
Tendencias de la internacionalización de la empresa

Enrique Fanjul | Profesional de comercio exterior, profesor del Master de Relaciones Internacionales del Instituto de Estudios Europeos (CEU) y miembro de Cátedra China

Tema

En paralelo al aumento de las cifras de exportación ha habido un aumento significativo del número de empresas españolas que exportan. La existencia de una creciente diáspora de profesionales españoles y la internacionalización digital abren oportunidades para el futuro.¹

Resumen

En los últimos años, el proceso de internacionalización de la economía y la empresa española ha recibido un fuerte impulso. En paralelo al aumento de las cifras de exportación ha habido un aumento significativo del número de empresas que exportan de forma regular. Ha habido también un importante avance en la participación de empresas españolas en el mercado multilateral. Se ha reducido, sin embargo, el grado de diversificación geográfica de las exportaciones. Estas siguen mostrando, además, un alto grado de concentración empresarial, lo que está íntimamente ligado con el hecho de que el tamaño empresarial es un condicionante clave para la internacionalización; las pymes deben ser por ello precavidas a la hora de abordar los mercados internacionales, algo que exige contar con recursos adecuados. Las nuevas tendencias en deslocalización, como el *near-shoring*, o la denominada “producción en proximidad”, pueden abrir nuevas oportunidades para España como destino de inversiones. Cara al futuro, la existencia de una creciente diáspora de profesionales españoles en numerosos países del mundo y la internacionalización digital (la exportación vía mercados electrónicos) abren también interesantes oportunidades, por el momento poco exploradas, para la internacionalización de la empresa española.

Análisis

Crecimiento de la base exportadora de la economía española

Se considera de forma generalizada como un objetivo deseable el desarrollo de la base exportadora de la economía española, es decir, el crecimiento del número de empresas que exportan de forma regular. En el contexto del fuerte crecimiento de la exportación española en los últimos años –y que ha sido ampliamente destacado en numerosos artículos e informes– hay que destacar un significativo avance de esta base exportadora.

Es frecuente referirse en artículos y análisis al número de empresas o agentes exportadores (que fueron 147.378 en 2015). Ahora bien, una gran parte de los

¹ Para tener una visión general de la internacionalización de la economía española es recomendable leer el completo trabajo de Arañuetes y Steinberg (2013).

exportadores realizan una actividad exportadora de escasa cuantía y muy volátil: en 2015, por ejemplo, 72.705 empresas interrumpieron su actividad exportadora; es decir, se trata de empresas que exportaron en 2014 pero que dejaron de hacerlo en 2015.

La extensión real de la base exportadora de la economía española está reflejada más bien no en el número de exportadores sino en el número de exportadores regulares, que son aquellos que han realizado exportaciones durante los últimos cuatro años. Una tendencia destacada, y positiva, de la internacionalización de la empresa española es que el número de exportadores regulares ha crecido apreciablemente en los últimos cuatro años, pasando de 37.253 en 2011 a 47.782 en 2015.

En estos años de crisis la exportación ha facilitado la supervivencia de numerosas empresas españolas. Y muchas empresas que han tenido que cerrar sus puertas probablemente habrían podido salvarse si hubieran desarrollado en el pasado, cuando el ciclo económico era favorable, una estrategia de exportación.

Para muchas empresas la exportación ha sido normalmente una actividad a la que se prestaba atención en tiempos de contracción del mercado doméstico. Es de esperar que la crisis haya servido para cambiar esta actitud, y que las empresas consideren la actividad internacional como una actividad regular y no como un sustitutivo de una desaceleración del mercado doméstico.

