Mª Teresa Fernández Fernández*
Mohsine Edfouf**
Francisco José Blanco Jiménez*

SERVICIOS TRACTORES DE INVERSIÓN DIRECTA EXTRANJERA EN PAÍSES SOCIOS MEDITERRÁNEOS

El artículo pretende analizar el papel de los servicios y de ciertas estructuras proveedoras de servicios como agentes tractores de inversión directa extranjera, y concretamente de inversión española, en países socios mediterráneos. Dichos servicios y estructuras constituyen una innovación de la inversión, y también de la literatura económica, porque multiplican la inversión y porque son novedosos en su aplicación al área de libre comercio euromediterránea. El artículo proporciona como valor añadido adicional la realización de una encuesta a empresas tractoras de servicios españolas en Marruecos, a partir de la cual se detectan patrones de tractorización de la inversión directa española en dicho país.

Palabras clave: *inversión directa extranjera, tractorización de la inversión, multinacionales, incubación empresarial, servicios, países socios mediterráneos.*
Clasificación JEL: *F15, F21, F23, L14, L26, L53.*

1. Introducción

El trabajo comienza con un panorama de la importancia de los países socios mediterráneos para la inversión directa española. A nivel teórico, y en un siguiente apartado, se hace referencia al papel que tienen los servicios como tractores[1] de inversión directa extranjera y se comentan las estructuras que pueden proporcionarlos. Estas son las grandes empresas españolas de servicios a través de su presencia comercial y también ciertas estructuras de servicios que favorecen dicha inversión a través de la actividad de *soft*

* Universidad Rey Juan Carlos.
** Grupo Ayesa.

[1] A pesar de que es de sobra conocida la definición económica de tractorización y o de empresas tractoras, y de que hay programas públicos que lo fomentan, no está de más definir el concepto para que no haya ninguna confusión. Tractorización se refiere a la capacidad de ciertos servicios y estructuras para atraer a otras empresas a los países de destino, multiplicando por tanto una inversión directa extranjera inicial.

landing (viveros o incubadoras de empresas, parques tecnológicos y oficinas de transferencia de tecnología). Posteriormente se analiza el papel de incubadoras de empresas, parques tecnológicos y oficinas de transferencia de tecnología y su potencialidad en varios países socios mediterráneos. El análisis se completa con la experiencia en Marruecos de grandes empresas españolas de servicios ya implantadas en este país, a partir de las cuales, y tras realizarles una encuesta semiestructurada, se han podido obtener distintos patrones de tractorización de la inversión directa española hacia dicho país por parte de las mismas. Ello constituye información de gran valor añadido para el desarrollo de planes públicos que favorezcan, dentro de la política económica, la creación de estas estructuras de servicios tractoras y de promoción de la inversión directa extranjera en ramas concretas de servicios, a cuya revisión se dedica el último apartado antes de las conclusiones.

CUADRO 1

PARTICIPACIÓN EN EL STOCK MUNDIAL DE IDE RECIBIDA (En %)

	1995	2010	2012
Argelia	0,05	0,11	0,10
Egipto	0,43	0,36	0,33
Marruecos	0,15	0,22	0,21
Túnez	0,32	0,15	0,15
Jordania	0,04	0,11	0,11
Líbano	0,00	0,22	0,23
Palestina	nd	0,01	0,01
Siria	0,01	0,05	0,04
Turquía	0,43	0,69	0,79
Israel	0,17	0,30	0,33

FUENTE: Elaboración propia a partir de UNCTADStat (2014).

2. Panorama de la inversión directa extranjera y presencia comercial de empresas españolas de servicios en los países socios mediterráneos

Una primera aproximación a los datos muestra que el stock de inversión directa extranjera recibida en los países socios mediterráneos tiene poca representatividad con claras heterogeneidades entre países más prominentes como Turquía, Egipto, Israel, Marruecos y Túnez y el resto. Se observa, en todo caso, que dicho stock se ha incrementado entre 1995 y el último año disponible que es 2012 (Cuadro 1).

Una de las razones de ese incremento es, sin duda, la firma de los acuerdos de asociación con la Unión Europea, dentro del Proceso de Barcelona. El Cuadro 2 muestra la evolución de la entrada de flujos de inversión directa extranjera antes y después de la firma del acuerdo, y efectivamente en todos los países se ha producido un incremento de los flujos medios entrantes. Se puede considerar, por tanto, que el proceso de integración euromediterránea constituye un elemento de fortaleza para los países socios mediterráneos, al favorecer la percepción de estos países como buen destino de la inversión, ya que la asociación con la UE ha favorecido la modernización de estructuras, la adaptación de estándares, la aplicación de programas de financiación de la inversión y de la empresa y la implantación de acuerdos de protección de inversiones[2]. Se observa también en el Cuadro 2, la incidencia negativa de la Primavera Árabe en el año 2011, lo cual demuestra la sensibilidad de la inversión ante *shocks* políticos y sociales y la ralentización de la integración de la zona.

