejarse sentir a largo plazo.

Para analizar esta pauta de evolución geográfica y temporal de la competitividad internacional de la empresa española, hay que fijarse en la dinámica de su posición en las distintas variables competitivas (Gráfico 2), y en concreto ante la competencia exterior (Gráfico 3).

El progreso de la competitividad de la empresa española frente a la competencia global durante el decenio 1984-1994 se ha sostenido en un esfuerzo de mejora de su diferenciación tecnológica y comercial y de la calidad de su capital humano que ha rendido resultados palmarios en todas las variables competitivas, al tiempo que se mantenían e incluso se acentuaban levemente las ventajas comparativas en costes y precios. Sin embargo, este progreso de la competitividad global se detiene a mediados de los años noventa, para estabilizarse durante el resto del período estudiado. Las únicas variables competitivas en las que parece haberse progresado desde entonces es en

diferenciación comercial basada en variables de *marketing* (potenciación de la red de distribución, del servicio al cliente, de la política de comunicación externa y de la obtención de conocimientos sobre los mercados) y en calidad de producto y, en mucha menor medida, en competencias directivas, aunque no consigue ventajas competitivas en ninguno de estos aspectos.

Además, este avance en diferenciación es compensado por el deterioro de la posición competitiva en costes y precios iniciado en 1994 pero acelerado desde 2001. La competitividad en precios de las empresas españolas se vio beneficiada durante los años ochenta y la primera mitad de los años noventa con un tipo de cambio que, tras sucesivas devaluaciones, mantenía la peseta debilitada y los precios bajos. A ello se unió el proceso de desregulación y liberalización económica, comercial y financiera, que mejoró la competitividad de la economía por diversos caminos: favoreciendo una mayor competencia en el mercado doméstico, incentivando la mejora de la eficiencia y estimulando un abaratamiento de los costes. El cambio de ritmo de la cuota de mercado española empieza a apreciarse cuando el recurso a la manipulación cambiaria desaparece, con la integración monetaria, los efectos del proceso de liberalización empiezan a disiparse, y ganan importancia los otros factores que miden la eficiencia productiva relativa de las empresas y la productividad nacional. Hecho este apunte, podemos dejar ahora de lado las oscilaciones del tipo de cambio, puesto que desde la integración monetaria no influyen en la posición española dentro de la zona euro en comparación con sus socios comunitarios, ni tampoco en los diferenciales competitivos de las economías referenciadas al euro en otras áreas geográficas (sufriendo todas el mismo impacto negativo de su apreciación). El hecho de que nuestras exportaciones a China sean un catorceavo de las alemanas, la cuarta parte de las francesas, un tercio de las italianas, e incluso inferiores a las de países mucho menores que España como Holanda o Finlandia, es ilustrativo del problema.

La observación de la posición competitiva de la empresa española sólo frente a la competencia externa co-

GRÁFICO 2

POSICIÓN COMPETITIVA GLOBAL DE LA EMPRESA ESPAÑOLA EN DISTINTAS VARIABLES COMPETITIVAS: DINÁMICA EN EL PERÍODO 1984-2006

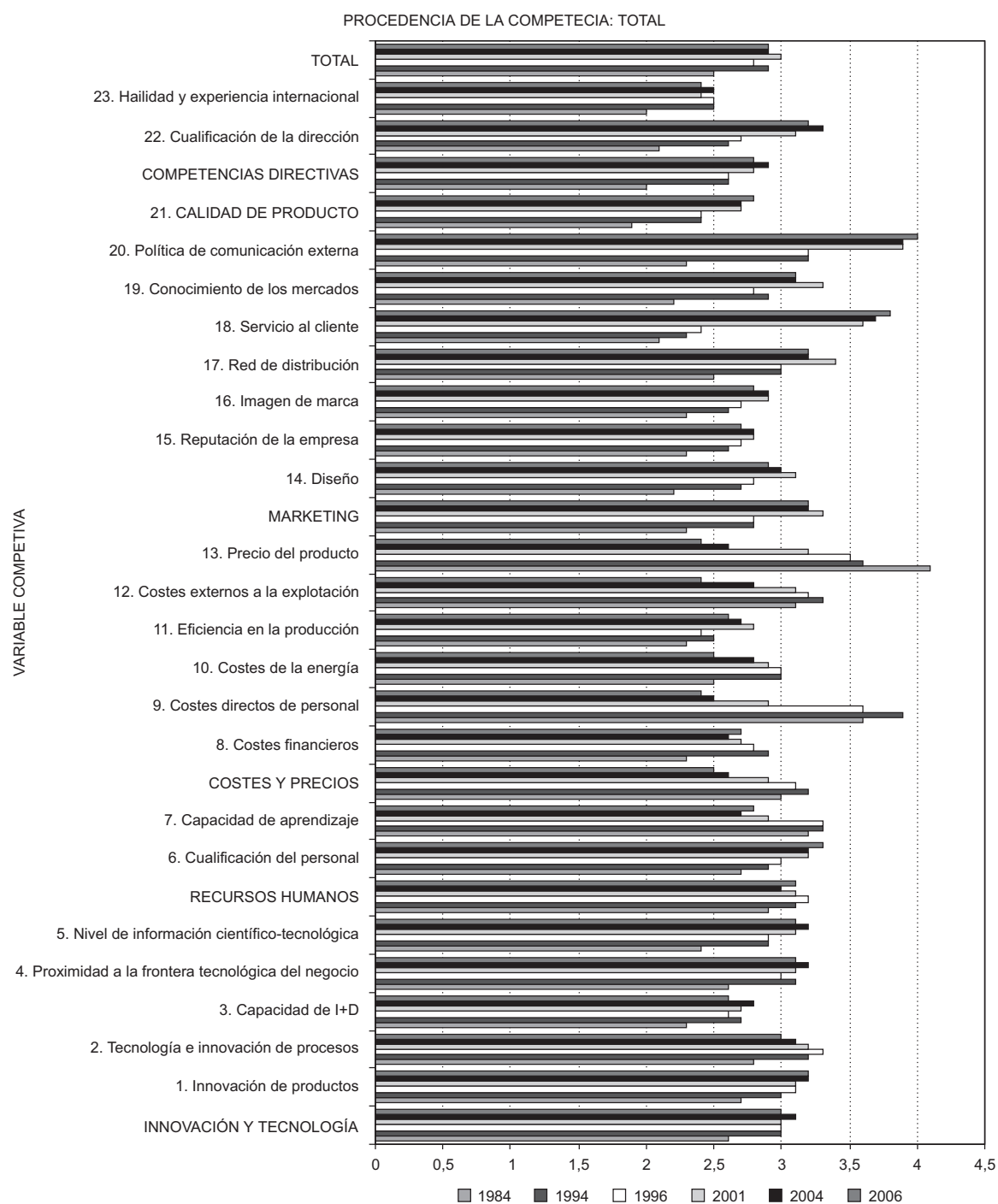
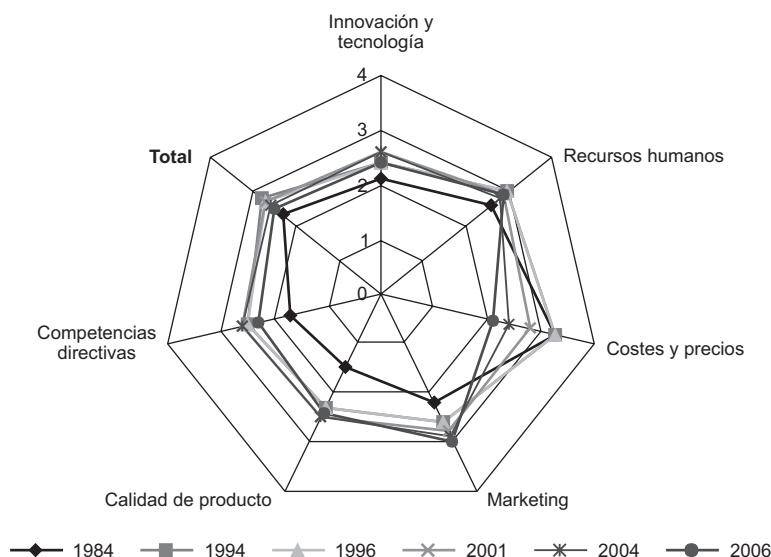


GRÁFICO 3

POSICIÓN COMPETITIVA INTERNACIONAL DE LA EMPRESA ESPAÑOLA EN DISTINTAS VARIABLES COMPETITIVAS: DINÁMICA EN EL PERÍODO 1984-2006