¿Se mantendrá este crecimiento de la exportación y de la base exportadora? Es difícil hacer previsiones. Hay tres factores clave para explicar la evolución de las exportaciones: (1) la demanda externa; (2) la demanda interna –por cuanto las empresas hacen un mayor esfuerzo para exportar cuando la demanda en el mercado interno se debilita–; y (3) la competitividad de las exportaciones en los mercados internacionales. Cara al futuro, la demanda externa se enfrenta a fuertes incertidumbres (desaceleración en los mercados emergentes, efectos del Brexit, riesgo de aumento de las tendencias proteccionistas en la economía internacional, etc.). La demanda interna se ha recuperado de forma significativa en el último par de años, pero la evolución del PIB se enfrenta también a incertidumbres (por el contexto internacional, la incertidumbre política nacional, etc.). El factor más sólido en apoyo de las exportaciones sería el de la competitividad, sobre todo por la reducción de los costes laborales unitarios.

Menor diversificación geográfica de la exportación española

Un objetivo tradicional de la política económica es aumentar la diversificación geográfica de los destinos de exportación. Esta ha mostrado históricamente una fuerte concentración en los mercados europeos.

La conveniencia de la diversificación se ha justificado con dos argumentos. Por un lado, para diversificar riesgos. Si las exportaciones están diversificadas, se pueden compensar los retrocesos en unos mercados con ventas en otros. Por otro, se considera que los mercados emergentes tienen mayores tasas de crecimiento, actuales y potenciales. Una mayor presencia en ellos significa, por tanto, mayores posibilidades de crecimiento de las exportaciones.

En los últimos años se ha impuesto un cierto “mantra” de los mercados emergentes: éstos han sido considerados con frecuencia como un objetivo prioritario en las estrategias de internacionalización tanto para las empresas como para los gobiernos.

Pero los mercados emergentes también tienen sus inconvenientes. En primer lugar, una mayor volatilidad, como se ha puesto de relieve en los últimos tiempos. Una compleja y diversa serie de factores (desaceleración en China, caída del precio del petróleo y de otras *commodities* y conflictos políticos como el de Rusia-Ucrania) han provocado una desaceleración en las economías de buena parte de los mercados emergentes, con el consiguiente impacto en sus importaciones y en la economía global.

Quizá el ejemplo más destacado de esta volatilidad lo tenemos en el caso de Rusia: las exportaciones españolas a Rusia han caído un 34% en 2015. Es obvio que una caída tan intensa, en tan corto plazo de tiempo, sería impensable en las exportaciones a mercados europeos desarrollados.

En los últimos dos años la crisis en una serie de mercados emergentes, y la mejora de la coyuntura económica en los países desarrollados, ha afectado a la distribución geográfica de las exportaciones españolas. Los mercados emergentes han visto reducida su participación en las exportaciones. Cabe destacar la fuerte desaceleración de las exportaciones a Asia, que de crecer un 16,3% en 2014 han pasado a una disminución del 0,8% en 2015 –aunque las exportaciones a China han crecido de forma significativa, un 8,8%–.

La evolución varía de forma muy significativa entre unas y otras zonas emergentes. La evolución de la exportación es positiva en el caso de América Latina, con un crecimiento del 6,4% en 2015 (también con diferencias muy fuertes entre unos y otros países; la exportación a Venezuela cae un 33,5% mientras que a Chile crece un 23,9%), y de Oriente Medio, con un espectacular crecimiento de la exportación de un 17,8%. Destaca el estancamiento de la exportación a África (+0,1%), una zona que en los últimos años se había puesto bastante de moda entre analistas económicos y de negocios.

Por el contrario, en 2015 la participación de la UE en las exportaciones creció cerca de un punto y medio (de un 63,4% al 64,8%). La exportación a EEUU también ha aumentado su participación gracias a un crecimiento (+7,2%) sensiblemente superior a la media.

Un rasgo destacado de la estructura geográfica del comercio exterior español es el fuerte peso que tiene Asia en su déficit. Si bien el peso de Asia en las exportaciones españolas es relativamente reducido (un 6,1% en 2015, inferior al 7,2% que, por ejemplo, representa Portugal), su peso en las importaciones es mucho mayor. Y en el déficit comercial es abrumador. En 2015 el déficit comercial de España con los países asiáticos fue de 29.719 millones de euros, lo que equivale a un 122% del déficit total de la balanza comercial española.

El déficit de la balanza comercial española es pues principalmente asiático. Y, dentro de Asia, el peso de China es determinante: en 2015 ascendió a 19.184 millones de euros.

