

LÁZARO OLIVARES

24 DE JULIO DE 2012

II Cumbre de Internacionalización

Propuestas para la competitividad exterior de las empresas españolas.

RESUMEN DE CONFERENCIAS E INFORME

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.

Esta jornada, celebrada el pasado 24 de mayo en Madrid, estuvo organizada por la Asociación de Marcas Renombradas Españolas (AMRE), la Asociación Española de Directivos (AED), y el Club de Exportadores e Inversores Españoles.

La estructura de este documento se divide en dos partes: en la primera, se reflejan las aportaciones personales que los distintos ponentes ofrecieron en la jornada, y una segunda parte con las conclusiones y propuestas que se recogen en el informe que se repartió y que se puede descargar en la siguiente dirección:

www.marcasrenombradas.com/wp-content/uploads/2012/05/informe_ii_cumbre_internacionaliz.pdf

La inauguración de la jornada corrió a cargo de **S.A.R. el Príncipe de Asturias** quien animó a los participantes y empresas españolas a intensificar su actividad internacional en especial en los momentos actuales de la economía española con una contracción de la demanda doméstica.

Subrayó que el crecimiento del sector exterior beneficia al conjunto de la economía española, pues las empresas internacionalizadas *“generan empleo más estable y cualificado, son más innovadoras y contribuyen así al progreso general de la sociedad y, por supuesto, a superar la crisis”*. Asimismo, estas compañías *“mejoran el conocimiento y la imagen en el exterior de los bienes, servicios, sectores, empresas y marcas españolas”*, lo que a su vez, señaló el Príncipe de Asturias, *“enriquece la percepción del nombre de España en todo el mundo”*. Indicó además que una estrecha cooperación entre el sector público y el privado es *“esencial”* para superar las actuales dificultades económicas, y ha animado a fomentar la internacionalización de las empresas españolas como medio para generar empleo y salir de la crisis.

Una frase de Don Felipe con la que nos deberíamos quedar es que *“históricamente España superó sus crisis gracias a la internacionalización”* lo que demuestra que ésta es una tarea difícil pero que las empresas españolas y sus directivos deben de acometer de forma obligatoria. *“Esperemos que para el futuro no sea necesario internacionalizarse solo cuando tengamos crisis sino como modelo de negocio permanente”*.

Jaime García Legaz, Secretario de Estado de Comercio, insistió en que la internacionalización debe ser una obra de toda la sociedad. Apuntó asimismo una serie de datos y reflexiones que nos deben ayudar a potenciar el proceso de internacionalización de la economía española:

- Contamos con un superávit comercial con la Unión Europea.
- Este proceso de internacionalización no debe ser un elemento coyuntural sino estructural y que sirva para apuntalar nuestra posición en el mundo.
- Para este objetivo debemos ganar competitividad; debe haber una colaboración entre las Comunidades Autónomas y sus distintas actividades y programas de apoyo a la internacionalización.
- Debe darse una colaboración público-privada en esta dirección. De hecho así se está apoyando desde el ICEX (Instituto Español de Comercio Exterior) y se ha creado un **Consejo de Orientación Estratégica** donde nueve de las mayores empresas españolas (Telefónica, Santander, BBVA, Inditex, Barceló, Iberdrola, Repsol, Acciona y Mapfre) van

a prestar su experiencia a las pymes y servirán de ariete para la internacionalización de la pequeña y mediana empresa.

Balbino Prieto, Presidente del Club de Exportadores e Inversores Españoles, en el mismo sentido que el Secretario de Estado, planteó una reflexión autocrítica del pasado de la empresa española en los últimos años: una empresa no es sino el reflejo de una sociedad. Abogó asimismo por un acuerdo público-privado para fomentar la internacionalización.

Potenciar la internacionalización es un trabajo que requiere un acuerdo público-privado. *“No nos podemos limitar a una reforma financiera. Hay que hacer una reforma estructural de la Administración y en las empresas”*.

En la parte de Propuestas, **Antonio Bonet**, Vicepresidente del Club de Exportadores e Inversores Españoles y Presidente de ACE International Consultants, planteó dos objetivos: llamar la atención a la sociedad de la necesidad de internacionalizar el tejido empresarial para salir de la crisis y que ésta sea una política de Estado.

Como Medidas Comerciales y de Imagen, **Miguel Otero**, Director General de la Asociación de Marcas Renombradas Españolas, mencionó la debilidad de la internacionalización española por la alta concentración de la misma en dos áreas geográficas: Latinoamérica y la Unión Europea, que supone el 70% de las exportaciones españolas. Hay que aumentar la base exportadora y también el modelo, incrementando los intangibles como la marca, ya que un problema es el bajo tamaño de las empresas exportadoras y la débil propensión a la internacionalización de nuestras empresas.