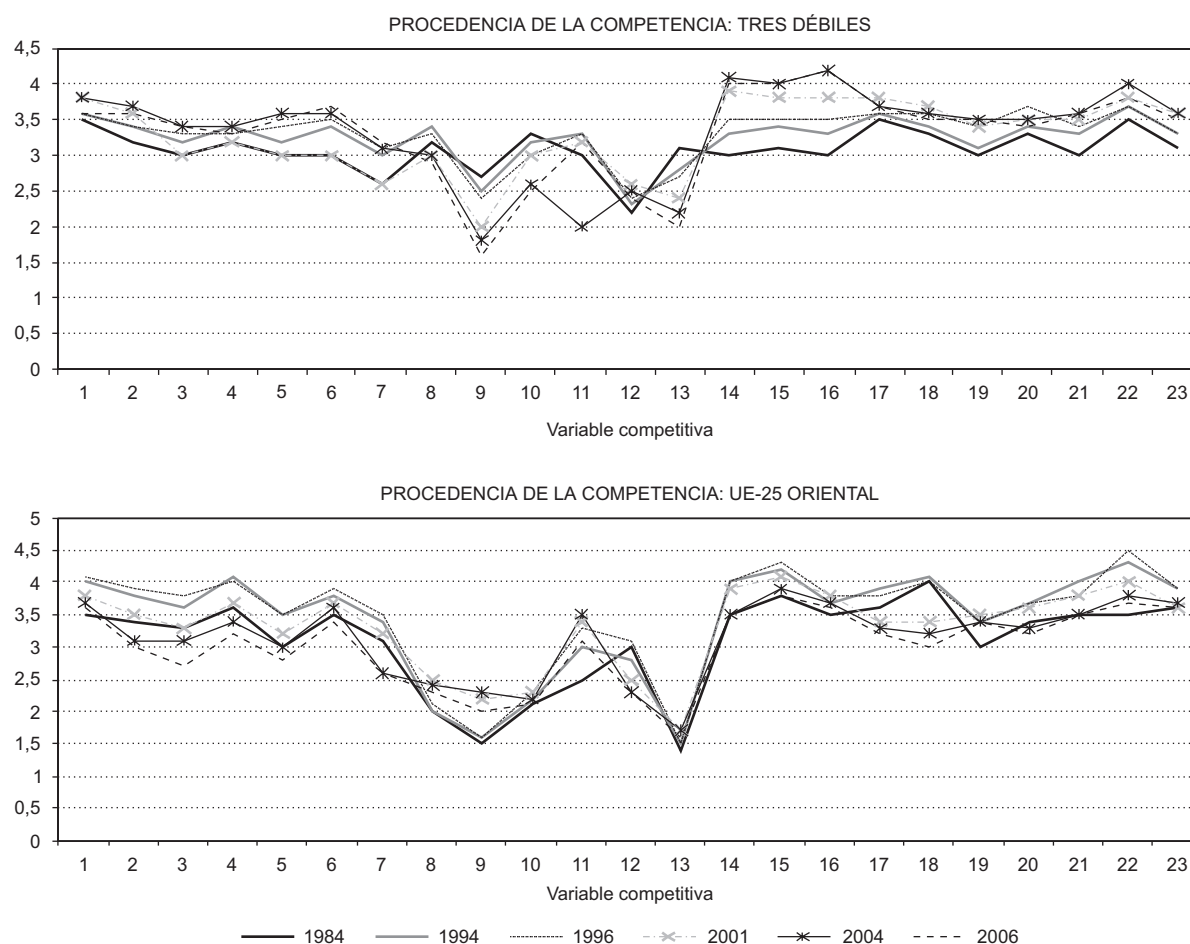
robora este análisis (Gráfico 3). A partir de 1994, el avance de la diferenciación tecnológica y del capital humano se detiene, avanzando únicamente la diferenciación comercial basada en el *marketing* (con los activos antes apuntados). Como resultado de esta dinámica, en 2006 la empresa española se mantiene en franca desventaja respecto a la competencia internacional en innovación y tecnología, calidad y producto y competencias directivas, exhibiendo una situación de equilibrio en capacidades comerciales y una desventaja ya muy acentuada en costes y precios.

El perfil estratégico respecto a los competidores procedentes de los países desarrollados (Gráfico 4) exhibe una pauta común en los cuatro casos analizados: el esfuerzo de mejora estratégica en la diferenciación comercial y tecnológica y en la calidad del capital humano y directivo que la empresa española ha desplegado ha sido insuficiente para colocarla a la altura de los mejores competidores internacionales, y su posición competitiva

es significativamente desventajosa en todas las variables excepto en dos ámbitos, costes/precios y *marketing*. El área donde la empresa española ha gozado tradicionalmente de una ventaja competitiva era en costes directos de personal, costes externos a la explotación y precio del producto, e incluso en estos aspectos está en franco retroceso. Hasta la década de 2000, la empresa española ha podido minorar su brecha de competitividad internacional respecto a competidores superiores en dotación de capital tecnológico y humano normalmente procedentes de otros países desarrollados, gracias a unos menores costes salariales, que han más que compensado la débil productividad facilitando la competencia con menores precios, aunque haya sido drenando en cierto grado la rentabilidad del capital. Este modelo es cada vez menos sostenible, pues el menor coste del trabajo se ha ido recortando por las mejoras de la productividad que disminuyen el peso de esta partida en su estructura de costes y por los límites de la em-

GRÁFICO 4

POSICIÓN COMPETITIVA DE LA EMPRESA ESPAÑOLA EN DISTINTAS VARIABLES COMPETITIVAS FRENTE A LOS COMPETIDORES EMERGENTES: DINÁMICA EN EL PERÍODO 1984-2006



NOTA: La numeración de las variables competitivas sigue la indicada en el Gráfico 2.

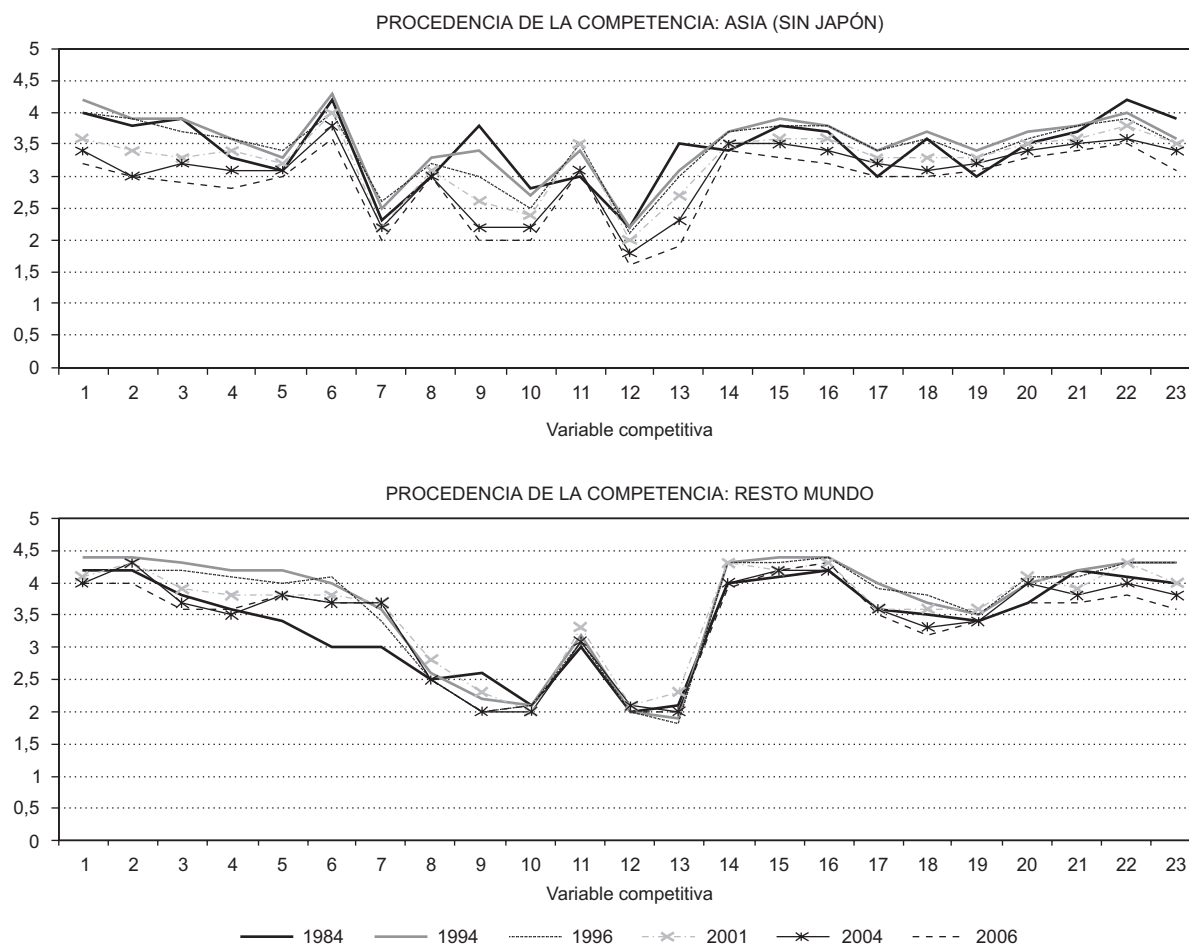
presa española en la explotación de economías de escala y experiencia ante el menor tamaño relativo de planta. La única respuesta que parece alumbrar algún atisbo de esperanza es la mejora de la competitividad en diferenciación comercial, que se asienta en la mejora del servicio al cliente y en la política de comunicación externa, aunque cabe albergar serias dudas sobre su