Esto significa que el déficit comercial con China equivalió al 79% del total del déficit comercial español.

La mayor concentración en mercados desarrollados ha tenido probablemente un efecto positivo para la economía española en estos últimos tiempos, cuando se han desacelerado los mercados emergentes. Si la exportación española hubiera estado más concentrada en mercados emergentes cabe pensar que el crecimiento de las exportaciones hubiera sido menor.

A medio plazo, las perspectivas económicas de diversos mercados emergentes siguen marcadas por una serie de elementos negativos –bajos precios de las materias primas y del petróleo, incertidumbre política, desaceleración en China, etc.–, por lo que la tendencia a que aumente la concentración geográfica de la exportación española podría mantenerse –aunque en los últimos meses la incertidumbre económica en los mercados desarrollados también ha aumentado, en particular en la UE debido al factor Brexit, las críticas contra la globalización, el aumento de posturas nacionalistas y proteccionistas, etc.–.

Parece preciso “reinventar” los mercados desarrollados y sus ventajas. Los países desarrollados, en primer lugar, siguen ofreciendo muchas posibilidades para el crecimiento de la exportación y en general para la internacionalización de las empresas. No son mercados que se puedan considerar como “saturados” para la exportación española. España tiene todavía un amplio recorrido por delante para ampliar su cuota de mercado en ellos.

Los países desarrollados ofrecen algunas ventajas de gran importancia. En primer lugar, los países europeos están próximos geográficamente, lo que significa una mayor facilidad y menores costes para viajar, comunicarse, trabajar. Los mercados desarrollados tienen elevados niveles de renta (y, por tanto, de demanda), una mayor estabilidad institucional y un marco jurídico más seguro. Ofrecen asimismo altos niveles de solvencia, menor riesgo político y de impagos. Son, en general, mercados en los que los agentes económicos actúan con seriedad. Su mayor nivel de transparencia e información hace que sea asimismo más fácil obtener información, identificar clientes y socios.

Las empresas no deben, pues, minusvalorar la realidad y las oportunidades de los mercados de los países industrializados.

Estas ventajas no quieren decir que la exportación e inversión en los países europeos sea “fácil”. Hay una línea de pensamiento que ha sostenido que exportar a la UE no es exportar sino que es prácticamente como vender en el mercado nacional.

La internacionalización de las empresas tropieza con varias barreras, entre las que destacaría: limitación de recursos financieros, para financiar el desarrollo de una estrategia de internacionalización; falta de personal directivo preparado, empezando por conocimiento de idiomas; dificultad para identificar potenciales clientes o socios y oportunidades de negocio en otros países; y dificultad para obtener información sobre

los mercados exteriores.² Todas estas barreras se encuentran presentes en los mercados europeos.

Hay una quinta barrera principal para la internacionalización de las empresas, en especial las pymes. Se trata de las barreras arancelarias, administrativas y cuotas a la importación. Este tipo de barreras, efectivamente, es el que ha desaparecido en principio (aunque no plenamente) en la UE.

La conclusión es que los mercados europeos no son “fáciles” y requieren también disponer de recursos y preparación.

El tamaño empresarial como condicionante de la internacionalización

Una de las características de la exportación española es la dualidad de las empresas exportadoras. Por dualidad nos referimos a la coexistencia de una amplia masa de empresas que exportan muy poco y de forma irregular, junto a un grupo, mucho más reducido, de empresas que exportan de forma regular y que concentran el grueso de la exportación.

Esta dualidad se traduce en un alto grado de concentración empresarial de las exportaciones. Un número muy reducido de empresas realiza una parte muy significativa de la exportación. Las 500 mayores empresas por volumen de exportación son responsables de más de la mitad del total de la exportación (exactamente de un 58,5%). Sólo las cinco primeras empresas representan el 10,4% del total de la exportación. Por el contrario, en 2015, por ejemplo, de los 147.378 exportadores, más de la mitad (78.578) exportaron una cifra casi insignificante, menos de 5.000 euros.

