



## un nuevo espacio de opinión **diálogos aeca**

Dentro del objetivo prioritario de establecer canales de expresión y comunicación ágiles, atractivos y eficientes, AECA pone en marcha un nuevo espacio de opinión, complementario de los que ya dispone. **Diálogos AECA** ofrece un nuevo formato con el fin de recoger distintos puntos de vista de un selecto grupo de expertos acerca de temas de actualidad y relevancia profesional y empresarial. Las sesiones se articulan en torno a un personaje central, que con motivo de su cargo y experiencia pueda servir de base para el diálogo. Para reforzar este fin, el reportaje con las principales aportaciones de la sesión viene precedido de una breve entrevista con dicha personalidad.

Otra de las características distintivas de **Diálogos AECA** es que las sesiones se realizan en distintos lugares, domicilios o sedes de los personajes entrevistados, ofreciendo así como valor añadido la oportunidad de dar a conocer o difundir la labor desarrollada por las entidades visitadas.

Por otro parte, como es habitual para otros espacios de opinión de la Asociación, **Diálogos AECA** se difunde a través de los diferentes canales de comunicación de AECA: AECA TV en YouTube, Revista AECA, Newsletters y redes sociales, etc.

# Internacionalización de la empresa española: riesgos y oportunidades en un escenario de crisis

Sede de Cofides  
Madrid, 21 de junio de 2012

La primera sesión de Diálogos AECA se ha dedicado a un tema de especial importancia en un escenario de crisis económica como el actual: la internacionalización de la empresa española. Los riesgos de la inversión en el extranjero, las fuentes de financiación disponibles para proyectos internacionales, los mercados y sectores más atractivos para invertir en estos momentos y la relación entre internacionalización y éxito empresarial son las cuatro cuestiones en torno a las cuales se desarrolló el diálogo.



El personaje entrevistado ha sido **Salvador Marín Hernández**, presidente de Cofides, S.A.-Compañía Española de Financiación del Desarrollo, quien recibió a Diálogos AECA en la sede central de la compañía en Madrid.

El grupo de expertos estuvo compuesto por:

- **Domingo García Pérez de Lema**, catedrático de la Universidad Politécnica de Cartagena. Director de distintos estudios sobre financiación y eficiencia de las Pymes en España. Codirector de Faedpyme.
- **Francisco Javier Martínez García**, catedrático de la Universidad de Cantabria. Fundación para el estudio y la investigación del sector financiero. Codirector de Faedpyme.
- **Horacio Molina Sánchez**, profesor de ETEA-Universidad de Córdoba. Coautor de la obra *Empresa familiar y comercio exterior. El caso de Andalucía*.
- **José Luis Lizcano Álvarez**, director gerente de AECA, que actuó como moderador.

También estuvo presente en la reunión, por parte de Cofides, **Cristina Mena Álvarez**, subdirectora de Estrategia, Desarrollo y Negocio.

A continuación se recogen las principales aportaciones realizadas en torno a las cuatro cuestiones planteadas, precedidas de la entrevista a Salvador Marín.

## Entrevista a Salvador Marín, Presidente de Cofides

Hasta su reciente entrada en esta institución financiera de desarrollo gubernamental, Marín fue consejero de Economía y Hacienda del Gobierno de la Región de Murcia y anteriormente dirigió la Consejería de Universidades, Empresa e Investigación. Ahora asume el reto de ayudar a la internacionalización de empresas –sobre todo pymes– dando una alternativa real a la carestía de crédito privado que tienen. Su objetivo primordial es dar a conocer Cofides, compañía público-privada, y atraer a las pymes hacia el negocio exterior. La entidad cuenta para ello con unos recursos cercanos a los 1.400 millones de euros.

### ¿Por qué aconseja a las pymes que en la difícil situación actual empleen una estrategia de internacionalización?

Precisamente por la difícil situación económica por la que atravesamos se hace más necesario impulsar la internacionalización. La salida al exterior es una excelente oportunidad para que las empresas españolas abran nuevos mercados y crezcan, siendo por tanto beneficioso para ellas y para el empleo. De hecho, las empresas que hace años decidieron dar el salto a la internacionalización ahora tienen muy buenos resultados en todos los ámbitos: empleo, innovación y beneficios; en definitiva, competitividad.

### ¿Cómo ayuda su institución a las pymes interesadas? ¿Se requiere un ambicioso plan de negocio para lograr su apoyo? ¿Qué plazo medio emplean en tramitar un proyecto?