La incidencia de la Primavera Árabe y las dificultades para invertir en los países socios mediterráneos (Cuadro 3), no hace más que reforzar el papel de las empresas y de las estructuras tractoras en la promoción de la inversión directa extranjera en estos países, con un beneficio tanto para el país origen de la inversión como para el país de destino.

[2] Para más información sobre dichos acuerdos véase (DÍAZ MIER, M.A. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, M.T., 2011)

CUADRO 2

RELACIÓN ENTRE FLUJOS DE IDE ENTRANTES, PARTICIPACIÓN EN EL PROCESO DE ASOCIACIÓN CON LA UE E INCIDENCIA DE LA PRIMAVERA ÁRABE (Millones de dólares)

	Flujos medios de IDE entrantes		Flujos de IDE entrantes		
	Antes del acuerdo	Después del acuerdo	2010	2011	2012
Argelia (2002)	149,6	1.707,0	2.264,0	2.571,0	1.484,0
Egipto (2001)	631,9	4.621,2	6.385,6	-482,7	2.797,7
Marruecos (1996)	117,1	1.678,6	1.573,9	2.568,4	2.835,6
Túnez (1995)	176,2	1.120,6	1.512,5	1.147,8	1.918,2
Jordania (1997)	23,8	1.353,3	1.650,8	1.473,5	1.403,0
Líbano (2002)	201,2	3.381,6	4.279,9	3.484,8	3.787,5
Palestina (1997)	149,9	113,2	180,0	213,8	244,4
Siria (2004)	65,2	1.187,1	1.469,2	nd	nd
Turquía (1996)	257,7	7.725,9	9.036,0	16.047,0	12.419,0
Israel (1995)	131,8	5.517,7	5.510,0	11.081.0	10.414,0

NOTA: El caso palestino recoge solamente los flujos medios de los dos años antes de la firma del acuerdo por no disponibilidad de datos. Entre paréntesis se muestra el año de firma del acuerdo de asociación.
FUENTE: Elaboración propia a partir de UNCTADStat (2014).

CUADRO 3

ÍNDICES RELACIONADOS CON LA POTENCIALIDAD DE RECIBIR DE IDE

	Posición en el informe de Competitividad Glogal		Posición en el informe Doing Business	
	2013-2014	2011	2014	2011
Argelia	100	86	153	136
Egipto	118	81	128	94
Israel	27	24	35	29
Jordania	68	65	119	111
Líbano	103	92	111	113
Libia	93	100	187	nd
Marruecos	77	75	87	114
Palestina	nd	nd	nd	135
Siria	nd	97	165	144
Túnez	83	32	51	55
Turquía	44	61	69	65

FUENTE: Banco Mundial (2014) y World Economic Forum (2014).

3. Los servicios como tractores innovadores de la inversión directa extranjera

Caracterización de servicios y efectos de arrastre

Se puede considerar que dentro del amplio abanico de las actividades de servicios hay algunos que son especialmente proclives a actuar como tractores de inversión directa extranjera, como son el transporte, necesario para traer y llevar suministros y productos; los servicios financieros, ya que toda inversión precisa de una financiación; los servicios anejos a la realización de obras e infraestructuras: caso de la ingeniería; y los servicios a empresas, especialmente servicios jurídicos. Fernández Fernández y Blanco Jiménez (2011) analizan la competitividad derivada de la provisión de servicios avanzados por parte de incubadoras de empresas en los países socios mediterráneos, y afirman que los servicios a empresas solventan las dificultades de hacer negocios. De este modo, los servicios financieros ayudan a superar el débil desarrollo del sistema financiero en estos países; los servicios informáticos, los servicios de internacionalización y de *soft landing* promueven el comercio y facilitan la implantación de empresas; finalmente los de transferencia de tecnología y participación en redes consolidan la implantación de las empresas y facilitan su supervivencia.

Por tanto, se puede decir que los servicios tractores de inversión directa extranjera son fuente de innovación, mientras que las estructuras tractoras son el agente del cambio. Lo ideal es integrar servicios tractores con estructuras tractoras para conseguir el máximo efecto multiplicador.

Estructuras de servicios que refuerzan la atracción de servicios de inversión extranjera

Empresas tractoras de servicios

El último World Investment Report (UNCTAD, 2013) está dedicado a la internacionalización de las cadenas de valor a través del papel que ejercen las multinacionales y su contribución al crecimiento económico. En dicho informe se afirma que las cadenas de valor están poco desarrolladas en Latinoamérica y en África. En este sentido, las empresas tractoras implantadas en dichos territorios van a mejorar la cadena de valor y permiten adquirir suficiente masa crítica para acometer tanto las inversiones como las instalaciones, ya que les dotan de visibilidad y buenas prácticas. Ello permite tanto la comercialización como la constitución de consorcios público-privados. Suelen ser empresas bien estructuradas y organizadas, con un capital humano cualificado y suelen ser innovadoras. Las empresas tractoras suelen posicionarse en el centro de las ciudades, normalmente establecen relaciones estrechas con la administración dado que acometen procesos de gran importancia en el país de destino.