Esta fuerte concentración empresarial de la empresa española se ha mantenido en los últimos tiempos, y no ofrece además signos de modificación apreciable en los últimos años.

Diversos estudios publicados en los últimos años muestran de forma clara la fuerte relación que el condicionante clave para la actividad exportadora es el tamaño de la empresa. La fuerte atomización de las empresas españolas es lo que determina que el porcentaje de empresas que exportan sea pequeño en comparación con otros países.

Esto está íntimamente relacionado con el hecho de que las empresas más grandes son más productivas. Como señalan Correa-López y Domenech,³ “las empresas más grandes tienen una productividad del trabajo más elevada que las empresas más pequeñas... las empresas españolas de más de 250 trabajadores muestran una productividad del trabajo que es un 65 por ciento superior a la media, mientras que las empresas de menor tamaño presentan una productividad que es aproximadamente la mitad de la media... una parte de la menor productividad agregada del trabajo en España se explica por el elevado porcentaje del empleo ocupado en pequeñas y medianas empresas”.

² El tema se analiza más a fondo en Fanjul (2014).

³ Correa-López y Domenech (2012).

Existe una clara relación entre propensión a exportar, por un lado, y por otro creación de empleo, calidad del empleo, innovación, productividad, tipos y coste de financiación. Pero ello no debe llevar a una confusión en la dirección de la causalidad. Algunos estudios argumentan que la internacionalización es la vía para conseguir más empleo, y de mejor calidad, así como para incentivar la innovación y la productividad. Las empresas que se internacionalicen conseguirán esos efectos positivos. En nuestra opinión, la relación de causalidad es más bien la inversa: son las empresas más grandes, que tienen empleo más cualificado, que más innovan y que tienen más productividad, las que gracias a ello tienen mejores condiciones para su internacionalización.

La diferencia es muy importante. Si se anima a las pymes a que salgan a los mercados internacionales porque ello les llevará a más y mejor empleo, más actividad de innovación y más competitividad, se les puede estar animando a abordar una actividad para la que no están preparadas. El mensaje debe ser, en alguna medida, opuesto: hay que crecer en tamaño y disponer de los recursos financieros precisos, desarrollar una labor de innovación que permita tener productos competitivos, y tener una mano de obra y unos directivos preparados, para poder afrontar con éxito el trabajo en los mercados internacionales.

En última instancia, el punto clave es tener los recursos necesarios –económicos y humanos– para diseñar y ejecutar una estrategia internacional.

Muchas pymes no están preparadas para la actividad internacional. Con la crisis de los últimos años, muchas pymes han intentado la aventura exterior sin prestar la debida atención a sus limitaciones, su falta de preparación o al simple análisis previo de si tienen un producto exportable, un producto que pueda ser competitivo y vendible en los mercados internacionales.

Como consecuencia de esta falta de preparación, muchas pymes no actúan con los medios necesarios. El resultado de esta precariedad es que se producen impagos, ingresos inferiores a los previstos (porque se han producido gastos que no se han anticipado), retrasos en la entrega de las mercancías (con la correspondiente penalización) porque no se arregló adecuadamente el transporte, rechazo de la mercancía (porque no se ha cumplido con requisitos técnicos, certificaciones), etc.

Hay una línea alternativa –y radical– de pensamiento (aunque hoy es claramente minoritaria) que argumenta que las pymes no están en general preparadas para la internacionalización y que, por tanto, deben renunciar a intentar exportar de forma directa. Su exportación tiene que venir de forma indirecta, “arrastradas” por empresas más grandes para las cuales las pymes actuarían como subcontratistas. Esta postura busca su justificación en la correlación, citada anteriormente, entre tamaño de las empresas y exportación.

Las pymes deben considerar de forma crítica el mantra de la irreversibilidad de la internacionalización. Deben ser conscientes de que para salir a los mercados exteriores

es preciso contar con recursos (humanos y económicos), aparte de con un producto exportable.