Cofides aporta financiación a las empresas que quieren salir al exterior, con una amplia y flexible gama de productos. Para ello es necesario que presenten un proyecto sólido y coherente. Posteriormente, nuestros especialistas lo analizarán y estudiarán la viabilidad del mismo para que Cofides aporte la financiación que precise. Además, ofrecemos un valor añadido, y es, por un lado, la experiencia de los profesionales que trabajan en Cofides que, sin duda, aportan a las empresas sus conocimientos adquiridos a lo largo de años de trabajo: más de 600 proyectos y prácticamente todos los países. Por otro lado, el hecho de que salir acompañados, vía deuda o capital, por la institución española de financiación al desarrollo aporta ese plus que en el ámbito de un país extranjero es muy bien valorado. En cuanto al tiempo de respuesta, aunque lógicamente varía en función del proyecto, tengo que decir que es de una media muy competitiva y acorde con lo que las empresas y nuestro país necesitan actualmente.

### Hay quien confunde internacionalización con deslocalización

En efecto, en ocasiones se piensa que con la internacionalización las empresas desaparecen y desmantelan sus instalaciones en España. Como bien conocen los miembros de AECA, esto no es así. En este sentido, desde Cofides trabajamos por la internacionalización, para que las empresas fortalezcan su matriz en España al tiempo que implantan su filial en el extranjero. Esto, al contrario de lo que se podría pensar a simple vista, genera y consolida su actividad en España. Tal y como señala un reciente estudio elaborado por la Unión Europea, las Pymes que invierten en el exterior generan un 16% de empleo frente al 4% registrado por aquellas que carecen de inversiones en el exterior. En definitiva, un país moderno, competitivo y que quiere crecer debe tener sin duda

dentro de sus políticas económicas la del constante apoyo a la internacionalización empresarial. Eso ahora es así y Cofides es un eslabón en esa cadena de impulso.

### ¿Con qué recursos y líneas de financiación cuentan para su actividad?

Cofides cuenta con una gran variedad de recursos que se pueden adaptar a la diversidad de las necesidades de las empresas españolas. Así, gestionamos los fondos FLEX –para grandes empresas– y los fondos Fonpyme –para pymes–. Esta línea de financiación depende de la Secretaría de Estado de Comercio, que forma parte del Ministerio de Economía y Competitividad. Además, Cofides cuenta con recursos propios. Nuestros socios son, por la parte pública, ICEX, ICO y ENISA, y por la parte privada, alcanzando un 39%, el Banco Santander, el Banco Bilbao Vizcaya Argentaria y el Banco Sabadell. Junto a esto, pertenecemos en representación de las instituciones españolas a la European Development Finance Institutions, EDFI, lo que nos permite impulsar el desarrollo en países emergentes y en transición. En total, podemos movilizar hasta un volumen de 1.400 millones de euros mediante un amplio abanico de recursos que se pueden ajustar a los requerimientos de nuestras empresas, vía capital, cuasi capital o préstamos.

### Recientemente han aprobado el Plan Estratégico 2012-2015, ¿Qué novedades introduce?

Las principales novedades que aporta este plan responden a la voluntad del Ministerio de Economía y Competitividad, a través de la Secretaría de Estado de Comercio, dentro de la que se incluye Cofides, así como nuestros socios privados, para favorecer la internacionalización de las pymes. Las grandes empresas españolas lo han hecho –y muy bien– en este ámbito. Esto hay que seguir consolidándolo, pero es necesario que la pyme –que es muy flexible, innovadora y, por tanto, competitiva– también haga este camino. Con este objetivo, hemos reducido los márgenes de financiación de los fondos Fonpyme y financiamos a partir de los 75.000 euros en lugar de los 250.000 euros como era hasta ahora. Por otro lado, ampliamos el límite de financiación a las grandes empresas, al pasar de 25 a 30 millones de euros como máximo.

Nuestro objetivo es poder llegar al mayor número de empresas y que todas las compañías que deseen salir al exterior puedan hacerlo con garantías. Junto a esto, potenciaremos el área de formación y especialización de nuestros recursos humanos, diversificaremos en cuanto a la búsqueda de mayores fuentes de financiación, nos situaremos como referencia en nuestro ámbito de la Responsabilidad Social Corporativa y seguiremos impulsando el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación, porque sabemos que apoyando la internacionalización apoyamos la innovación, el desarrollo y, por tanto, la competitividad de nuestra economía.