sostenibilidad si no se acompaña de la corrección de la acendrada desventaja competitiva en diseño, reputación, imagen de marca, red comercial y conocimiento de los mercados.

La pérdida de competitividad internacional en precios de la empresa española frente a los rivales de naciones desarrolladas ha sido acentuada por la disminución de

GRÁFICO 4 (continuación)

POSICIÓN COMPETITIVA DE LA EMPRESA ESPAÑOLA EN DISTINTAS VARIABLES COMPETITIVAS FRENTE A LOS COMPETIDORES EMERGENTES: DINÁMICA EN EL PERÍODO 1984-2006



NOTA: La numeración de las variables competitivas sigue la indicada en el Gráfico 2.

la competitividad en precios de la economía hispana, que provoca la pérdida de atractivo de los productos españoles en el exterior. Por séptimo año consecutivo, en 2006 la competencia en precios de la economía española medida con el Índice de Tendencia de la Competitividad se ha deteriorado, creciendo el precio medio de los artículos vendidos en el exterior un 1,4 por 100 más

(seis décimas más que en 2005), imputables casi totalmente al comportamiento de los precios pues la apreciación del euro frente a otras divisas (especialmente el dólar) apenas aporta una décima al hundimiento de la competitividad. España mantiene fuertes diferenciales de precios respecto a la zona euro (en promedio de 1,5 puntos porcentuales, que llega a 1,8 puntos con Alema-

nia y Francia, exclusivamente imputable a las variaciones en los precios del consumo) y los países miembros de la UE-15 (en promedio de 1,4 puntos), nivel que los técnicos del Ministerio de Economía califican de peligroso. El Banco Central Europeo ha empezado en 2006 a publicar un nuevo indicador armonizado para medir esa variable, que permite hacer comparaciones homogéneas entre los países integrados en la zona euro. Según este Índice Armonizado de Competitividad, la competitividad española en precios cayó entre 1999 y 2006 (es decir, desde la entrada en vigor de la moneda única) un 11,2 por 100, más de 2,5 veces la pérdida del conjunto de la zona euro (4,3 por 100). Esta pérdida de competitividad en precios es la segunda de la zona, superada tan sólo por Irlanda (17 por 100), y muy por encima tanto de los países mediterráneos (Grecia un 4 por 100, Italia un 4,3 por 100 y Portugal un 7,5 por 100) como del núcleo centro europeo (Bélgica un 2,5 por 100, Francia un 0,8 por 100, Luxemburgo un 8,5 por 100 y Países Bajos un 6,9 por 100); su contraste más agudo es con las economías que han ganado competitividad en precios, como son Alemania (2,7 por 100), Austria (2,0 por 100) y Finlandia (2,7 por 100).

Este mayor crecimiento de los precios en España se atribuye a distintos factores. Un primer ramillete de causas podrían situarse en la existencia de rigideces estructurales en los mecanismos de fijación de precios y salarios (como las cláusulas de revisión automática), así como en las barreras a la libre competencia. Una segunda causa se refiere a los cambios relativos en los costes laborales unitarios, que crecen a tasas superiores a la media de la zona euro (el coste del trabajador por unidad de producto aumenta en España a un ritmo del 2,7 por 100 frente al 0,8 por 100 en la zona euro), y cuyos efectos más intensos se hacen notar en las industrias con más intensidad de trabajo como son las manufacturas. El teorema de igualación de precios de los factores de producción, reconocido con diversas matizaciones desde la década de los cuarenta, es aquí oportuno para explicar por qué los costes salariales españoles han crecido por encima del promedio europeo. La presión a

la baja sobre los incrementos salariales propiciada por el aumento de la población activa (emigrante básicamente) no parece haber frenado este crecimiento. Pero la razón con mayor peso para este superior crecimiento de precios es la baja productividad, que conduce al traslado de buena parte de los incrementos salariales a los costes laborales unitarios. Según datos de Eurostat, la productividad del trabajo (PIB por hora trabajada) habría disminuido en España entre 2001 y 2005 un 0,6 por 100 en promedio anual, estimándose para 2006 una caída del 0,5 por 100; en cambio, la media de la zona euro ha sido un aumento del 0,7 por 100 y el 1,6 por 100, respectivamente. En consecuencia, nuestro PIB por hora trabajada está por debajo del 80 por 100 de la media de la Unión Europea. Un reciente estudio del Proyecto KLEMS de la UE (Van Ark, O'Mahony y Ypma, 2007) calcula que el valor añadido por la economía española creció entre 1995 y 2004 a una tasa anual del 3,6 por 100, gracias a la contribución del empleo (2,6 puntos) y del capital empleado (1,9 puntos), mientras que la contribución de la productividad fue negativa (-0,9 puntos), evolución que registra el dudoso honor de ser la peor de la Unión Europea más Estados Unidos y Japón.

La explicación tradicional de la baja productividad española alude al espectacular aumento de la población activa, nutrida de la fuerte entrada de trabajadores inmigrantes con bajos niveles de cualificación. Pero esta visión del empleo y la productividad como variables incompatibles no tiene sustento empírico. Irlanda ha conseguido compatibilizar el mayor crecimiento de la ocupación y de la productividad del trabajo entre los países de la OCDE. El lento crecimiento de la producción con relación al aumento del uso de recursos de capital y trabajo parece incongruente con la convergencia en renta per cápita con la Unión Europea, pero es explicable por la mayor duración de nuestra jornada de trabajo laboral, el aumento de la tasa de actividad y la reducción del desempleo. Otra línea explicativa de la baja productividad del trabajo incide en la composición sectorial de la actividad productiva española, especializada en actividades de poco contenido tecnológico y

por ende con una mayor intensidad en trabajo. Pero la clave más profunda parece estar en la baja aplicación de nuevas tecnologías (capital tecnológico) y capital humano. El capital humano ha sido importante en este crecimiento, pues el nivel educativo ha progresado sustancialmente: la población con estudios secundarios ha crecido del 10 por 100 a más del 65 por 100 desde principios de los años sesenta, y hoy casi la cuarta parte de los ocupados son titulados universitarios. Ahora bien, sacar conclusiones optimistas sobre el papel del capital humano en la convergencia con la Unión Europea parece algo apresurado. La convergencia en nivel de cualificación parece ser más nominal que real, es decir, aunque España haya formado a una gran parte de sus recursos humanos no implica necesariamente que se haya avanzado comparativamente en competencias de conocimiento y aprendizaje con los competidores europeos. Tal ganancia de competitividad requiere no sólo utilizar más intensamente capital humano basado en la educación formal. Además, es preciso que los recursos humanos acumulen conocimientos y experiencia, ganados tanto con la cualificación como con el aprendizaje en el trabajo, capaces de acrecentar la productividad y la innovación de la empresa. La baja implantación en la empresa española de novedosos sistemas de organización del trabajo y de métodos para gestionar y desarrollar el talento late tras este retraso.