David Mülchi, Director de David Mülchi & Asociados y coordinador del Grupo de Trabajo de Fiscalidad del Club de Exportadores e Inversores Españoles e **Ignacio Ramiro**, *Managing Director, Structured Trade & Export Finance del Deutsche Bank* y coordinador del Grupo de Trabajo de Instrumentos Financieros del Club de Exportadores e Inversores Españoles, abordaron las Propuestas Financieras y Fiscales. El primero mencionó como punto de partida el Real Decreto-Ley 8/1996 de 7 de junio de medidas fiscales urgentes sobre corrección de la doble imposición interna societaria y sobre incentivos a la internacionalización de las empresas. Entonces (1.996) la situación económica de España era también crítica y el nivel de internacionalización de las empresas españolas era inferior al actual. La doble imposición es uno de los principales obstáculos a la internacionalización de las empresas. Se debe, por tanto, incentivar con medidas tributarias la iniciativa económica conjunta de empresas extranjeras y españolas así como de la inversión en España. El segundo resaltó la menor disponibilidad de recursos financieros y por tanto más caros. Nos encontramos ante una serie de restricciones: de naturaleza regulatoria por Basilea III; una falta de liquidez-fondeo; un deterioro del *rating* de los soberanos; y las restricciones de carácter presupuestario que están afectando a entidades como el ICEX o Cofides (Compañía Española de Financiación al Desarrollo).

Alfonso Jiménez, Presidente de la Comisión de Gestión de Personas de la Asociación Española de Directivos y Socio Director de PeopleMatters, abordó las medidas que en el ámbito del Talento y Gestión de Personas deben llevarse a cabo. El número de profesionales y directivos que tiene España con las capacidades necesarias para gestionar la internacionalización empresarial sigue siendo insuficiente, y esto a pesar de contar con programas e iniciativas como el programa europeo de intercambio de estudiantes Erasmus, que ha permitido que España empiece a tener *“cantera internacional”*. Aun así, solo un 20% de los jóvenes universitarios españoles cuenta con experiencia

internacional, *ratio* muy bajo comparado con el de otros países de nuestro entorno. Aquí también debemos mencionar el deficiente conocimiento y uso de idiomas. Otro de los fenómenos que se ha producido relacionado con nuestra apertura al mundo, como es el alto flujo migratorio que entre los años 1.998 y 2.011 alcanzó la cifra de siete millones de personas. Sin embargo, no hemos sabido aprovechar este proceso que apenas ha servido para potenciar la internacionalización empresarial española. La política española se centró en facilitar la entrada de trabajadores de baja cualificación, mientras que en otros países han primado la inmigración de personal altamente cualificado. Como recomendación señala que hay que crear una cultura de la internacionalización, donde las actuaciones deben estar dirigidas también a desarrollar las competencias globales de los profesionales.

A **Antonio Abril**, Vicepresidente de la Asociación de Marcas Renombradas y Secretario General de Inditex, le correspondió enumerar las conclusiones de esta mesa donde se han puesto sobre la misma las propuestas de medidas de diferente naturaleza:

- Intensificación de la colaboración Público-Privada.
- Adaptación de los programas de apoyo de las diferentes administraciones al perfil de las empresas.
- Establecer un marco fiscal favorable para la internacionalización.
- Conseguir una disponibilidad de recursos financieros.
- Una apuesta por la internacionalización con marca.
- La promoción y defensa de la imagen país.
- Establecer políticas y estrategias que profundicen en una adecuada gestión del talento.

La última parte de esta jornada contó con las aportaciones de diferentes empresas españolas representadas por algunos de sus máximos dirigentes.

Manuel Valencia, Vicepresidente de Técnicas Reunidas Internacional y Vicepresidente del Club de Exportadores e Inversores, expuso la mala posición que ocupa España a nivel mundial en cuanto a competitividad (puesto 46, según el Foro de Davos), siendo que esta competitividad es la otra cara de la internacionalización: no te internacionalizas sino eres competitivo y viceversa.

La internacionalización no es una opción sino una necesidad. Para ello es fundamental la inversión en I+D+i y contar con independencia financiera.

Pedro Azagra, Director de Desarrollo de Iberdrola, puso sobre la mesa el problema que la resistencia interna de las empresas provoca en la internacionalización de las mismas: a veces las barreras están dentro de la propia empresa. Es necesaria esa cultura de la internacionalización. Hay que adaptarse al mercado, ser chino en China, brasileño en Brasil, etc.