Salvador Marín

## Diálogo

Tras el agradecimiento a **Salvador Marín** por acoger en la sede central de Cofides la primera reunión de **Diálogos AECA**, **José Luis Lizcano**, dio inicio a la sesión planteando las cuestiones que a continuación se recogen junto con las opiniones y comentarios más destacados vertidos por los expertos:

### Riesgos de la inversión en el extranjero. Seguridad Jurídica

La primera cuestión planteada hace referencia a los riesgos de la inversión en el extranjero y los recientes casos vividos por compañías españolas. Para **Salvador Marín**, el riesgo en una inversión siempre existe, tanto a nivel nacional como internacional, y hay instrumentos para controlarlo. En relación con el riesgo político, se puede conseguir seguridad jurídica a través de organismos como la Compañía Española de Seguros de Crédito a la Exportación (CESCE), el Organismo Multilateral de Garantía de Inversiones (OMGI), y los Acuerdos de Promoción y Protección Recíproca de Inversiones (APPRIS). Los empresarios deben saber que los instrumentos existen, que funcionan bien y que deben ser tenidos en consideración. Por todo ello recomienda a las empresas el asesoramiento del estado español y la utilización de sus instrumentos jurídicos.



**Domingo García** coincide con Marín en este aspecto, incidiendo en que cuando las empresas inician el proceso de internacionalización han de analizar en una fase previa este riesgo, teniendo en cuenta la normativa jurídica, fiscal, mercantil y laboral de los países donde pretenden invertir.

Para el profesor **Horacio Molina**, los recientes casos de nacionalización de empresas españolas están relacionados con infraestructuras y recursos naturales de los países, que realmente afectan más a grandes empresas que a las pymes, y éstas tienen sus propios departamentos y servicios jurídicos, además de asesores externos. La pequeña y mediana empresa, cuando inicia el proceso de exportación lo hace con operaciones puntuales; conforme va conociendo el mercado va

«Los recientes casos de nacionalización de empresas españolas son casos relacionados con infraestructuras y recursos naturales de los países, que realmente afectan más a grandes empresas que a las pymes»

«Resulta clave analizar no sólo el entorno y las ventajas competitivas, sino también las dificultades y desventajas competitivas ante los medios locales»

estableciendo una red de acuerdos con distribuidores, y, posteriormente establece una filial. No tiene tanto riesgo político, sino otros más relacionados con los contratos, donde los instrumentos que apuntaba Salvador Marín resultan muy adecuados. Conforme vayan creciendo e internacionalizándose serán necesarios los servicios de un bufete de abogados. Para reducir ese riesgo y como estrategia comercial, la búsqueda de alianzas y socios ayuda a conocer el entorno legal del país.

**Francisco Javier Martínez**, gran conocedor de la pyme, al codirigir junto al profesor García la Fundación Análisis Estratégico para el Desarrollo de la Pyme (Faedpyme), considera clave analizar no sólo el entorno y las ventajas competitivas sino también, como expone el profesor Álvaro Cuervo Cazurra en uno de sus trabajos, las dificultades y desventajas competitivas ante los medios locales. En este sentido, explica que el trabajo de Cuervo destaca una serie de cuestiones sobre las que hay que buscar soluciones para tener éxito: ¿con qué recursos cuento para competir en el extranjero y cómo lo voy a transferir allí?; ¿puedo transferir las mismas ventajas que tengo con esos recursos aquí en el extranjero?; ¿qué desventajas me pueden generar esos recursos cuando los transfiero al país?; ¿tenemos capacidad directiva y organizativa suficiente para poder afrontar un aumento de operaciones en el exterior?; y ¿qué recursos me faltan para competir en la industria del país al que voy, además de a nivel institucional?

### Mercados y sectores más atractivos para la inversión y el comercio exterior

El siguiente tema tratado fueron los mercados más atractivos para invertir en la actualidad. Desde la experiencia de Cofides, **Marín** considera que ahora mismo el principal destino de las exportaciones es Europa y cree que la pyme ha de mirar a Latinoamérica, su destino natural por cultura, idioma y por la facilidad de acceso que permite al mercado norteamericano. Repasando por continentes, **Marín** destaca atractivos para las pymes los siguientes países: México, Brasil, Chile, Colombia, Perú y EE.UU., en América; países del este como Polonia, República Checa y Rumanía, en Europa; en África destaca Marruecos; y en la parte de Asia, sobre todo India con fuerza e interés en el futuro inmediato y mantener lo iniciado en China.

**García**, que ha realizado varios estudios del mercado latinoamericano a través de Faedpyme, explica que el PIB de estos países está creciendo de forma extraordinaria y considera que los mejores países de la zona para invertir son México, Colombia, Brasil, Chile y Perú.