En este trabajo, al tratarse el objeto de estudio de empresas de servicios, la contribución a la cadena de valor suele ser elevada y diseminar esos activos intangibles que poseen las empresas multinacionales hacia los países socios mediterráneos, en las mismas condiciones de cualificación y de cumplimiento de los estándares internacionales que ejercen en los países desarrollados. La actividad tractora se puede llevar a cabo tanto por subcontratación de servicios (provisión) como por captación de clientes (venta de servicios).

Parques tecnológicos, incubadoras de empresas y oficinas de transferencia de tecnología

Permiten construir un ecosistema inversor innovador. Dichas estructuras garantizan las mejores prácticas, crean clúster de innovación, identifican a las empresas tractoras y facilitan la cooperación y el trabajo en red de la empresa que trabaja en el exterior, y en muchos casos suponen la trasposición del ecosistema emprendedor del país de origen al país de destino.

De entre todos ellos destacamos a las incubadoras o viveros de empresas como estructuras muy innovadoras. Según el Centre for Strategy and Evaluation

Services en su Benchmarking of Business Incubation (2002) «las incubadoras de empresas son organizaciones que aceleran y sistematizan el proceso de creación de empresas que van a triunfar gracias a la ayuda recibida por la incubadora y que consiste en la provisión de un espacio de incubación, de servicios a empresas y de la creación de redes y de clúster». Fernández Fernández, Blanco Jiménez y Cuadrado Roura (2014), analizan el papel de los viveros de empresas como proveedores de servicios de alto valor añadido y que son generadores de un ecosistema emprendedor[3] en innovación abierta, donde todos los participantes realimentan dicho sistema mediante sus continuas interacciones que modifican el contenido de dichos servicios.

La conjunción de empresas e incubadoras: los viveros corporativos

Caso especial, que puede tener gran importancia en la innovación de la inversión, es la conjunción de una empresa tractora y una incubadora, a través de lo que se conoce como incubadoras corporativas, que son incubadoras de una empresa. La actividad de un vivero de empresas corporativo consiste en un programa de incubación para emprendedores y microempresas internos o externos dentro de la propia empresa matriz o un conjunto de empresas matrices que financia y ejecuta el programa.

Antoncic y Hisrich (2003) definen la incubación corporativa como el uso de la innovación como mecanismo para redefinir o rejuvenecer la organización existente, su posición en el mercado o su área de competencia. Los objetivos que pretende conseguir la empresa matriz a través del emprendimiento corporativo son claros:

— Tener una concepción abierta de la innovación en la empresa: «todos pueden innovar».

— Generar un pequeño «laboratorio» u observatorio de lo más innovador del sector que sirva de guía estratégica de la compañía, para explorar nuevos mercados y oportunidades de negocio.

— Externalizar una parte de su I+D+i a través de las compañías incubadas.

— Detectar y gestionar el talento y la innovación de sus intraemprendedores.

— Crear pequeñas empresas construidas con su propia investigación dentro o fuera de la corporación.

— Salvaguardar la reputación corporativa en procesos innovadores con demasiado riesgo y externalizar la gestión del fracaso.

— Rentabilizar los costes fijos de infraestructuras y laboratorios.

Los objetivos de las empresas incubadas y los emprendedores para cooperar con un vivero de empresas corporativo son:

— Tener acceso al conocimiento, tecnología, expertos e infraestructuras de la empresa matriz y por tanto reducir los costes de la puesta en marcha del negocio.

— Ganar reputación de cara al exterior y tener mejor acceso a la financiación tanto de la propia empresa matriz como de la externa.

— Evitar errores en los primeros meses de vida de la pequeña empresa, aumentando su longevidad y por tanto mejorando sus posibilidades de éxito.

La creación de incubadoras corporativas por parte de las empresas tractoras contribuiría a transmitir el *know-how* de las mismas en los países socios mediterráneos, en soporte a las incubadas en mercados financieros poco amplios y poco profundos.

4. Incubadoras de empresas, parques tecnológicos y oficinas de transferencia de tecnología en países socios mediterráneos

Según Dagault, Ziane-Cherif y Menéndez (2012), en un análisis sobre la innovación en el Mediterráneo,

[3] Dicho ecosistema emprendedor recoge los elementos de ISENBERG (2009), que son: organizaciones emprendedoras, instituciones educativas, infraestructura, clústers económicos, redes, servicios de apoyo, clientes precoces, liderazgo, gobierno, cultura, experiencias de éxito, capital humano y capital financiero.

los parques tecnológicos suelen ser el resultado de políticas públicas que buscan atraer la inversión y la creación de sinergias entre actores públicos y privados. Las incubadoras de empresas serían estructuras más innovadoras, especialmente si participan grandes empresas. Las oficinas de transferencia de tecnología precisan la promoción de la investigación en estos países y la necesidad de adaptarlos a las necesidades del mercado. En su análisis efectuado para siete países MED (Argelia, Marruecos, Túnez, Egipto, Líbano, Palestina y Jordania), aparecen listados 41 parques tecnológicos, 90 incubadoras de empresas y más de 50 oficinas de transferencia de tecnología. Tres cuartos del total de parques tecnológicos fueron creados en estos países después del año 2005, así como el 80 por 100 de las oficinas de transferencia de tecnología.