El gran avance de la empresa española en el mercado multilateral

Dentro del gran avance que ha experimentado la internacionalización de la empresa española en los últimos años, hay una vertiente que ha pasado bastante desapercibida: el mercado multilateral, es decir, el mercado generado por los suministros, obras, servicios, que financian los organismos internacionales. En los últimos años, la participación de la empresa española en el mercado multilateral ha registrado un crecimiento espectacular: entre 2009 y 2013 las adjudicaciones a empresas españolas en contratos de los cuatro grandes bancos multilaterales de desarrollo se multiplicaron por ocho.

Hasta hace poco tiempo era frecuente escuchar lamentos sobre la escasa “tasa de retorno” de España en el mercado multilateral: la participación obtenida por las empresas españolas era sensiblemente inferior a la cifra que nuestro país destinaba a contribuciones a dichos organismos.

El panorama ha cambiado de forma radical en apenas unos años, como muestra el interesante artículo de Santiago Fernández Díez-Picazo publicado en el Boletín Económico de ICE.⁴

Fernández Díez-Picazo ha realizado un cálculo de las adjudicaciones a empresas españolas entre 2009 y 2013 en cuatro grandes bancos multilaterales de desarrollo: el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial, el Banco Asiático de Desarrollo y el Banco Africano de Desarrollo. Según sus datos, en sólo cuatro años, entre 2009 y 2013, el importe de las adjudicaciones a empresas españolas se multiplicó por varias veces en todos los casos. En el caso del Banco Africano de Desarrollo, de hecho, pasan de 0 en 2009 a 111 millones en 2013. En el caso del Banco Mundial, las adjudicaciones se multiplicaron por 12. En el caso del Banco Asiático de Desarrollo, que siempre fue considerado un banco “difícil” para las empresas españolas, por la lejanía geográfica, las adjudicaciones se multiplicaron por 11 entre 2009 y 2012 (de 45 a 517 millones de dólares) –aunque luego registran un descenso en 2013–.

Hasta hace pocos años, la tasa de retorno era sensiblemente inferior al porcentaje de participación que España tenía en su capital. La situación ha cambiado de forma radical en unos pocos años, según el análisis de Díez-Picazo. El BID es el banco multilateral en el que las empresas españolas obtienen un mayor porcentaje de sus adjudicaciones: el 11,77% en 2013, frente a una participación en el capital del 1,97%. El banco en el que la tasa de retorno es mayor es precisamente el Banco Asiático de Desarrollo: el porcentaje de adjudicaciones obtenido (4,79%) es nada menos que 14 veces superior al porcentaje de capital del banco que tiene España (el 0,34%).

El mercado multilateral ofrece grandes atractivos para las empresas. Los proyectos multilaterales tienen un alto grado de seguridad de ser ejecutados, en primer lugar,

⁴ Fernández Díez-Picazo (2015).

porque tienen la financiación asegurada, que procede del organismo internacional –y no existe en principio un riesgo de impago–. El mercado multilateral es también una fuente de prestigio: es un mercado muy competitivo, y las empresas que tienen éxito en él están demostrando su capacidad y competitividad. Ganar contratos multilaterales es obtener referencias valiosas en el proceso de internacionalización de la empresa.

El mercado multilateral también tiene sus inconvenientes. El más importante es probablemente que, debido a su alto grado de competencia, los márgenes con los que se obtienen los contratos son ajustados, y obligan a las empresas a realizar un gran esfuerzo para optimizar la ejecución del contrato. En ocasiones también los procedimientos de adjudicación pueden ser un tanto burocráticos y lentos, aunque los organismos internacionales están realizando en los últimos años un gran esfuerzo para agilizar su funcionamiento.

Nuevas tendencias en deslocalización, nueva oportunidades para España

Se ha puesto de modo hablar de *reshoring*, término con el que se designa el retorno a sus países de origen de actividades productivas que las empresas habían deslocalizado a países emergentes como China. Algunos autores han llegado a hablar incluso del próximo fin de la deslocalización. En realidad, se están produciendo cambios complejos en el proceso de localización de las empresas, que pueden ser una fuente de buenas oportunidades para España.