**Martínez** coincide en hacer especial referencia al área de Latinoamérica, poniendo énfasis en que esta región es la más natural y propicia para expandirnos, y en la importancia de recuperar la fuerte apuesta que hicieron las grandes compañías españolas en la primera mitad de la década del 2000 y que decreció en los últimos años. Las pymes han de buscar sinergias con las grandes



Domingo García



Horacio Molina



Francisco Javier Martínez

«La pyme ha de mirar a Latinoamérica, su destino natural por cultura e idioma, y por la facilidad de acceso que permite al mercado norteamericano»

empresas nacionales que mantienen inversiones allí, concluye al respecto.

En relación con las pymes sin experiencia, que están empezando a internacionalizarse, **Molina**, coautor de la Monografía AECA *Empresa familiar y comercio exterior. El caso de Andalucía*, señala que el factor más importante indicado por éstas para seleccionar sus países de destino son los contactos personales establecidos previamente a través de ferias y otros foros. Conforme van ganando experiencia tras las primeras ventas, ese factor pasa a ser marginal y predominan los factores de análisis de entornos económicos.

En cuanto a los mejores sectores, **Martínez** destaca la agricultura, infraestructuras, telecomunicaciones, turismo, energías renovables y TICs, como los mejores, sobre todo en Latinoamérica. **Marín**, además de los anteriores, que coincide, señala el de la industria auxiliar de la automoción como otro de los más pujantes y las ingenierías también están en un proceso de buen crecimiento exterior, concluye.

**Martínez** cree que también estamos muy capacitados y, por tanto, debemos exportar conocimiento y talento. El sistema universitario lleva realizando una apuesta en este sentido desde hace muchos años; la internacionalización de las universidades a través de colaboraciones y cooperación.

**Marín** considera que otro factor estratégico que deberíamos utilizar más, es el "efecto arrastre" de las grandes empresas, que permite que las pymes también salgan al exterior. Por otro lado, destaca que se están celebrando con gran éxito encuentros organizados por el ICEX con la colaboración de COFIDES para reforzar la presencia empresarial de España y por tanto, su imagen en los últimos que se han celebrado, Marruecos, Colombia y Perú, -donde acudieron las más altas instancias- y ya hay convocados nuevos actos en EE.UU. e India.

### Relación entre internacionalización y éxito empresarial en un contexto de crisis

¿Cómo podemos animar a las pymes a que apuesten por la internacionalización en Latinoamérica a pesar de lo que ha pasado recientemente con grandes empresas (Repsol en Argentina y REE en Bolivia)? Se plantea la cuestión de si el conocimiento y divulgación de las experiencias y buenos

resultados de otras pymes que apostaron en su día por la internacionalización puede ser una buena forma de conseguir el efecto arrastre deseable con otras empresas que estén valorando la posibilidad de salir al exterior en el futuro, compensando en cierta medida al mismo tiempo la mala imagen producida por los casos citados.

Martínez asegura que este mensaje clave es el que se está dando desde todas las instancias del ámbito de la pyme. En la última Jornada sobre el tema organizada por Cepyme, pequeños empresarios contaron su experiencia positiva en este terreno y transmitieron el mensaje de que, con esfuerzo, la internacionalización es posible: se puede.

García destaca en este sentido la importancia de la labor de organismos como Cofides y del propio Gobierno de aplicar políticas públicas para que a las pymes les llegue el mensaje de que la internacionalización supone unos buenos rendimientos para la empresa. Desde un punto de vista teórico y con estudios contrastados, García asegura que está demostrado que la internacionalización provoca:

- Mayor nivel de utilización de la capacidad productiva de la empresa.
- Mayor especialización.
- Mayor absorción de las nuevas tecnologías.
- Mejor formación de los empleados.
- Aprendizaje de nuevas fórmulas de dirección.
- Aumento del número de puestos altamente cualificados.
- Uso más eficiente de la tecnología.

También es importante que los empresarios conozcan datos como la tendencia para la creación de empleo para 2012 en Iberoamérica: entre las empresas que no exportan, el 37,7% de las empresas iberoamericanas piensa que crearán empleo este año; pero si nos fijamos en las que sí exportan, este porcentaje sube hasta el 50,2%. Se pone de manifiesto que las empresas que exportan tienen una mayor tendencia a crear empleo. Es importante que los gobiernos conozcan estos datos -explica- para que refuercen sus políticas de apoyo a la internacionalización.