Comparar las tres estructuras permite otorgar una eficacia especial a las incubadoras de empresas por varios motivos, como la todavía carencia de un ecosistema emprendedor en estos países, la falta de una masa crítica de empresas y de centros de investigación, la excesiva especialización de los parques tecnológicos en tecnologías de la información y de la comunicación y su alejamiento del centro de las ciudades, o la escasa internacionalización de las oficinas de transferencia de tecnología.

En este sentido, el análisis de Fernández Fernández y Blanco Jiménez (2011), previamente mencionado, sobre incubación de empresas y *soft landing* empresarial en países socios mediterráneos, es bastante ilustrativo de la necesidad de incubar en dichos países y de los objetivos que se pueden alcanzar mediante estas estructuras tractoras (promover el tejido empresarial, ser un instrumento de desarrollo local y regional, reestructurar la actividad productiva promoviendo cadenas competitivas de valor, sortear una infraestructura de negocios hostil y ser un instrumento de política social) en la medida en que contribuyen a crear empleo en colectivos desfavorecidos. Dichos autores analizan la contribución del Parque Tecnológico Elgazala en Túnez al desarrollo de las tecnologías de la información y de las comunicaciones; de la incubadora de la Universidad de Al Akhawayn en Marruecos que pretende ser un destino de trabajo para sus licenciados; o de incubadoras de orientación social como la concebida para el desarrollo rural (The Village Business Incubator) o el empleo de la mujer (Bidaya), ambas en Siria.

También en dicho trabajo se señala que de todos los servicios ofrecidos por las incubadoras, el más destacado para la tractorización en un primer momento, son los servicios de *soft landing*, porque ayudan a emprendedoras o empresas en expansión hacia otros países a «aterrizar suavemente» en un entorno de negocios que no es suyo, mediante la provisión de información y asistencia técnica dentro del vivero. Este servicio es tanto más útil cuanto más difícil es la infraestructura de negocios, que se ha visto poco avanzada en el *ranking* Doing Business.

5. Patrones de tractorización de empresas de servicios españolas: experiencias de éxito.

En este apartado se analizan experiencias de tractorización española en Marruecos a través de la prestación de servicios. Se toma como punto de partida que la tractorización la llevan a cabo fundamentalmente grandes empresas de servicios españolas.

Para conocer las experiencias se ha llevado a cabo una serie de entrevistas, basadas en un cuestionario semiestructurado, a algunas de las principales empresas de servicios españolas localizadas en Marruecos en los sectores de servicios en los que tenemos más presencia comercial en dicho país (transporte, ingeniería, turismo, consultoría y servicios legales y servicios financieros)[4]. Se ha elegido dicho país porque la presencia comercial de la empresa española es la más intensa de todos los países considerados, con una operatividad de empresas de alrededor de 800, si bien la presencia comercial estable se encuentra en alrededor de 320 empresas. Dicha presencia respon-

[4] Se agradece la colaboración prestada por sus directores generales.

de al patrón de crecimiento del país en el que se están desarrollando rápidamente grandes infraestructuras (ingeniería), que precisan de un transporte de materiales continuos, y de servicios asociados (financieros) y legales por la peculiaridad de ciertos tipos de contratos con la administración o del tratamiento fiscal de algunas operaciones.

Los resultados de las entrevistas vienen a señalar distintos patrones de tractorización que cuentan con un origen común, que es el de que una gran empresa española consigue uno o varios grandes contratos en Marruecos con una continuidad en el tiempo y a partir de ahí se generan distintas formas de tractorización. Dicho origen también va a indicar que en muchos casos la insuficiencia de tamaño del mercado marroquí haga inviable una estructura de tractorización de muchísimas empresas, como dificultad más aparente, frente a mercados como el sudamericano. De ahí, la importancia del apoyo público e institucional (nacional y supranacional) al establecimiento de grandes planes de modernización que permitan el crecimiento. La tractorización es solamente eficaz si se logra que nuevas empresas españolas se implanten en el país, y no que solamente se dediquen a prestar servicios a distancia con carácter puntual.

● Tractorización por provisión de servicios a grandes ingenierías, constructoras y grupos industriales. Es una tractorización buscando incrementar la competitividad de toda la cadena de valor que favorece la transmisión de conocimiento y tecnología entre las empresas tractoras y sus proveedoras. Aquí contamos con el caso de TECMED Maroc y de BAMESA como empresas tractoras. TECMED Maroc forma parte del grupo español Urbaser, división medioambiental del grupo ACS, líder mundial en servicios de construcción, industriales, de energía y de medioambiente. TECMED Maroc lleva más de diez años en Marruecos dedicada a la prestación de servicios especializados en la gestión de los residuos, principalmente urbanos, en las principales ciudades de Marruecos y ha podido desarrollar una serie de contratos duraderos con la administración, dado que el Reino de Marruecos lanzó en 2008 el Programa Nacional de Gestión de los Residuos, apoyado por el Banco Mundial. El grupo también tiene una presencia muy destacada en la misma actividad en Egipto. En lo referente a la tractorización de empresas españolas hacia Marruecos llevada a cabo por TECMED Maroc, su relación con empresas españolas en Marruecos se establece en el ámbito de los servicios a empresas clásicos en consultoría (Garrigues) y en algunos servicios financieros (La Caixa, Sabadell) e informáticos. TECMED Maroc ha atraído a la empresa catalana de contenedores de residuos CONTENUR a Rabat pero lamenta, sin embargo, que el reducido tamaño del mercado marroquí no haya permitido la implantación de su principal proveedor de camiones de recogida de basuras.