Aner Garmendia, Consejero Delegado de EGA Master, empresa que exporta a 150 países y con una cuota de un 90% de ventas en el extranjero en su facturación total (de las que un 40% provienen de mercados emergentes), indicó la necesidad de buscar nuevos mercados, más allá de los tradicionales de la exportación española.

Juan José González, Director de Estrategia de INDRA, empresa que cuenta con 40.000 empleados, de los que 16.000 están fuera de nuestras fronteras, remarcó que el proceso de internacionalización produce un efecto multiplicador, que arrastra a empresas proveedoras.

Juan José Guibelalde, Consejero de Campofrío, comentó como el hecho de cambiar la sede de la empresa de Burgos a Madrid supuso un drama, por lo que podemos imaginarnos la asignatura de internacionalizarse. Propone buscar y establecer alianzas con competidores domésticos en destino.

José María Paredes, Director de ventas de Aqualogy (AGBAR), señaló como los problemas de su compañía en el exterior han venido del incumplimiento de las reglas del juego por parte de los gobiernos de los países, por lo que tomaron una decisión estratégica de cambio de modelo, pasando a vender su *know how* y cambiar la tipología de su cliente.

Juan José Zaballa, Director General de Paradores, indica como pilar fundamental en su crecimiento internacional la potenciación de la marca España.

Por último, y en el marco de las conclusiones generales de la jornada, **José Luis Bonet**, Presidente de la Asociación de Marcas Renombradas Españolas y **Pau Herrera**, Presidente de la Asociación Española de Directivos, remarcaron la importancia de desarrollar una democracia económica, que potencie y coordine la marca España, para que se de una unidad de acción de todos los agentes, ya que *“juntos vamos más rápidos y llegamos más lejos”*.

PROPUESTAS PARA LA COMPETITIVIDAD EXTERIOR DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS.

En esta segunda parte de este resumen, vamos a desgarnar las propuestas que se contienen en el **documento** que fue entregado en esta jornada y que sirvió de guión la participación de los distintos ponentes. Dicho documento se puede descargar en el link anteriormente indicado.

Esta II Cumbre de Internacionalización tenía un **doble objetivo**: por una parte, llamar la atención a la sociedad española, al Gobierno y a los partidos políticos sobre el crucial papel que puede y debe jugar el sector exterior en la superación de la profunda crisis económica en la que estamos inmersos, y en segundo lugar, resaltar la necesidad de que se adopte una política de Estado para potenciar la competitividad internacional de nuestras empresas y de nuestro capital humano. Para que el sector exterior de la economía española aporte soluciones a los problemas económicos del país, es necesario que se instrumenten políticas económicas, presupuestarias y regulatorias que afronten los problemas que aquejan las empresas en su actividad exterior y posibiliten el crecimiento de la actividad internacional empresarial.

Las propuestas que se enumeran en dicho documento y que se desarrollan en torno a los siguientes siete ejes estratégicos:

- Colaboración entre el sector público y el privado.
- Segmentación de las empresas exportadoras por tamaño y estadio evolutivo de su proceso de internacionalización.
- Marco fiscal que favorezca la competitividad y la internacionalización de las empresas y de sus directivos.
- Disponibilidad de recursos financieros para la internacionalización.
- Apuesta por la internacionalización con marca.
- Promoción y defensa de la imagen país.
- Gestionar el talento y contar con los equipos adecuados.

Se articulan en tres áreas: Medidas financieras y fiscales, Medidas comerciales y de Imagen, y en tercer lugar Capital Humano y Gestión del Talento.

1.- Medidas Financieras y Fiscales.

La presente crisis económica y financiera está teniendo graves repercusiones, que se han acentuado en los últimos meses en la disponibilidad y el coste de los productos y servicios financieros relacionados con la internacionalización de las empresas españolas. La **importancia** de la **financiación de exportaciones** para el comercio mundial se puede observar en una estadística reciente de la Unión de Berna, asociación que engloba a todas las agencias nacionales de crédito a la exportación (ECAs) como CESCE en España, y a algunas grandes compañías aseguradoras privadas como Crédito y Caución, que señala que el valor del seguro emitido de crédito a la exportación a medio y largo plazo alcanzó los 600 billones de dólares USA en 2010, equivalente al 4% del total del comercio mundial ese año (14,9 trillones de dólares USA según la OMC-Organización Mundial del Comercio).