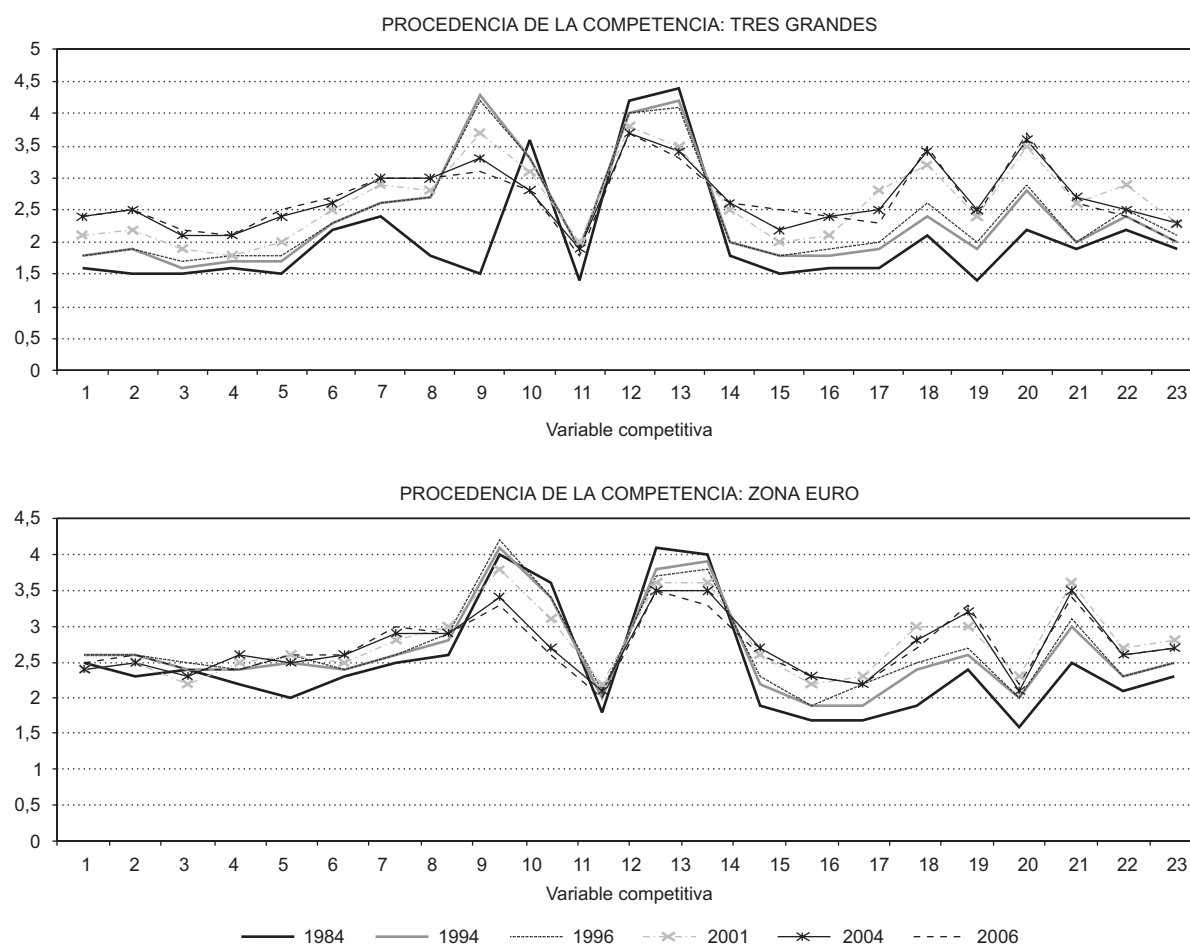
El perfil estratégico ante la competencia de los países emergentes que son nuestros principales competidores internacionales (Europa del Este y Asia) (Gráfico 5) también sigue un mismo patrón: una progresiva dilución de las ventajas competitivas de que se gozaba hace dos décadas en diferenciación tecnológica y capital humano, el mantenimiento de cierta ventaja competitiva en activos comerciales, calidad de producto y competencias directivas, y un continuo ensanchamiento de la brecha en costes y precios. Aunque la situación aún concede una posición competitiva ventajosa ante las economías más débiles de la UE y ante el resto del mundo, los competidores comunita-

rios orientales y los asiáticos se han colocado ya en un plano de igualdad en términos globales, pero con una competencia por precios inasequible y probablemente difícil de compensar por nuestra diferenciación comercial y la calidad de nuestro producto y capital directivo, dada la naturaleza del producto en que rivalizamos y los criterios de compra del consumidor con una fuerte elasticidad-precio.

La progresiva desaparición de las ventajas comparativas en costes ha acentuando los problemas para competir internacionalmente con estrategias de bajos precios frente a los competidores asiáticos (China, especialmente) y de Europa del Este. Esta cuestión es sumamente preocupante, por cuanto un número creciente de firmas reconocen a las organizaciones con estos orígenes como sus principales competidores internacionales. De hecho, el reconocimiento por un alto porcentaje de directivos de la sustitución de los rivales exteriores fundamentales anidados en Italia y Francia por otros radicados en países económicamente emergentes apunta a que muchas empresas españolas intentaron modificar su producción para competir con las mismas armas que las últimas, pero han fracasado en el intento. La tozudez en competir por precios está condenada al fracaso porque ignora el cambio estructural en la distribución internacional del trabajo. Las ventajas comparativas en costes que ofrecen estas nuevas zonas, relacionadas con el bajo coste del factor trabajo, son intensas (con diferencias de hasta el 80-90 por 100) y las ratios de productividad nacionales no los consiguen compensar. Los productos que más vendemos los fabrican ahora otros a precios más bajos, y luego los colocan en nuestros mercados tradicionales y en nuestro propio mercado doméstico. El teorema de igualación de precios de los factores de producción quitará hierro en el futuro a la ventaja comparativa en costes salariales unitarios de los competidores emergentes (cuyos trabajadores poco cualificados verán crecer sus ingresos en pos de los niveles occidentales), pero el período de transición se aventura crítico.

GRÁFICO 5

POSICIÓN COMPETITIVA DE LA EMPRESA ESPAÑOLA EN DISTINTAS VARIABLES COMPETITIVAS FRENTE A LOS COMPETIDORES DE PAÍSES DESARROLLADOS: DINÁMICA EN EL PERÍODO 1984-2006



NOTA: La numeración de las variables competitivas sigue la indicada en el Gráfico 2.

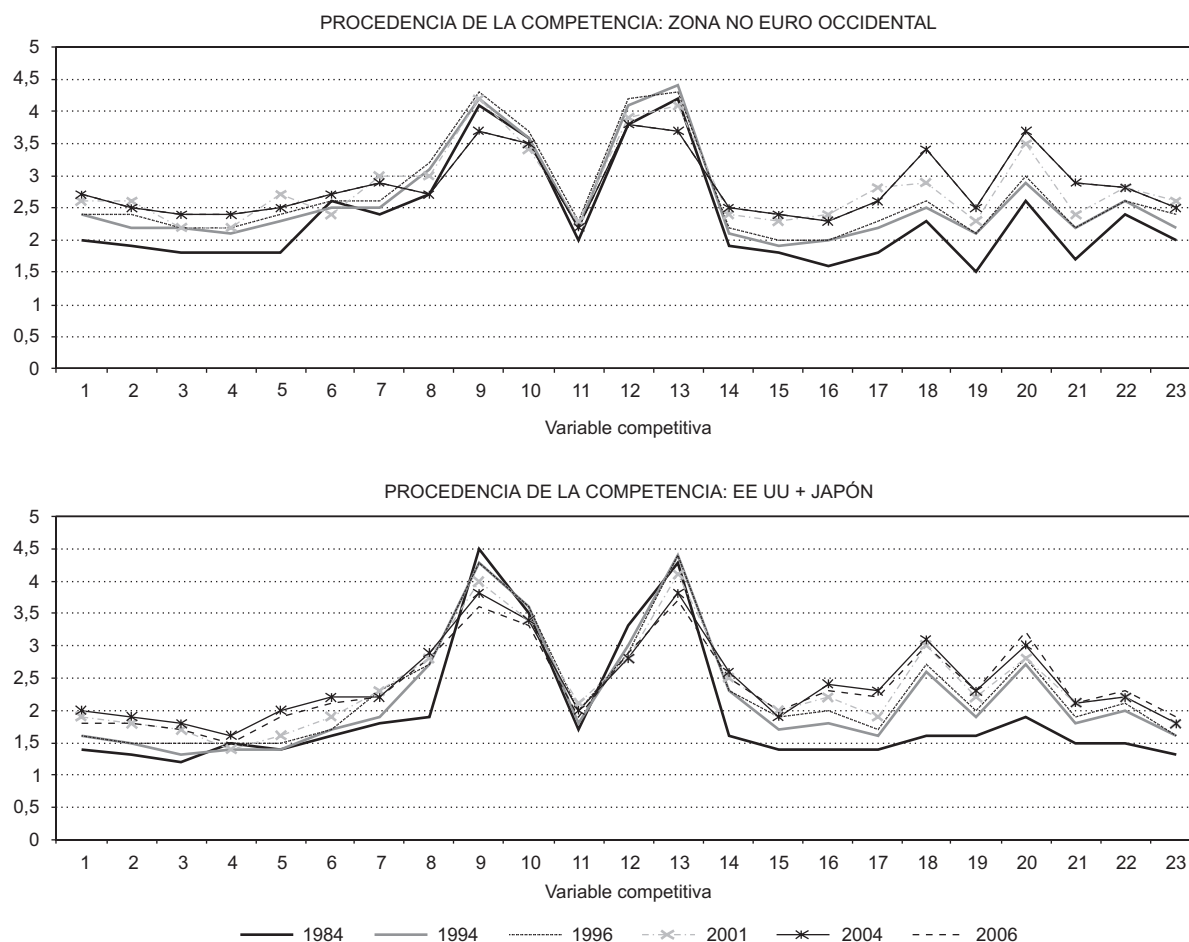
6. Conclusiones

¿Ha llegado la empresa española a la mayoría de edad internacional? Si nos fijamos en las estrellas que brillan con luz propia en los mercados internacionales, desde Telefónica al Banco Santander y BBVA, pasando por Inditex, Ferrovial, Iberdrola o Sol Meliá, habría