La presencia y duración estable de los contratos de TECMED y de otras empresas han permitido, por ejemplo, que GRUPOTEC, empresa de ingeniería del medioambiente, infraestructuras industriales y energía valenciana, haya decidido su implantación definitiva en Marruecos, siendo su colaboración con TECMED un proyecto de construcción, al igual que con la multinacional española de la metalurgia BAMESA para su planta de Tánger. GRUPOTEC, comenzó su presencia en el Norte de África en el año 2004 con las obras para la ampliación de la Central Hortofrutícola de Manipulación y Envasado de Clementina y Naranja en Agadir, siguiendo con otros proyectos en la alimentación y en el sector hospitalario. Ha realizado distintos proyectos, plantas industriales, plataformas logísticas, proyectos hidráulicos, proyectos de tratamiento de aguas residuales y de construcción de viviendas. Destaca también en el año 2012 la ejecución de tres proyectos de plantas industriales para tres clientes del sector de automoción ubicados en el Parque Industrial y Logístico de Kenitra, «Atlantic Free Zone-AFZ», que es consecuencia del programa de modernización industrial marroquí (Plan Emergence).

● Tractorización por funcionalidad productiva: se integra verticalmente a los proveedores en la empresa

para facilitar sus procesos o reducir sus costes. Surge de alianzas estratégicas y de *joint ventures* que se establecen por la búsqueda de complementariedades y termina dando lugar a nuevas filiales españolas, ejerciendo por tanto una capilarización de la estructura productiva en el país de destino y de multiplicación de la inversión española. Tal es el caso de Masamar, empresa de transportes, que lleva en Marruecos desde el año 2000, que empezó como agente de la empresa coreana Hanjin, y que posteriormente en 2008 estableció una *joint venture* con el Grupo Grimaldi para el transporte de contenedores multicarga, de coches e industrial. De tal *joint venture* en 2010 y con la participación de Bolloré Africa Logistics, que es la división española del grupo francés Bolloré, cuya filial es Masamar, surgió otra empresa que es Grimaldi Agencies Maroc. Por su parte, en 2011 Bolloré Africa Logistics y Hanjin crearon Hanjin Deep Shipping y Hanjin Logística, también *joint ventures* mixtas entre España y Corea. Los servicios logísticos han surgido en este conjunto de empresas como consecuencia natural de las actividades de transporte, que vienen a solucionar las dificultades en infraestructuras, aduanas y financieras. Actualmente el grupo ha tractorizado a la empresa española de transportes «Lasarte» especializada en el transporte de suministros al Parque Eólico de Tarfaya, y dice que lo que su conglomerado de empresas aporta es conocimiento país y el trabajo con estándares europeos. Prevé complementariedades de tractorización futura entre el transporte y el sector agrario, textil e industrial.

● Por desarrollo de conocimiento: en el proceso de consecución de grandes contratos, algunas empresas españolas hacen una función de tractorización a través de la experiencia adquirida en las posibles oportunidades de negocio. Tal es el caso de Ayesa Maroc, que tiene un conocimiento amplio de las oportunidades para la empresa española en Marruecos, a través por ejemplo de estudios de viabilidad para la implantación de desaladoras con tecnología española, o para eficiencia energética en la edificación, así como mediante la búsqueda de ofertas conjuntas a través del *know-how* generado. El sector de la ingeniería puede representar un vector dinámico para la tractorización como herramienta de transferencia de *know how,* así como ser la base para el desarrollo de infraestructuras en obras en sectores muy diversos, tal como:

— Agua: abducción convencional o desalación, distribución, telegestión, control de pérdidas y fugas, etcétera y lo mismo podemos decir respecto al saneamiento cuyas necesidades son enormes en Marruecos (hasta el momento solo el 15 por 100 de las necesidades están cubiertas) .

— Energía: generación (nuevas generaciones de centrales caso de los ciclos combinados EET con ENDESA, eólica: GAMESA, solar, hidráulica).

— Transporte y distribución: la intervención de ingenierías españolas ha permitido a empresas de suministro de utilities españolas su implantación (caso de fibra óptica).

— Telecomunicaciones: la presencia durante años de Telefónica a través de la operadora local Meditelecom ha dado lugar a la implantación o consolidación en el mercado de varias empresas españolas suministradoras de equipamientos e infraestructuras (caso de Abengoa, Isotron, Isolux…) o distribuidoras.