La primera justificación para el *re-shoring*, o relocalización, es la fuerte reducción del diferencial de costes de producción entre los países desarrollados y los emergentes. Con el desarrollo económico los costes de producción en los países emergentes –no sólo los laborales– han aumentado.

Por otra parte, con la automatización el peso del factor trabajo en el proceso productivo se ha reducido; para muchos productos el coste salarial representa hoy en día una parte pequeña, y decreciente, del coste total.

En paralelo, en muchos países industrializados, y España es un caso claro, la crisis económica ha producido una contención o reducción de costes, especialmente salariales.

Estos cambios relativos en los costes determinan que las ventajas de costes de deslocalizar se hayan reducido para muchas industrias en los países desarrollados.

Muchas empresas han descubierto además que producir en los mercados emergentes tiene unos inconvenientes que habían infravalorado. Cabría destacar sobre todo dos: la protección de la propiedad intelectual, y el aumento del riesgo político, con un sensible agravamiento de los conflictos en los últimos años (el enfrentamiento con Rusia, Ucrania, guerras en Oriente Medio, etc.), conflictos que pueden acarrear disrupciones en las cadenas globales de suministro.

Las empresas están prestando una creciente atención a la producción en “proximidad”. Es decir, producir cerca de los centros de consumo, para responder con más flexibilidad

y rapidez a los cambios en los patrones de demanda de los consumidores. La creciente personalización de los productos (*customisation*) hace también aconsejable que los centros de producción estén cercanos a los centros de consumo. La necesidad de responder con rapidez y de personalizar aconseja que centros de producción, innovación, diseño, marketing, estén próximos unos a otros.

La creciente importancia de la proximidad ha determinado que en una serie de productos haya una tendencia hacia la localización del proceso de producción de forma “regional”. Es decir, los centros de producción, innovación, etc., se sitúan no necesariamente en el mismo país, pero en países próximos los unos a los otros.

De ahí otro de los términos que se ha popularizado en los últimos tiempos: *near-shoring*. Frente al retorno al país de origen que supone el *re-shoring*, el *near-shoring* implica el retorno de la producción a un país cercano.

Para España, el ascenso del *near-shoring* abre posibilidades interesantes. España está cercana a países europeos avanzados, con industrias potentes. Los costes salariales españoles son más bajos que en estos países. Y España tiene unos activos claros en mano de obra cualificada, buenas infraestructuras, etc., que pueden compensar sus desventajas en otras áreas (como el bajo nivel de conocimiento de idiomas extranjeros). Por ello, España se puede presentar como un destino atractivo para *near-shoring* de empresas establecidas en países europeos.

Finalmente, en este tema hay que tener en cuenta las oportunidades que se abren con el Brexit. La Administración central y algunas Administraciones autonómicas ya han iniciado movimientos para posicionarse como un destino alternativo a Londres.

Un nuevo activo: la diáspora española

Miles de españoles, en especial jóvenes, se han ido en los últimos años al extranjero en busca de las oportunidades de trabajo que no pueden encontrar en España. Es corriente leer y oír comentarios acerca de que esta nueva ola de emigración supone una gran “pérdida de talento” para España, que estaría perdiendo lo mejor de su capital humano. Incluso se han establecido, o se planea establecer, programas de “retorno del talento”, destinados a incentivar el regreso de estos profesionales.

Parece difícil hablar de “pérdida de talento” cuando la alternativa a la marcha al extranjero habría sido quedarse en España desempleado, sin tener ingresos, sin adquirir experiencia, sin progreso en una carrera profesional. Sin duda lo deseable, la mejor opción, sería que estos profesionales tuvieran la opción de elegir. Pero no es el caso, esa opción no ha existido. Para numerosas personas la única vía para encontrar un trabajo ha sido marcharse al extranjero. No cabe hablar por tanto de “pérdida de talento” para la economía española, puesto que ésta se ha mostrado incapaz de facilitar cauces para utilizar este talento.