Dada esa escasez de financiación en los circuitos bancarios comerciales, algunas de las medidas deben estar encaminadas a proveer mecanismos de refinanciación, tanto de modo urgente ante la emergencia inmediata, como con carácter definitivo para el sistema. Las medidas han de definirse en función del ente u organismo al que afectan: Banco de España, CESCE, ICO, COFIDES (Compañía Española de Financiación del Desarrollo), y Organismos Multilaterales.

En relación a las medidas de tipo fiscal, y en el entorno de crisis actual, las empresas son conscientes de que es prioridad del Gobierno reducir el déficit público y que el margen de maniobra para adoptar incentivos fiscales y sobre todo rebajas fiscales es muy limitado, si bien tampoco hay que olvidar la agresividad de las instituciones comunitarias al juzgar nuestra normativa a la luz de las disposiciones sobre ayudas del Estado. Sin embargo, es esencial que se hagan los necesarios esfuerzos para no comprometer la internacionalización de las empresas españolas y no mermar su competitividad en los mercados exteriores. Las propuestas se encaminan a:

- Medidas para evitar que el factor tributario reste competitividad y dificulte la internacionalización. Esto pasaría por evitar un aumento de los impuestos y de las tasas que afecten directa o indirectamente a las empresas españolas y a las empresas extranjeras que apuesten por España como país destino de inversiones o como país a partir del cual seguir con su proceso de internacionalización. Reducir asimismo el tipo general del impuesto de sociedades, en línea con lo que han hecho recientemente países de nuestro entorno, de forma que se facilite una mayor competitividad y se promueva a España como plataforma exportadora para empresas multinacionales. Sería conveniente además la adopción de algunas medidas tributarias específicas, como una mayor flexibilidad en el sistema de aplazamiento o fraccionamiento en general y, en particular, el ajuste de los pagos fraccionados a la estacionalidad de algunos sectores, y la corrección de deficiencias técnicas en el procedimiento de cálculo de los pagos fraccionados. También, y en la medida que la política presupuestaria lo permita, habría que introducir incentivos fiscales basados en deducciones fiscales y en ampliar la aplicación de los actuales incentivos en determinados supuestos, como en el ámbito de I+D+i y que impulse la innovación comercial. En otro sentido, un mejor tratamiento fiscal de expatriados sería una buena política. Deberían revisarse y ampliarse los convenios de doble imposición, y en concreto, en países de destino de la inversión española (Argelia, Marruecos, Brasil y Chile).

- Medidas de promoción de la imagen país. Incentivar el apoyo del sector privado a la imagen internacional del país exige extender la calificación de “*acontecimientos de excepcional interés público*” al patrocinio de los planes y proyectos que tengan como objetivo promover y defender la imagen internacional de España. Aprovechando la intención del Gobierno actual de promover una modificación sustancial de la Ley de Mecenazgo se debería mejorar el régimen fiscal de los patrocinios de excepcional interés público.

- Medidas para favorecer las uniones entre empresas españolas y extranjeras. Se debería mantener y mejorar técnicamente el sistema de eliminación de la doble imposición, así como el régimen de las Entidades de Tenencia de Valores Extranjeros (ETVE). En el caso de que una Unión Temporal de Empresas (UTE) residente en España opere en el extranjero, los beneficios obtenidos por la UTE no tendrían que tener la consideración de beneficios obtenidos en España. Asimismo, aplicar el método de exención sobre ganancias de capital para las entidades de capital riesgo y considerar beneficios no obtenidos en territorio español a los mismos obtenidos por una entidad de capital-riesgo en concepto de dividendos o ganancia de capital derivados de inversiones en el extranjero es otra de las propuestas.

2.- Medidas comerciales y de imagen.

En una economía globalizada, cobran más vigencia todavía las distintas estrategias competitivas adoptadas por las empresas, bien basadas en el liderazgo de costes (economía de escala y eficiencia productiva) o en la diferenciación de productos y servicios (vía innovación y marcas), o bien basada en la especialización de los medios.

La internacionalización empresarial ha de constituirse a partir de una política exterior sólida, coordinada y debidamente dimensionada, que incorpore los intereses generales de las empresas españolas en su proceso de elaboración estratégica, facilitando el acceso a mercados y minimizando riesgos. En el caso español, el retraso histórico en el proceso de internacionalización explica en parte su débil implantación internacional así como su relativa inexperiencia en relación con las de los principales países competidores.