— Se puede citar más casos como es el sector de la agricultura en el cual se han instalado varias empresas españolas y que producen frutas y verduras en las fincas marroquíes y recurren a los instaladores de sistemas de regadío o de acondicionamiento o de transporte, pudiéndose citar a Regaber, Lama filtros o a unas cuantas empresas españolas de transporte por carretera que representan más del 80 por 100 del sector local de transporte por camión.

La posesión de un conocimiento diferenciado por parte de una empresa española en Marruecos es bueno, tanto para España como para Marruecos, en la medida en que se va a aprovechar de esa diseminación de tecnología y de una adaptación de las competencias de la mano de obra local y de la subcontrata local. El turismo ejerce gran influencia sobre el empleo local

porque a pesar de ser una actividad de fuertes efectos de arrastre y transmisión de la experiencia española se apoya en los recursos del entorno. No obstante, se observa cómo las empresas españolas atraen a hoteles de negocio en Casablanca (Husa y Barceló) y cómo ciertas consultoras de turismo y empresas de restauración siguen a las grandes cadenas hoteleras. El impacto sobre el sector empresarial local puede ser interesante. Las empresas de ingeniería, por ejemplo, como las de obras de infraestructuras, recurren en la mayoría de sus proyectos a recursos locales para no solamente abaratar los costes y ser competitivos en sus ofertas, sino también para obtener conocimientos respecto al tratamiento y la relación con la Administración, en particular respecto al estilo admitido o fácilmente aceptable en las entregas de los trabajos.

● Por labores de promoción y constitución de redes de empresas: las empresas de servicios legales, de servicios financieros y de consultoría se han implantado en el país para seguir a sus clientes, y su función suele ser de asesoramiento en temas de funcionamiento empresarial en conocimiento del país. Los servicios legales se encuentran con la dificultad de que en determinados procedimientos se exige que el abogado sea marroquí, por lo que su función tractora queda reducida en muchos ámbitos, siendo compensada por la labor de promoción que realizan estas empresas. Tal es el caso de Cuatrecasas, Gonçalves y Pereira Abogados, que organiza eventos, conferencias en distintas instituciones, como la Cámara de Comercio española y la Cámara de Comercio marroquí en España, organizando contactos con potenciales clientes, fomentando las redes de empresas y la constitución de los aspectos legales de consorcios en contratos de gran envergadura (tal es el caso por ejemplo de Aries, Acciona, TSK y SENER en el proyecto de la construcción de la central termosolar de Ouarzazate).

Banco Santander también busca, entre sus empresas clientes en sucursales en España, la potencial implantación de pequeñas y medianas empresas en Marruecos y para ello también potencia las reuniones con las cámaras de comercio. Los destinatarios son potenciales empresas que se estima pueden desarrollar un valor añadido en Marruecos y una red de distribución en dicho país con servicio posventa. Sin embargo, la participación de la banca española en Marruecos es bastante minoritaria. El Banco Santander lleva desde el año 1989 en el país, y ahora integrado con una participación accionarial del 3 por 100 en uno de los más importantes bancos de Marruecos, el Attijariwaffa Bank que le permite, sortear en muchos casos las dificultades legales. La Caixa lleva en Marruecos desde 2007, y Sabadell y Popular desde 2008, pero su participación en el mercado es bastante reducida. Unicaja ha preferido replegarse y concentrar todos sus esfuerzos en proporcionar líneas de crédito a los potenciales inversores a través de la línea de financiación internacional del Gobierno español.

6. El papel de las instituciones públicas españolas en la tractorización de la inversión

La administración ministerial de Comercio y Economía, así como los organismos de promoción para la internacionalización de la empresa española, ya sea a nivel nacional (ICEX) o autonómico, han fomentado durante muchos años todo tipo de instrumentos y de programas, tanto de asesoramiento, de apoyo técnico, logístico o financiero, tal es el caso de los antiguos FAD y FEV que en la actualidad han sido sustituidos por los FIEM (Fondos de Internacionalización de la Empresa) cuyo objetivo es el efecto arrastre de las exportaciones e inversiones españolas tanto de bienes como de servicios. Cabe destacar la contribución del Programa de Conversión de la deuda en inversiones privadas y públicas. Estas herramientas han tenido un efecto positivo, aunque no sea directo, en muchas oportunidades sobre la tractorización de empresas españolas en mercados extranjeros.

En efecto, gracias a estas herramientas y en particular a los antiguos FAD, FEV o FIEM actuales se han realizado en el caso de Marruecos varios proyec-

tos por empresas españolas que han contribuido a generar un efecto arrastre directo o indirecto para el establecimiento e inversiones de empresas españolas terceras.

Se puede citar entre otros proyectos al del estudio de implantación de la desaladora del Gran AGADIR (AYESA) por una ingeniería española financiada por un FEV, que con toda probabilidad lo realizará una empresa española u otros programas de generación de energía concebidos por ingenierías españolas y realizadas por empresas españolas.

Asimismo, existe un importante número de proyectos realizados por ingenierías y consultorías españolas con apoyo institucional español o no, que han generado programas y obras realizadas por empresas españolas, y que se han instalado en Marruecos consolidando su presencia en el mercado con la adjudicación de otros nuevos proyectos.