que convenir en una respuesta afirmativa. El liderazgo de significadas firmas de distintas industrias y su activo rol en procesos de reorganización sectorial (como los observados en banca, telecomunicaciones o energía), junto al amplio número de empresas (una mayoría de ellas de mediana dimensión) que están afrontando exitosamente la salida al exterior, conduci-

GRÁFICO 5 (continuación)

POSICIÓN COMPETITIVA DE LA EMPRESA ESPAÑOLA EN DISTINTAS VARIABLES COMPETITIVAS FRENTE A LOS COMPETIDORES DE PAÍSES DESARROLLADOS: DINÁMICA EN EL PERÍODO 1984-2006



NOTA: La numeración de las variables competitivas sigue la indicada en el Gráfico 2.

ría a pensar que por fin los Pirineos y el mar han dejado de ser barrotes que nos confinaban y que los horizontes de la empresa española se han ampliado a todo el mundo. Si a esta visión almibarada del crecimiento externo de la empresa española se suma la década de prodigioso crecimiento de la economía hispana y la salud que exhiben muchos de sus indicado-

res económicos, podríamos añadir que tanto a nivel micro como macroeconómico España se encuentra plenamente preparada para los retos de futuro que la globalización está auspiciando.

La otra cara de la moneda se revela cuando nos fijamos en la representatividad de la empresa española internacionalizada, su supervivencia en los mercados ex-

teriores y su compromiso con el crecimiento en el extranjero. Los indicadores macroeconómicos también arrojan resultados que cuestionan la vitalidad internacional de nuestro tejido empresarial, tanto si observamos la dinámica del saldo de la balanza por cuenta comercial y de la balanza comercial, crecientemente deficitarias, como la pérdida de cuota de los mercados doméstico, comunitario y mundial.

Este trabajo analiza las bases organizativas que pueden explicar el proceso de internacionalización de la empresa española, a partir de los datos suministrados por el estudio longitudinal *La competitividad de la empresa industrial española*, desplegado durante el período 1984-2006. Esta investigación aporta información primaria sobre la evolución de la competencia y la competitividad internacional *ex ante* y *ex post* de la empresa española durante los dos últimos decenios, que permiten trazar un cuadro dinámico de su desempeño internacional y de la fortaleza de su posición competitiva en un amplio listado de variables (potencialmente explicativas del éxito y esencialmente activos intangibles) respecto a sus distintos competidores exteriores.

Esta correlación entre internacionalización y competitividad encuentra su fundamento en la teoría de la competencia estratégica internacional, que analiza el comercio internacional como un juego competitivo entre naciones. Aunque la teoría económica internacional dominante ha intentado razonar el desempeño exportador de una economía desde una perspectiva macroeconómica a partir de sus ventajas comparativas (como la productividad o la competitividad en precios), nosotros adoptamos una perspectiva diferente y nos concentramos en la habilidad de las empresas nacionales para rivalizar con sus competidores globales en cualquier mercado, o sea, en su competitividad internacional. Con este fin, hemos medido el desempeño internacional de la empresa española con una serie de indicadores innovadores como el crecimiento de las ventas internacionales y las cuotas de los mercados interno y externo, que se manejan conjuntamente con las medidas más usuales, y tomando como inspiración teórica

el Enfoque Basado en Recursos, hemos valorado el grado en que aquel puede explicarse por las fortalezas y debilidades competitivas de la empresa española ante los competidores de cada origen y que derivan de su cartera de recursos y capacidades, principalmente de índole intangible.

El estudio constata la intensificación de la exposición a la competencia internacional de la empresa española, tanto en el mercado doméstico como en los mercados exteriores, y la irrupción como competidores principales, junto a los tradicionales rivales de países desarrollados, de nuevos jugadores en la arena mundial que proceden de economías emergentes (sobre todo de Europa oriental y China). Este incremento de la presión competitiva interna y externa se ha dejado sentir en el proceso de internacionalización de la empresa española, que se ralentiza a partir de 1996, tras más de una década de un comportamiento exterior mejor que la competencia durante la que ganó cuota de mercado exterior a un ritmo destacable. Entre 1996 y 2001 se produce el punto de inflexión en la internacionalización de la empresa española. La pérdida de cuota del mercado internacional que se aprecia desde 2001 (aunque probablemente ya se había iniciado años atrás), unida al constante goteo de la participación en el mercado doméstico y a la disminución de la pujanza en la expansión de las ventas internacionales, pintan un escenario preocupante que sólo el robusto crecimiento de la demanda agregada interna ha aliviado (favoreciendo el aumento de las ventas nacionales).

Tomando en su conjunto la competencia, los resultados indican que la liberalización y apertura comercial de nuestra economía, junto a la integración en un mercado único y la creación de capital físico y público que las ayudas de la UE incentivaron, tuvieron un impulso significativo para mejorar el desempeño internacional de la empresa española que se mantuvo hasta el umbral del cambio de siglo (período 1984-2001). Pero coincidiendo con la puesta en marcha de la unión monetaria, la internacionalización y el desempeño en los mercados exteriores global de la empresa española empieza a decli-

nar, acentuándose el retroceso con la ampliación de la UE-25. Es decir, justo en plena cresta de la década de milagroso crecimiento económico española y cuando los desequilibrios más inquietantes (déficit público, inflación y desempleo) empezaban a corregirse, la empresa española empieza a desinflarse y parece desperdiciar excelentes ocasiones para salvaguardar y robustecer su expansión internacional con los beneficios que ocasiona la estabilidad cambiaria y monetaria y la ampliación de los límites del mercado sin fronteras.

La investigación aporta luz para comprender las causas de la evolución de la internacionalización de la empresa española (al mismo tiempo que la dinámica de la balanza comercial) desde la perspectiva de los factores microeconómicos. El diagnóstico de los problemas del comercio internacional de la economía española, en el seno de una unión económica y monetaria, así como el estancamiento y posterior declive de la internacionalización de la empresa española, no sitúa el foco del mal en aspectos relativos al entorno macroeconómico. El origen puede ubicarse en la negativa evolución de su posición competitiva internacional. Aunque durante las dos últimas décadas la competitividad internacional de la empresa española ha progresado levemente, ganándose fortaleza competitiva ante los competidores procedentes de los países más desarrollados, actualmente sigue distando de la paridad competitiva y exhibe desventajas importantes sobre todo ante la competencia de firmas localizadas en naciones de la zona euro, Estados Unidos y Japón. Al mismo tiempo, las significativas ventajas competitivas que la empresa española acumulaba sobre los competidores de naciones menos desarrolladas se han ido diluyendo, hasta situarse en un plano de igualdad competitiva ante la rivalidad asiática y europeo-oriental. Es decir, los problemas competitivos se han acentuado en los mercados donde se concentra nuestro comercio exterior y en los mercados mundiales emergentes donde más está creciendo la demanda. El estudio de la dinámica temporal de la competitividad internacional de la empresa española confirma un notable paralelismo con la evolución de su desempeño exterior, siguiendo ambas

una forma de $\cap$. La modernización de la empresa española durante la década 1984-1994 consiguió dar un impulso a su competitividad exterior, que se mantuvo hasta principios de siglo respecto a la competencia europea integrada en la unión monetaria, estadounidense y japonesa, y hasta mediados de los años noventa respecto a la competencia emergente, para tras un breve período de estabilización iniciar un significativo retroceso.