## «Un reciente estudio de la UE ha concluido que aquella pyme que invierte en el exterior genera un 16% más de empleo que la que no lo hace»

Respecto a la tendencia de ventas para 2012, los datos también son concluyentes: el 63,8 % de las empresas iberoamericanas prevé aumentar sus ventas. Este dato demuestra que es un mercado muy importante que está en pleno crecimiento; pero si nos fijamos en este mismo dato para las empresas internacionalizadas, este aumenta hasta el 75,4%. En datos sobre rendimiento, muestran que las empresas internacionalizadas son más rentables.

Todo esto pone de manifiesto que las pymes deben aprovechar las ayudas que ofrecen las diferentes entidades públicas nacionales o regionales, ya que la internacionalización se presenta como una buena opción de crecimiento en época de crisis, concluye García.

Para **Marín**, la fórmula de transmitir la experiencia vivida es muy importante; Cofides lo está haciendo reforzando la comunicación corporativa, dando a conocer COFIDES y con iniciativas como el patrocinio de "El Exportador", un programa de televisión que se emitió el año pasado por La 2 con gran éxito. A esto hay que añadir que estamos suscribiendo convenios de colaboración con las Comunidades, como ya lo hemos hecho con la Región de Murcia, Castilla y León y Valencia. Además, estamos realizando numerosas visitas a empresas de forma personalizada.

Pero para convencer al pequeño empresario, lo importante son los datos, añade. Un reciente estudio de la UE llamado *Internacionalización de la pyme europea*, de 2010, ha concluido que aquella pyme que invierte en el exterior genera un 16% más empleo que la que no lo hace e incluso en el lugar de origen. Además, desde el punto de vista de lo que es política económica, Marín explica que si se apuesta por la internacionalización, la empresa está cubriendo tres objetivos: más innovación, por ello generación de más conocimiento y, en consecuencia, mayor competitividad.

Según otro estudio del BBVA, el peso de las exportaciones en el PIB ha pasado en 2 o 3 años del 20% al 30%. Las exportaciones españolas han aumentado un 9,5% frente al 1% de las del conjunto de la Eurozona. Estos datos en un contexto de crisis económica dicen mucho y hablan muy bien de los empresarios españoles. Tienen un producto competitivo y están buscando su mercado en el exterior, concluye.

Molina cree importante señalar que hoy en día las empresas ya no solo se plantean la innovación desde la mejora de procesos y productos, sino también del mercado donde operan. Consideremos, por tanto, también a la internacionalización como esa parte del proceso de innovación de la propia compañía; al investigar o indagar en los nuevos mercados existe cierta incertidumbre equivalente a la que hay con una nueva innovación tecnológica, explica.



## «Los estudios demuestran que la internacionalización se presenta como una buena opción de crecimiento en época de crisis»

### Fuentes de financiación para la inversión en el extranjero

**Lizcano** expone a los invitados que otro argumento para que la pyme se convenza de las bondades de la internacionalización e invierta fuera son las facilidades de acceso a la financiación que existen en la actualidad, además de posibles ventajas fiscales de otros países.

En este aspecto **Marín** explica que la financiación existe, que desde el Ministerio se han aumentado los recursos, y que desde las instituciones público-privadas, como COFIDES, Además, se han capitalizado los resultados positivos para apoyar. Casos como el Fondo para la Internacionalización de la Empresa (FIEM), gestionado por el Ministerio de Economía y Competitividad o los fondos de COFIDES que también han ampliado su presupuesto. En cuanto al tema fiscal, Marín no lo considera fundamental para decidir una inversión –siempre que las condiciones estén dentro de la normalidad-. Los propios países suelen cuidar estos aspectos para atraer inversión extranjera.

En la última década en España se ha desarrollado una industria concesional muy importante, donde grandes grupos constructores se han metido en el negocio de concesiones, explica Molina. A nivel mundial hay una gran oportunidad, ese *know how* o talento que tienen estas empresas que hacen construcción y servicio público –concesión–, de llevarse el paquete combinado: con los márgenes que genera la construcción, están financiando una parte del capital del proyecto concesional. Eso es una estrategia que permite cubrir esa parte de capital que tiene que aportar el empresario español para que después venga la financiación.

Finalmente se hizo mención a la situación actual en colaboración entre administraciones públicas en materia de internacionalización. Marín, con experiencia reciente como Consejero de Universidad, Empresas e Innovación y también de Economía y Hacienda de la Región de Murcia, afirma que, por ejemplo, se acaban de firmar varios acuerdos lanzados desde el Ministerio con las Comunidades Autónomas; éstas no pierden su identidad y se logra una mayor eficiencia, simplificando procesos e integrando recursos, conscientes de la importancia de estos aspectos para los inversores. ▀