En la actualidad el programa de apoyo del FIEM es conocido por «EVATIC»: línea de financiación, de carácter reembolsable, destinada a financiar la exportación de servicios, fundamentalmente la contratación de estudios de viabilidad, asistencias técnicas, ingenierías y consultorías, por entidades extranjeras con empresas españolas. Se valora en este caso el interés del contrato en sus propios términos, y se tendrá adicionalmente en cuenta la influencia que las conclusiones del estudio puedan ejercer en la decisión de la entidad extranjera contratante de que en la ejecución del proyecto posterior pudieran participar otras empresas españolas.

Con la citada línea se pueden financiar varios tipos de estudios de viabilidad:

— Vinculados a proyectos concretos: estudios de factibilidad o prefactibilidad del proyecto-objetivo.

— De ámbito sectorial: análisis de un sector o región determinada, con el objetivo de identificar programas o proyectos que puedan ser de interés para las empresas españolas.

— Servicios de consultoría para la modernización institucional en el ámbito económico: consultoría, preparación de reformas institucionales, formación, elaboración de normas y reglamentos, asistencia técnica y proyectos piloto.

Tampoco hay restricciones en cuanto a los sectores. Se consideran prioritarios, de forma indicativa y sin carácter excluyente, los siguientes: energías renovables, especialmente eólica y fotovoltaica; tratamiento y gestión de aguas y alcantarillado; tratamiento de residuos sólidos; medio ambiente; transporte; infraestructuras y obra civil; equipamiento social básico (salud y educación); generación y distribución de energía; gestión y explotación de recursos turísticos; tecnología (biotecnología, tecnologías de la información).

La intervención directa del Gobierno a través de los citados programas financieros se completa por los programas, planes y organización de encuentros o de foros por el Instituto de Comercio Exterior (ICEX) para facilitar el fomento de relaciones empresariales entre empresas instaladas en Marruecos tanto con capital local como español. Este tipo de intervención del ICEX revierte en varias formas que pueden ser a través de servicio personalizados, foros de inversiones o encuentros empresariales con la contribución de las OFECOMES ofrecidos para:

— Asesoramiento para penetrar en el mercado, misiones directas, de prospección o inversas.

— Identificación de socios y de oportunidades de negocios.

— Encuentros b 2 b.

— Apoyos logísticos.

La otra forma ofrecida por el ICEX para una contribución a la implantación con la posibilidad de tractorización, es el apoyo a la participación en proyectos y financiación parcial de participación en licitaciones. La participación en licitación permite también la formación de UTES con empresas españolas o extranjeras para mejorar las posibilidades de las ofertas, lo que se puede considerar como otra forma de tractorización.

Cabe señalar que el Plan de implantación en el exterior que facilita la implantación de filiales de empresas españolas o el PAPI, programa de apoyo

a proyectos de inversión con financiación parcial de costes preliminares y de puesta en marcha, programas desarrollados por el ICEX que no dejan de ser herramientas para facilitar la implantación de empresas españolas en el mercado a empresas que han sido «tractorizadas».

Por último, se puede igualmente indicar que el ofrecimiento de centros de negocios del ICEX en el extranjero, con la contribución institucional, puede también constituir un lugar privilegiado de encuentro y de fomento de relación empresarial así como dar lugar a alguna forma de tractorización.

Asimismo, se puede considerar que la contribución de la Administración española, aunque no sea directa, puede en muchos casos facilitar la tractorización en gran parte con la creación de un clima de confianza entre empresas, primero a través de un oportuno asesoramiento (prospección, comercial, jurídico, de apoyo administrativo e institucional) y a través de herramientas financieras que hoy en día se han reducido por las restricciones presupuestarias, pero no cabe duda del importante papel desempeñado por los distintos apoyos financieros como vector de la tractorización. En este aspecto cabe destacar que en Marruecos el apoyo financiero a través, en particular, de los FAD y FEV y los actuales FIEM ha dado lugar a la atracción y establecimiento de más de una empresa española que se ha consolidado de manera permanente en el mercado marroquí a posteriori.

7. Conclusiones

Los países socios mediterráneos tienen fortalezas y oportunidades para conseguir el efecto más expansivo de la innovación de la inversión mediante la integración de servicios a la inversión y de estructuras de inversión directa extranjera. Entre las fortalezas encontramos la existencia de grandes sectores en crecimiento como el conjunto del sector servicios, y especialmente el turismo y las tecnologías de la información y de la comunicación, la industria agroalimentaria y la salud; también es positiva en este sentido la diáspora de trabajadores cualificados de estos países que podrían retornar, y la presencia de trabajadores europeos y americanos en estos países socios mediterráneos y en los del Golfo Pérsico que llevan su *know-how*; y finalmente se cuenta, asimismo, con las experiencias de éxito de las empresas tractoras.