La prognosis de la evolución de la competitividad de la empresa española en las distintas variables competitivas puede dar elementos para explicar este proceso de cambio. Durante la segunda mitad de los años ochenta y primeros de los noventa, la empresa española desplegó un acendrado esfuerzo de diferenciación tecnológica y comercial, que unido al mantenimiento de ventajas comparativas en costes y precios (fuertemente alimentado por sucesivas devaluaciones), rindió resultados espectaculares en los mercados internacionales en los que la firma nacional progresa aprovechando plenamente la liberalización comercial y la integración económica europea. Sin embargo, en el frente de los competidores de países desarrollados, este avance competitivo se detiene a medida que se aproxima el cambio de siglo, tanto porque la empresa española no mantiene el paso de la competencia en la acumulación de capital tecnológico y humano, con lo cual la brecha competitiva en innovación, tecnología, calidad de producto, recursos humanos y competencias directivas se mantiene, como porque se deteriora la competitividad en precios y costes debido sobre todo a la disminución de la productividad y al uso intensivo de factor trabajo poco cualificado. La empresa española parece haber confiado el futuro a la diferenciación comercial, único aspecto donde se sitúa en plano de igualdad, si bien también aquí la opción estratégica elegida tiene riesgos indudables, pues el eje son las variables comerciales menos potentes para alcanzar ventajas sostenibles (política de comunicación externa y servicio al cliente) sufriendo en cambio desventajas en los activos comerciales más valiosos (diseño, reputación, marca, red de distribución y conocimiento de los mercados). En el frente de los competido-

res emergentes principales (Europa del Este y Asia), el declive de nuestras ventajas competitivas en diferenciación tecnológica y capital humano se ha agravado con la continua dilatación del diferencial en costes, y se suscitan dudas inquietantes sobre la medida en que la empresa española podrá afrontar esta rivalidad de bajos precios y tecnológicamente cada vez más próxima con la diferenciación comercial y la calidad del producto y del equipo directivo, teniendo en cuenta sobre todo el tipo de producto en que se compite y la fuerte valoración que en muchos casos hace el comprador de las variables precio. En un artículo reciente (Camisón, 2006: 99) hemos descrito de manera gráfica esta situación: la empresa española «ha avanzado, pero los rivales no se han quedado atrás, son un blanco en movimiento, y en algunos casos con una aceleración superior a la propia. Esto explica que a pesar de correr, y puede que mucho y rápido, nunca alcancemos al rival con el que competimos. El *síndrome de correr para no avanzar*, que se describe en *Alicia en el país de las maravillas*, parece aquejar al tejido empresarial nacional. Las necesidades de un salto estratégico, de una ruptura en el ritmo del cambio para salvar este diferencial, se impone como una conclusión obvia».

Queda pendiente de un estudio más reposado la dinámica de la competitividad de la empresa española en el mercado doméstico y su relación con el inagotable crecimiento de las importaciones. Si nos fijamos en la evolución de la cuota de mercado interno capturada, que ha retrocedido de forma continua durante las dos últimas décadas, pero singularmente desde 2001, la conclusión sería que la competitividad de la firma nacional se ha deteriorado ante los competidores extranjeros internos. Sin embargo, la percepción directiva de la fortaleza de la posición competitiva ante la competencia interna revela un progreso constante, con una pequeña interrupción entre 2001 y 2004 pronto superada. Las hipótesis que cabe manejar para explicar esta situación pueden aludir a la imparable dinámica de un proceso de apertura comercial, que conduce casi inexorablemente a perder cuota del mercado doméstico ante el creci-

miento de la presión competitiva, y al hecho de que el retroceso de la participación se deba a la expansión de las importaciones y no tanto a la concurrencia interna de rivales instalados en nuestro territorio.

No obstante, la posesión por la empresa española de ventajas competitivas importantes en el mercado doméstico, que no parece haber podido trasladar a los mercados internacionales, también conduce hacia otra conclusión relevante. El frenazo al proceso de internacionalización de la empresa española puede estar motivado por las dificultades que está experimentando para transferir recursos (o las ventajas que los mismos inducen en el país de origen) al extranjero, y porque adolece de falta de los recursos necesarios para competir en el nuevo entorno competitivo y para convertirse en una empresa multinacional (Cuervo-Cazurra, 2004). En cuanto al primer tipo de dificultades, cabe convenir que efectivamente la empresa española está encontrando serios problemas para transferir al exterior los recursos más valiosos que posee, o tropieza con obstáculos para explotar en el exterior las ventajas que sus activos estratégicos generan en el mercado doméstico. Es una referencia clásica a este respecto hablar de El Corte Inglés, que posee en España una diferenciación comercial basada en la imagen de marca, la reputación y el servicio al cliente que, hasta la fecha, apenas ha podido explotar allende las fronteras nacionales. Respecto al segundo tipo de dificultades, de nuevo hay que reconocer que en general la empresa española sufre de severas carencias de los recursos críticos para progresar en entornos competitivos nuevos y normalmente (en nuestros principales mercados internacionales) más exigentes. Así, cabe citar las barreras a la internacionalización que la empresa española sufre por sus carencias de activos clave como la información sobre los mercados, la capacidad tecnológica o la capacidad productiva. Este aspecto puede ilustrarse bien con las dificultades que las empresas españolas del mueble han tenido para acceder a los mercados centroeuropeo, escandinavo o estadounidense por sus requisitos de barnizado (mate en vez de brillo), composiciones no tóxicas (que implica

sustituir pinturas con poliuretano por pintura en polvo), marcando estas normas de calidad unas demandas tecnológicas que estaban fuera del alcance de muchos competidores y de la propia industria auxiliar. Otro ejemplo son las barreras derivadas del tamaño, que pueden conducir a la pérdida de oportunidades comerciales; citemos el caso de una empresa valenciana de material quirúrgico y prótesis, que debió rechazar tras la guerra Irán-Irak un pedido que suponía las ventas de dos años porque perdería al resto de sus clientes.

Los resultados de esta investigación pueden ser útiles para diseñar recomendaciones de política pública y de estrategia empresarial que ayuden a mejorar el posicionamiento competitivo internacional de la economía y la empresa española. Si seguimos los postulados de la teoría económica internacional dominante, el comercio internacional sería una variable despreciable para explicar la evolución del bienestar social, el empleo industrial y los salarios reales de cualquier país. El factor determinante sería la productividad nacional absoluta. El corolario de esta tesis sería la inutilidad de las políticas industriales positivas que pretendan estimular la mejora de la competitividad nacional y empresarial. El ejecutivo español da la impresión de estar inspirándose en este paradigma, y no parece ser consciente de la naturaleza de los problemas de internacionalización y competitividad de la empresa española ni de la gravedad de sus consecuencias. Como botón de muestra, podemos indicar que los Presupuestos Generales del Estado para 2008 se han elaborado bajo la hipótesis de que no habrá ninguna crisis ni en Europa ni en Estados Unidos. Aún más inquietante es el castigo que en dichas cuentas se hace a la partida de Comercio, Turismo y Pyme del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, que retrocede un 4,4 por 100, siendo las áreas más castigadas las ayudas a las Pyme (que caen desde 100 a 24,7 millones de euros) y a la promoción de políticas de internacionalización (que se reducen un 4,3 por 100 hasta 671 millones). Este minúscula partida presupuestaria para incentivar la internacionalización de la empresa española contrasta con los 2.618 millones de dotación para la

cooperación para el desarrollo (un 75,6 por 100 superior) que tiene consignados el Ministerio de Asuntos Exteriores, que si se tienen en cuenta las ayudas de otros ministerios asciende a 4.167 millones, y si además se suma la aportación de organismos autonómicos, alcanza los 5.509 millones. La priorización de la solidaridad internacional es obvia pues se trata del mayor crecimiento de los Presupuestos. Lo que es más difícil de comprender es la penalización de los incentivos a la competitividad e internacionalización de la empresa española, que vuelve a observarse en el hecho de que la ayuda al desarrollo se haya potenciado por la vía de las donaciones, en lugar de por la senda de las ayudas al desarrollo comercial que pueden suponer algún retorno para la empresa nacional. El castigo dicho español de que «la caridad bien entendida empieza por uno mismo» no es desde luego uno de los lemas que inspiren la acción de nuestro actual Gobierno.