La marcha al extranjero de estos profesionales tiene elementos negativos. En primer lugar, para muchos de ellos es una opción forzosa, algo a lo que se ven empujados por la necesidad, en contra de sus preferencias vitales. En segundo lugar, España ha

invertido un dinero en la formación de estos profesionales; es una inversión desaprovechada, de la que se benefician en cambio los países que los reciben. En tercer lugar, muchos de estos profesionales se ven obligados a trabajar, en los países a los que emigran, en puestos por debajo de sus cualificaciones, bien porque tienen problemas de idioma, bien porque las empresas que los contratan se aprovechan de sus condiciones (inseguridad de su situación legal, menor conocimiento del país, etc.).

La nueva diáspora implica pues diversos factores negativos. Pero puede reportar a medio-largo plazo importantes efectos positivos, tanto para las personas que se han marchado a trabajar fuera como para la propia economía española.

Estamos pensando, de entrada, en dos tipos de efectos. En primer lugar, la experiencia de trabajo en el extranjero contribuye a mejorar la formación de estos profesionales, en diversas vertientes: no sólo les permite adquirir nuevos conocimientos técnicos relacionados con su ocupación, sino también experiencia en otras culturas y ambientes de trabajo. Ello supone un enriquecimiento de sus capacidades profesionales.

Como ha sucedido en otros países que han tenido fuertes flujos migratorios al exterior, una buena parte de estos profesionales regresará en el futuro a España, y traerá consigo estos conocimientos y esta nueva mentalidad, que pueden contribuir positivamente a mejorar el funcionamiento de las empresas españolas.

En segundo lugar, los profesionales españoles en el extranjero pueden contribuir al desarrollo de negocios con España. Esto profesionales, asentados en sus países de emigración, pero con conocimientos y contactos en España, están inmejorablemente situados para colaborar con empresas extranjeras que quieran desarrollar su actividad en España, o para ayudar a empresas españolas que quieran desarrollar negocios en sus países de residencia. Pensemos, a modo de referencia, en el papel clave que han tenido las diásporas china e india en el proceso de internacionalización de las dos grandes potencias asiáticas.

Podrían obtenerse beneficios importantes de este importante activo: miles de profesionales españoles por todo el mundo, muchos de los cuales conservan una vinculación afectiva con España, y que están bien situados para hacer de puente entre empresas españolas y empresas de sus países de residencia. Para ello es necesario desarrollar iniciativas que faciliten la utilización de ese activo.

La nueva vía de la internacionalización digital

Los mercados electrónicos o *marketplaces*, como Alibaba y Amazon, se han convertido en un canal para la exportación de creciente importancia, y de amplias oportunidades cara al futuro. Pueden ser un canal especialmente útil para empresas medianas y pequeñas que carecen de recursos para abordar con éxito un proceso convencional de internacionalización.

La digitalización ofrece la posibilidad de superar algunas barreras importantes a la internacionalización de las empresas. Las pymes tropiezan efectivamente con una serie

de barreras, que ya hemos mencionado anteriormente, para desarrollar un proceso de internacionalización.

Una de estas barreras es la dificultad para la identificación de clientes. Una función que realizan los *marketplaces* es facilitar el contacto entre compradores y vendedores. Para una empresa puede ser una vía extremadamente eficaz para localizar clientes, sin tener que realizar viajes, participar en ferias, etc., y sin tener que estudiar la solvencia de estos potenciales compradores, ya que estas plataformas tienen sistemas de pago que permiten eliminar prácticamente los riesgos de impago.

Aparte de la identificación de clientes y de la facilitación de los pagos, estas plataformas pueden desarrollar otras funciones de gran utilidad. Uno de ellos es la logística para el envío de mercancías. Amazon, por ejemplo, ofrece un servicio, Logística de Amazon: en virtud del mismo, la empresa envía sus productos a un centro logístico de Amazon, que lo almacena, prepara y envía luego a los compradores. Amazon ofrece incluso el servicio de atención al cliente.

Transparencia e identificación de clientes, cobro de las ventas y logística: probablemente éstas son las tres áreas que constituyen normalmente un obstáculo para la exportación de muchas empresas, en relación con las cuales los *marketplaces* pueden resultar un canal de gran utilidad.