Las oportunidades se encuentran en el fomento del espíritu empresarial, también en la promoción de dicho espíritu entre las autoridades, en mostrar al mundo empresarial europeo y occidental, y especialmente a grandes grupos empresariales y *business angels,* que dichos países son una oportunidad para el desarrollo de estrategias panmediterráneas mediante consorcios y alianzas, en una visión integrada del Mediterráneo y en acciones concretas de inversión directa extranjera. Por tanto, y puestos a servir a los intereses españoles, hay que fomentar la presencia comercial de empresas españolas que tengan un *know-how* diferenciado, fomentar las inversiones tractoras (paquetes de varias empresas españolas en un mismo proyecto), apoyar pública y privadamente la internacionalización de nuestros viveros de empresas para que puedan trasladar el ecosistema emprendedor innovador a estos países, y también fomentar la actividad de *soft landing* tanto desde las empresas españolas implantadas en estos países con la creación de espacios de incubación dentro de las mismas, como desde las incubadoras existentes y futuras.

La consecución de efectos multiplicadores precisa de la acción directa de las autoridades de estos países a la hora de promover la cultura innovadora y emprendedora, la creación de confianza en la inversión mediante la adecuación de los estándares de *doing business*, la promoción de la inversión, del conocimiento y de la financiación, y la reducción de riesgos asociados a la inestabilidad política. Como ya se ha visto, la actuación de estos países en el ámbito de la innovación es cada vez peor debido a la falta de una actitud proactiva de las autoridades a diferencia de otros países como México.

La colaboración de estos países con estructuras innovadoras de inversión como empresas tractoras o incubadoras de empresas les puede beneficiar en gran medida para incrementar su hasta ahora escasa inversión vista en los datos. Ello es así porque las incubadoras de empresas promueven el ecosistema emprendedor y porque las empresas tractoras, como ya se ha manifestado en el caso de la empresa española en Marruecos, crean competitividad en la escala de valor, crean filiales, promueven el conocimiento y la investigación para inversiones futuras, hacen labores de promoción y de creación de redes para potenciar la entrada de inversores.

Se ha comentado también la contribución de las empresas tractoras al PIB de los países y ésta será mayor en la medida en que la inversión capture en los países la mayor proporción de dicha cadena de valor. Será interesante, pues, que se desarrollen cadenas de valor intramediterráneas para contribuir a una mayor integración de la zona. Se necesita, por tanto, fomentar las instituciones y políticas que crean sinergias entre el comercio y la inversión. Ello dará permanencia a la transmisión de activos intangibles a los países socios mediterráneos y fomentará las exportaciones de alto valor añadido en la zona euromediterránea, siendo por tanto más competitivas frente a países emergentes. Se ha analizado el papel del ICEX en la promoción de la tractorización. Un paso adelante sería la integración de empresas tractoras y de viveros de empresas en la inversión, lo más acorde posible con el patrón de especialización comercial que ostentan de acuerdo a su ventaja comparativa, y de acuerdo a su estrategia de política industrial y en su estrategia nacional de desarrollo. Los viveros de empresas y los viveros corporativos pueden incrementar esa estrategia de difusión de activos en la cadena de valor a través de la participación en las redes de empresas que proporcionan.

Ambos, empresas tractoras y viveros e incubadoras de empresas, incrementarán la capacidad productiva de los países socios mediterráneos, al desarrollar el ecosistema empresarial y mejorar la cualificación local. Apostar por estas estructuras tractoras es apostar por una estrategia de inversión inteligente en el corto plazo, pero sobre todo en el largo plazo.

Referencias bibliográficas

[1] ANTONCIC, B. y HISRICH, R. (2003): «Clarifying the Intrapreneurship Concept». J*ournal of Small Business and Enterprise Development.*

[2] BANCO MUNDIAL (2014): *Doing Business 2014, Washington.*

[3] CENTRE FOR STRATEGY & EVALUATION SERVICES, COMISIÓN EUROPEA, DG EMPRESA (2002): *Benchmarking of Business Incubators*, Bruselas.

[4] DAGAULT, S.; ZIANE-CHERIF, A. y MENÉNDEZ, A. (2012): «Promoting Innovation in the Mediterranean. Profiles and Expectations of Business Incubators, Technology Parks and Technology Transfer Offices», *ANIMA Investment Network study*, nº. 63, noviembre.

[5] FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, M.T. y BLANCO JIMÉNEZ, F.J. (2011): «Incubación de empresas y *soft landing* empresarial en los países socios mediterráneos», *Información Comercial Española*, *Revista de Economía,* nº. 861, julio-agosto, pp. 161-174.

[6] FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, M.T.; BLANCO JIMÉNEZ, F.J. y CUADRADO ROURA, J.R. (2014): Business Incubation, Innovative Services in an Entrepreneurship Ecosystem. Aceptado para publicación en The Service Industries Journal.

[7] INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR (2014): Consulta de programas de tractorización en www.icex.es.

[8] ISENBERG, D. (2009): *The Entrepreneurship Ecosystem*. In http://www.babson.edu/.

[9] UNCTAD (2013): *World Investment Report 2013*, Nueva York.

[10] UNCTAD (2014): UnctadStats en www.stats.unctad.org (último acceso el 11 de marzo de 2014).

[11] WORLD ECONOMIC FORUM (2014): *The Global Competitiveness Report 2013-2014*, Ginebra.