En la coyuntura económica y presupuestaria actual española, continúa la reducción de recursos asignados por el Estado al apoyo a la internacionalización: de 968 millones de € en 2011 se ha pasado a 776 millones de € en 2012 (un descenso del 19,8%), que es aún más acusado en la partida “Promoción Comercial e internacionalización de la empresa” que supone 490 millones, un 25% menos que en 2011. En paralelo, los organismos autonómicos que apoyan esta internacionalización empresarial también sufren importantes recortes presupuestarios. Y a ello sumamos el menor apoyo que las Cámaras de Comercio y otras organizaciones empresariales tradicionalmente han prestado al tejido empresarial español. En resumen, resulta evidente que la internacionalización de nuestra economía y de nuestras empresas solo figura entre las prioridades de la política económica y comercial española a efectos de declaraciones de intención, pero no se traduce en medidas regulatorias y presupuestarias. Además, la falta de unidad del mercado interno no colabora a este proceso.

Es preciso, por tanto, revisar las líneas básicas de las políticas de apoyo a la internacionalización, fijando unos **objetivos ambiciosos pero realistas**, y adoptando una serie de medidas innovadoras y específicas. Para ello, debe trabajarse sobre una amplia serie de líneas de actuación, que enumeramos a continuación:

- El reconocimiento expreso de la internacionalización como una prioridad estratégica de la política económica y el establecimiento de un nuevo modelo de cooperación público-privada.
- La integración de la política de competitividad con la de la internacionalización.
- La aplicación del concepto de “*negocio e interés español*”.
- El desarrollo de la “*Marca España*”, y potenciando esa imagen país con la participación del sector empresarial y de la sociedad civil.
- El estímulo a la cultura de la internacionalización y al aumento del tamaño competitivo de la empresa.
- La revisión “*en base cero*” de los planes y presupuestos públicos para garantizar el cumplimiento de criterios de eficacia y eficiencia en línea con los aplicados por el sector empresarial.
- Especialización y cooperación entre los organismos públicos a nivel central (ICEX) y autonómico. En este sentido, sería positivo atraer con mayor compromiso a otros agentes promotores de la internacionalización de carácter no sectorial y más innovadores, como la Asociación de Marcas Renombradas Españolas, Club de Exportadores e Inversores Españoles y Asociación Española de Directivos.
- La reorientación de los programas e instrumentos de apoyo hacia las necesidades actuales de las empresas, potenciando los programas de iniciación y desarrollo de la exportación.
- La reforma y potenciación del Servicio Exterior del Estado, con la incorporación de conceptos y técnicas modernas de gestión de recursos humanos, basados en la especialización, los incentivos y la idoneidad para el puesto.
- La introducción de un sistema de evaluación de eficacia y control de los distintos programas e instrumentos, que permita determinar su eficacia en términos de rentabilidad, sostenibilidad y replicabilidad.
- La reorientación de la política oficial de cooperación al desarrollo, reduciendo sustancialmente la aportación a organismos multilaterales y las donaciones a instituciones públicas y privadas sin ánimo de lucro, y promoviendo al mismo tiempo la participación de empresas españolas en la ejecución y evaluación de los proyectos y programas financiados por España.
- La creación de plataformas de internacionalización en destino, como “*clusters*” que promuevan las sinergias empresariales.
- El nuevo enfoque de los sistemas de información, adaptándolos a las necesidades de las empresas.
- El apoyo a las Marcas de Alto Potencial Internacional (MAPI).
- La protección de la propiedad industrial en el exterior.
- La reforma de los planes de empresa y racionalización del gasto en promoción sectorial.
- La extensión de los programas de formación de la Fundación CECO (Centro de Estudios Económicos y Comerciales) en materia de internacionalización.

3.- Capital Humano y Gestión del Talento.

En el ámbito del capital humano, que es en España muy local, con una cultura que sobrevalora la vida en nuestro país, unos profesionales con reducida experiencia internacional y una administración poco orientada a las necesidades actuales, es necesario un conjunto de acciones de diversa índole encaminadas a crear una cultura de internacionalización en el capital humano español.

Hay que destacar dos focos en los que centrarse:

- Nos encontramos ante un problema más de actitud que de formación.
- Existen factores culturales que limitan la internacionalización más incluso que el marco regulatorio, aunque mejorar la regulación facilitaría los procesos de internacionalización.

Las actuaciones, por tanto, deben estar dirigidas tanto a desarrollar las competencias globales de los profesionales como a una cultura de internacionalización. La formación en idiomas es clave. El inglés debe ser una asignatura prioritaria en el sistema educativo español en todos sus tramos de edad, desde la Primaria hasta los ciclos superiores. En la educación universitaria no debería permitirse que nadie obtenga un diploma sin haber demostrado capacidad para trabajar igualmente en un segundo idioma. A ello debe sumarse el desarrollo de nuevas habilidades en relación a la gestión de la multiculturalidad y diversidad.

© Lázaro Olivares
© Know Square S.L.