En el seno de una unión económica y monetaria, la pérdida de consecuencias dramáticas a corto plazo de una situación deficitaria de las cuentas exteriores, más allá incluso de lo que los mercados consideren sostenible, así como la pérdida de poder informativo del saldo exterior, pueden hacer el desequilibrio y sus causas más difícilmente detectables y emitir incentivos negativos a los responsables macroeconómicos para corregirlo. La pérdida de protagonismo público en la respuesta a una situación de desequilibrio exterior se acentúa con la pérdida en la zona euro de instrumentos de política económica para solventar las crisis de la balanza de pagos y ganar competitividad en precios (ya sea jugando con los tipos de interés, con la devaluación de la moneda o con medidas de política comercial proteccionistas como aranceles o contingentes), haciendo también el ajuste más problemático. Esta amenaza aconseja pues la identificación temprana del riesgo que un desequilibrio exterior insostenible comporta, aunque este reconocimiento prematuro de la crisis no parece ser el caso español actualmente. Si esto ocurre, el ajuste de los desequilibrios en cuenta corriente puede descansar exclusivamente en los mecanismos automáticos del mercado, el principal, la va-

riación de los precios y salarios relativos (una desinflación competitiva), pero se trata de una respuesta lenta (dada la resistencia al ajuste de los salarios nominales) y mientras sus efectos se dejan notar los problemas de competitividad de la empresa española que subyacen al déficit comercial acabarán por exigir un ajuste brusco para forzar la moderación de los costes reales, agravando notablemente los costes sociales del ajuste.

La información aportada sobre las ventajas-desventajas competitivas que la empresa española mantiene ante sus competidores de distinta procedencia también puede ser útil para la dirección, aportándole una indicación de dónde podría concentrar sus esfuerzos de la manera más productiva para desarrollar las capacidades de su empresa y las oportunidades que brindan los mercados internacionales. La empresa española debe asumir ya que la competencia por costes y bajos precios ha pasado a la historia, incluso ante los competidores de países desarrollados, y que no puede perder la dinámica competitiva internacional en la que todos los actores están desplegando un intenso proceso para fortalecer el capital tecnológico, humano, comercial y directivo, del cual no puede descolgarse si no quiere asumir el riesgo de verse relegado a posiciones marginales. El diagnóstico de la competitividad ante los principales rivales internacionales también es un buen ejercicio de *benchmarking*, que puede inspirar decisiones de asignación de recursos para fortalecer la diferenciación tecnológica y/o comercial en aquellos factores competitivos donde más débil se es, y para construir la estrategia internacional sobre las ventajas competitivas que se hayan identificado.

Este trabajo presenta una limitación importante, pues en aras a trazar un marco general interpretativo de las bases organizativas de la competitividad de la empresa española, se ha omitido referir el análisis al marco sectorial. Como ha insistido Porter (1991), para explicar la competitividad nacional de una economía no debemos centrarnos en la economía como un todo, sino en sectores y segmentos de mercado específicos, a fin de discernir cuáles son las características de una nación que

permiten a las empresas de ciertas actividades alcanzar ventajas competitivas en la arena internacional. También es preciso indicar que no hemos hablado del tamaño, lo que puede resultar inconveniente en un trabajo centrado en las bases organizativas de la internacionalización, dado que la dimensión se ha manejado tradicionalmente como una variable explicativa del proceso internacional. Dos son las razones de esta ausencia: la abundancia de estudios que han abordado la relación tamaño-internacionalización, y la idea de que el tamaño como variable predictora no es sino un factor que refleja el *stock* de recursos y capacidades organizativos, y por consiguiente al haber medido dicho patrimonio de modo directo hemos obviado el primero.

Referencias bibliográficas

- [1] ALONSO, J. A. y DONOSO, V. (1989): *Características y estrategias de la empresa exportadora española*, ICEX, Madrid.
- [2] ALONSO, J. A. y DONOSO, V. (1994): *Competitividad de la empresa exportadora española*, ICEX, Madrid.
- [3] ALONSO, J. A. y DONOSO, V. (1998): *Competir en el exterior. La empresa española y los mercados internacionales*, ICEX, Madrid.
- [4] VAN ARK, B.; O'MAHONY, M. y YPMA, G. (eds., 2007): *The EU KLEMS Productivity Report. An Overview of Results from the EU KLEMS Growth and Productivity Accounts for the European Union, EU Member States and Major other Countries in the World*, EU KLEMS Project, European Commission, número 1, marzo.
- [5] BANCO DE ESPAÑA (2006): *El déficit exterior de la economía española desde una perspectiva histórica. Informe Anual 2005*, Servicio de Publicaciones del Banco de España, Madrid.
- [6] BARNEY, J. B. (1986): «Strategic Factor Markets: Expectations, Luck and Business Strategy», *Management Science*, 32 (10), páginas 1231-1241.
- [7] BERRY, H. y SAKAKIBARA, M. (2007): «Resource Accumulation and Overseas Expansion by Japanese Multinationals», *Journal of Economic Behavior and Organization*, in press.
- [8] BRAVO, S. y GORDO, E. (2005): «El análisis de la competitividad», en Servicio de Estudios del Banco de España, *El análisis de la economía española*, Alianza, Madrid, páginas 489-518.
- [9] BRUNNER, H. P. y CALI, M. (2006): «The Dynamics of Manufacturing Competitiveness in South Asia: An Analysis through Export Data», *Journal of Asian Economics*, 17 (4): 557-582.

- [10] CAMISÓN, C. (1997): *La competitividad de la Pyme industrial española: estrategia y competencias distintivas*, Civitas, Madrid.
- [11] CAMISÓN, C. (2006): «Estrategia y competitividad de la empresa española. Un balance del período (1984-2004)», *Claves de la Economía Mundial*, número 6, páginas 88-99.
- [12] CAMISÓN, C. (2007a): «¿Quo vadís la empresa industrial española?: fortalezas y debilidades ante los factores clave de éxito», *Universia Business Review*, número 13, primer trimestre, páginas 42-61.
- [13] CAMISÓN, C. (2007b): «La empresa multinacional española», *Libros de Economía y Empresa*, en prensa.
- [14] CAMPA, J. M. y GUILLÉN, M. F. (1996): «Evolución y determinantes de la inversión directa en el extranjero por empresas españolas», *Papeles de Economía Española*, número 66, páginas 235-247.
- [15] CANALS, J. (1991): *Competitividad Internacional y Estrategia de Empresa*, Ariel, Barcelona.
- [16] CANALS, J. (1995): «Firm, Industry and Country Specific Advantages in International Competition», en THOMAS, H.; O'NEAL, D. y KELLY, J. (eds., 1995), *Strategic Renaissance and Business Transformation*, John Wiley y Sons, Nueva York, páginas 107-134.
- [17] CONSEJO SUPERIOR DE CÁMARAS DE COMERCIO (2004): *La empresa exportadora española 1997-2002*, Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Madrid.
- [18] CONSEJO SUPERIOR DE CÁMARAS DE COMERCIO (2005): *El sector exterior y propuestas para la internacionalización*, Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Madrid.
- [19] CUERVO-CAZURRA, A. (2004): «Dificultades en la internacionalización de la empresa», *Universia Business Review*, 4.º trimestre, número 4, páginas 18-29.
- [20] DELGADO, J. M.; RAMÍREZ, M. y ESPITIA, M. (2004): «Intangible Resources as a Key Factor in the Internationalisation of Spanish Firms», *Journal of Economic Behavior and Organization*, 53 (4), páginas 477-494.
- [21] DE LUCIO, J. J. y MÍNGUEZ, R. (2006): «Demografía de la empresa española exportadora e importadora», *Boletín Económico de ICE*, número 2885, páginas 9-20.
- [22] DHANARAJ, C. y BEAMISH, P. W. (2003): «A Resource-based Approach to the Study of Export Performance», *Journal of Small Business Management*, 41 (3), páginas 242-261.
- [23] DIETRICH, W. S. (1991): *In the Shadow of the Rising Sun: The Political Roots of American Economic Decline*, Pennsylvania State University Press, University Park.
- [24] FLOR, M. T. (2003): *La influencia de la innovación tecnológica sobre el comportamiento internacional de la empresa*, Instituto de Estudios Económicos, Madrid.
- [25] FLOR, M. T. y OLTRA, M. J. (2003): «La influencia de las capacidades de innovación tecnológica sobre el desempeño exportador de la empresa. Una aplicación en la industria española de baldosas cerámicas», En NAVAS, J. E. y NIETO, M. (eds.), *Estrategias de innovación y creación de conocimiento tecnológico en las empresas industriales españolas*, Thompson/Civitas, Madrid, páginas 177-199.
- [26] FLOR, M. L.; CAMISÓN, C. y OLTRA, M. J. (2004): «El efecto de la estrategia de innovación tecnológica y de la estrategia exportadora en el desempeño internacional de la empresa», *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, número 20, julio-septiembre, páginas 151-174.
- [27] FONFRÍA, A. (2000): «Innovación tecnológica e internacionalización: un análisis causal», *Dirección & Organización*, número 24, septiembre, páginas 30-50.
- [28] GARICANO, L. (2007): «¿En la Champions League económica?», *Expansión*, 14 de septiembre, página 61.
- [29] GARTEN, J. E. (1992): *A Cold Peace: America, Japan, Germany and the Struggle for Supremacy*, Times Books, Nueva York.
- [30] GHOSH, A. y RAMAKRISHNAN, U. (2006): «¿Importa el déficit en cuenta corriente?», *Finanzas & Desarrollo*, 43 (4), páginas 44-45.
- [31] GUILLÉN, M. F. (2006): *El auge de la empresa multinacional española*, Ediciones Marcial Pons/Fundación Rafael del Pino, Madrid.
- [32] HALL, R. H. (1993): «A Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Advantage», *Strategic Management Journal*, 14 (8), páginas 607-618.
- [33] HAMEL, G. y PRAHALAD, C. K. (1994): *Competing for the Future*, Harvard Business School Press, Cambridge.
- [34] HERRERO, C. y SANZ, J. J. (2003): «¿Conocemos la realidad de la empresa exportadora española?: la elaboración de una nueva fuente de información», *Boletín Económico ICE*, número 2775, páginas 23-31.
- [35] HOWES, C. y SINGH, A. (2000): «Introduction», en HOWES, C. y SINGH, A. (Eds.), *Competitiveness Matters: Industry and Economic Performance in the U.S.*, The University of Michigan Press, Ann Arbor, 4.ª reimpresión de 2003, páginas 1-28.
- [36] ITAMI, H. (1987): *Mobilizing Invisible Assets*, Harvard University Press, Cambridge.
- [37] JACOBSON, R. (1988): «The Persistence of Abnormal Returns», *Strategic Management Journal*, 9 (5), páginas 415-430.
- [38] KALDOR, N. (1978): «The Effects of Devaluation on Trade in Manufactures», en KALDOR, N., *Further Essays on Applied Economics*, Duckworth, Londres.
- [39] KALDOR, N. (1981): «The Role of Increasing Returns, Technical Progress and Cumulative Causation in the Theory of International Trade and Economic Growth», *Economie Appliquée*, 34 (4): 593-617.
- [40] KOGUT, B. Ed. (1993): *Country Competitiveness: Technology and the Organizing of Work*, Oxford University Press, Nueva York.