Los *marketplaces* pueden ayudar a reducir los costes de la actividad internacional de las empresas –y por tanto su necesidad de recursos–.

Ahora bien, esto no significa que los requerimientos para el trabajo internacional hayan desaparecido, ni mucho menos. Aunque sean menores en los *marketplaces*, las empresas siguen necesitando recursos y personal preparado, para una serie de labores: estudiar las características de los consumidores que van a comprar online, sus gustos, etc.; estudiar cuáles son sus competidores, qué características y precios tienen sus productos; montar su tienda online en los *marketplaces*, con información en inglés o en la lengua que sea necesario; atender consultas de compradores; estudiar la incidencia que puede tener el tipo de cambio, en plataformas en las que la venta no se realice en euros, o los aranceles u otras restricciones a la importación; etc.

Los *marketplaces* son un canal digital, en los que es más barato operar, pero tienen también sus requerimientos de marketing –en este caso de marketing digital– y de gestión.

La internacionalización digital abre un gran abanico de oportunidades. Sin duda se va a convertir en un gran canal para la exportación. Pero operar con éxito en *marketplaces* exige también medios y seriedad.

Conclusiones

La internacionalización de la empresa española ha avanzado en estos últimos años, con un significativo crecimiento del número de empresas exportadoras regulares. Sin embargo, la exportación sigue mostrando una fuerte concentración en un número

relativamente reducido de empresas. Los estudios ponen de relieve que el tamaño de la empresa es un condicionante clave de su internacionalización. Las empresas más grandes son más competitivas y productivas, y tienen los recursos necesarios – financieros y humanos– para abordar un proceso de internacionalización. Favorecer el aumento del tamaño empresarial es pues un reto clave para impulsar la internacionalización de las empresas españolas.

Por otro lado, España tiene que aprovechar las expectativas que se abren con las nuevas tendencias de localización de inversiones –*re-shoring*, *near-shoring*, etc.–, que se pueden ver favorecidas con el Brexit, así como con la creciente importancia de la diáspora de profesionales españoles en el exterior, un factor que ha sido poco explotado hasta ahora. La internacionalización digital, la exportación vía *marketplaces*, abre igualmente nuevas oportunidades, que pueden ser de especial interés para pequeñas y medianas empresas por los ahorros de costes que representa.

Referencias bibliográficas

Arahuetes, Alfredo, y Federico Steinberg (2013), “La internacionalización como palanca para salir de la crisis”, Documento de Trabajo nº 5/2013, Real Instituto Elcano,

http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/web/rielcano_es/contenido?WCM_GL_OBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/economia+internacional/dt5-2013-arahuetes-steinberg-internacionalizacion-espana-internationalisation-spain-crisis.

Arahuetes, Alfredo, y Federico Steinberg (2014), “V Índice Elcano de oportunidades y riesgos estratégicos para la economía española”, Real Instituto Elcano,

http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/web/rielcano_es/publicacion?WCM_GL_OBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/publicaciones/informe-elcano-17-quinto-indice-elcano-economia-espanola .

Correa-López, Mónica, y Rafael Doménech (2012), “La internacionalización de las empresas españolas”, Documento de Trabajo, BBVA Research,

https://www.bbva.com/KETD/fbin/mult/WP_1229_tcm346-363151.pdf?ts=2912014.

Fanjul, Enrique (2014), “Ocho cuestiones clave para la internacionalización de la empresa”, ARI nº 61/2014, Real Instituto Elcano,

http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/web/rielcano_es/contenido?WCM_GL_OBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_es/zonas_es/economia+internacional/ARI61-2014-Fanjul-Ocho-cuestiones-clave-para-la-internacionalizacion-de-la-empresa.

Fernández Díez-Picazo, Santiago (2015), “Los contratos que obtienen las empresas españolas en las IFM”, *Boletín Económico de ICE*, nº 3064,

http://www.spainglobal.com/files/ifis_spain_bice.pdf.