- [41] KOTLER, P.; JATUSRIPITAK, S. y MAESINCEE, S. (1998): *El marketing de las naciones. Una aproximación estratégica a la creación de la riqueza nacional*, Piados, Barcelona.
- [42] KRUGMAN, P. (1994): «Competitiveness: A Dangerous Obsession», *Foreign Affairs*, 73 (marzo/abril): 28-44.
- [43] KRUGMAN, P. (1997): *El internacionalismo moderno. La economía internacional y las mentiras de la competitividad*, Editorial Crítica, Barcelona. Edición original: *Pop Internationalism*, MIT Press, Cambridge, 1996.
- [44] LEIJONHUFVUD, A. (1973): «Life Among the Economists», *Western Economic Journal*, 11 (septiembre), páginas 327-337.
- [45] LEONTIEF, W. W. (1968): «Domestic Production and Economics Trade», en CAVES, R. y JOHNSON, H. (Eds.), *Readings in International Economics*, Irwin, Homewood.
- [46] LÓPEZ, J. (2006): «La internacionalización de la empresa manufacturera española: efectos del capital humano genérico y específico», *Cuadernos de Gestión*, 6 (1), páginas 11-24.
- [47] LUO, Y. (2004): «Building a Strong Foothold in an Emerging Market: A Link Between Resource Commitment and Environment Conditions», *Journal of Management Studies*, 41 (5), páginas 749-773.
- [48] LUTTWAK, E. N. (1993): *The Endangered American Dream: How to Stop the United States from Becoming a Third World Country and How to Win the Geo-economic Struggle for Industrial Supremacy*, Simon & Schuster, Nueva York.
- [49] MAGAZINER, I. C. y REICH, R. B. (1983): *Minding America's Business: The Decline and Rise of the American Economy*, Vintage Books, Nueva York.
- [50] MAGAZINER, I. C. y PATINKIN, M. (1990): *The Silent War: Inside the Global Business Battles Shaping America's future*, Vintage Books, Nueva York.
- [51] MALO DE MOLINA, J. L. (2005): «Una larga fase de expansión de la economía española», *Documentos Ocasionales, número 0505*, Banco de España, Madrid.
- [52] NELSON, R. R. (1991): «Why Do Firms Differ and How Does Industry Matter?», *Strategic Management Journal*, 12 (special issue winter), páginas 61-74.
- [53] NELSON, R. R. y WINTER, S. (1982): *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Harvard University Press, Cambridge, Mass.
- [54] OCDE (2007): *Panorama económico sobre la Unión Europea*, OCDE, París.
- [55] PEÑALOSA, J. y RESTOY, F. (2005): «Implicaciones de la integración en la UEM y en el nuevo contexto internacional», en Servicio de Estudios del Banco de España (2005), *El análisis de la economía española*, Alianza, Madrid, páginas 63-85.
- [56] PHILLIPS, K. P. (1984): *Staying on the Top: The Business Case for a National Industrial Strategy*, Random House, Nueva York.
- [57] PORTER, M. E. (1991): *La ventaja competitiva de las naciones*, Plaza & Janés, Barcelona.
- [58] PRESTOWITZ, C. V. (1988): *Trading Places: How we Allowed Japan to Take the Lead*, Basic Books, Nueva York.
- [59] RAMÍREZ, M. (2004): «La importancia de los recursos intangibles en la internacionalización de la empresa», *Universia Business Review*, número 3, tercer trimestre, páginas 62-69.
- [60] REICH, R. (1991): *The Work of Nations*, Knopf, Nueva York.
- [61] RUMELT, R. P. (1991): «How Much Does Industry Matter?», *Strategic Management Journal*, 12 (3), páginas 167-185.
- [62] RUMELT, R. P.; SCHENDEL, D. y TEECE, D. J. (1991): «Strategic Management and Economics», *Strategic Management Journal*, 12 (winter special issue), páginas 5-29.
- [63] SANDHOLTZ, W. et al. (1992): *The Highest Stakes: The Economic Foundations of the Next Security*, Berkeley Roundtable on the International Economy (BRIE), Oxford University Press.
- [64] SANTISO, J. (2007): «La transformación empresarial de España», *Política exterior*, número 115, enero-febrero, páginas 157-174.
- [65] SEGURA, J. (1992): *La industria española y la competitividad*, Espasa-Calpe y Real Academia de Ciencias Morales y Políticas, Madrid.
- [66] SEGURA, J. (2005): «Rasgos básicos de la economía española», en Servicio de Estudios del Banco de España, *El análisis de la economía española*, Alianza, Madrid, páginas 87-111.
- [67] SERVICIO DE ESTUDIOS DEL BANCO DE ESPAÑA, *El análisis de la economía española*, Alianza, Madrid.
- [68] SOLOW, R. M. (1970): *Growth Theory*, Oxford University Press, Nueva York.
- [69] TAGGART, J. H. y TAGGART, J. M. (1997): «Company-specific Factors and International Competitiveness», *Business Strategy Review*, 8 (3), páginas 43-51.
- [70] TEECE, D. J.; PISANO, G. y SHUEN, A. (1997): «Dynamic Capabilities and Strategic Management», *Strategic Management Journal*, 18 (7), páginas 509-533.
- [71] THUROW, L. C. (1992): *Head to Head: The Coming Economic Battle among Japan, Europe and America*, Morrow, Nueva York.
- [72] TYSON, L. D. (1992): *Who's Bashing Whom: Trade Conflict in High-technology Industries*, Institute for International Economics, Washington.
- [73] WERNERFELT, B. (1984): «A Resource-Based View of the Firm», *Strategic Management Journal*, 5 (2), páginas 171-180.
- [74] WHIPP, R.; ROSENFELD, R. y PETTIGREW, A. (1989): «Culture and Competitiveness: Evidence from Two Mature UK Industries», *Journal of Management Studies*, 26 (6), páginas 561-585.
- [75] YIP, G. S.; RUGMAN, A. M. y KUDINA, A. (2006): «International Success of British Companies», *Long Range Planning*, 39 (3): 241-264.