

TESINA:
PRINCIPALES PROBLEMAS DE LAS PYMES CATALANAS EN SU
PROCESO DE INTERNACIONALIZACION. EFECTOS DE LAS AYUDAS
RECIBIDAS

Diciembre de 2004

Realizada por Emilio Soriano Torres

INDICE:

INTRODUCCION

CAPITULO 1: MARCO TEORICO

1.1 Teoría de la Internacionalización.

1.1.1 Críticas a la teoría de la internacionalización.

1.2 Teoría Ecléctica.

1.2.1 Críticas a la Teoría Ecléctica.

1.3 Modelo de Uppsala.

1.3.1 Críticas al Modelo de Uppsala.

CAPITULO 2: UNA APROXIMACIÓN A LA PYME CATALANA CON PRESENCIA EN EL EXTERIOR

2.1 Tipología de la presencia en el exterior de las pymes catalanas.

2.2 Perfil de la pyme catalana con presencia en el exterior.

2.3 Fortalezas de las pymes catalanas en el proceso de internacionalización.

2.4 Debilidades de las pymes catalanas en el proceso de internacionalización.

2.5 La zona metropolitana de Barcelona como factor diferenciador.

2.6 Comparación con las pymes del resto del Estado.

CAPITULO 3: PROBLEMAS DE LAS PYMES EN SU PROCESO DE INTERNACIONALIZACION

3.1 El problema de la dimensión.

3.2 Problemas relacionados con el acceso a la financiación.

3.3 Problemas derivados de las técnicas de marketing y gestión internacional.

3.4 Actitud del empresario.

3.5 El acceso a la información.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

3.6 El papel de las NTIC's.

3.7 Incidencia de la fiscalidad.

CAPITULO 4: PRINCIPALES AYUDAS DE LAS ADMINISTRACIÓN CATALANA A LA INTERNACIONALIZACION DE LAS PYMES

1.1 La administración catalana. El papel del COPCA.

1.2 Principales programas COPCA.

4.2.1 Programa microempresa.

4.2.2 Programa NEX-PIPE 2000.

4.2.3 Línea COPCA de Iniciación a la Exportación.

4.2.4 Línea COPCA de Internacionalización.

4.2.5 Programa NEX Fase II.

4.2.6 Invercat Exterior FCR.

4.2.7 Servicio IDE.

4.2.8 Programa NEI.

4.2.8.1 Nei estratégico.

4.2.8.2 Nei filiales.

4.2.8.3 E-nei.

4.2.8.4 Nei financiero.

4.2.9 2B Digital.

CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS AYUDAS RECIBIDAS

5.1 Presentación de los estudios analizados.

5.2 Desarrollo.

5.2.1. Vertiente técnica.

5.2.2. Vertiente empírica.

5.3 Conclusiones

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

CAPITULO 6: CONCLUSIONES

CAPÍTULO 7: BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCION

En los últimos años sólo el 3,2% de las empresas catalanas ha operado en los mercados exteriores, mientras que el volumen de exportaciones de las mismas ha superado el 33% del PIB catalán. Este marcado diferencial entre volumen de exportaciones y número total de empresas exportadoras pone de manifiesto la dificultad de las empresas catalanas para acceder a los mercados foráneos, dificultad que, como veremos a lo largo de todo el trabajo, se acentúa en el caso de las pymes.

Si a este hecho añadimos la preponderancia que la pequeña y mediana empresa tiene entre el conjunto de las empresas catalanas, la realidad resulta aún más árida. Así, las pymes deben de superar un amplio espectro de inconvenientes a la hora de iniciar su proceso de internacionalización. Entre estos problemas podemos nombrar: la falta de información sobre los mercados internacionales, el desconocimiento de las técnicas de marketing y gestión internacional de sus directivos, las dificultades para encontrar la financiación adecuada, la competencia de grandes corporaciones multinacionales..., etc.

La tendencia de los mercados es indudablemente la globalización de los mismos, con lo que la competencia aumentará enormemente y premiará a las empresas más fuertes. En este contexto, las pymes parten desde una posición ciertamente desfavorable. A este respecto, tradicionalmente se han instrumentalizado una serie de ayudas estatales con el fin de ayudar a las pequeñas y medianas empresas a salvar estos obstáculos en su camino hacia la internacionalización.

El panorama de las ayudas oficiales a la internacionalización ha cambiado significativamente en los últimos años. Actualmente, podemos encontrar un amplio abanico de ayudas que las diferentes administraciones ponen al servicio

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

de las pymes que quieren iniciar o consolidar su presencia en el exterior. Cabe destacar, por su número y su variedad, las concedidas por el “Consorci de Promoció Comercial de Catalunya” (COPCA). Entre ellas, las hay para aquellas empresas sin ninguna experiencia previa en el exterior, como el “Programa Microempresa” o el “Programa NEX-PIPE 2000”. Otras van orientadas a empresas en estadios más avanzados de internacionalización, como el “Programa NEX Fase II” o el “Programa NEI”. Asimismo, pone al servicio de las empresas catalanas financiación, como en el caso de la “Línea COPCA de Iniciación a la Exportación” o la “Línea COPCA de Internacionalización”. Y finalmente, iniciativas como el “Invercat Exterior FCR”, un fondo de capital riesgo para la expansión internacional, el “Servicio IDE” que favorece la inversión directa en el exterior, o el “2B Digital” que potencia los mercados digitales como medio de internacionalización.

Otros organismos, ya a nivel estatal, ofrecen ayudas a las pymes que quieran estar presentes en los mercados foráneos. Por ejemplo, el Instituto de Comercio Exterior ha puesto en marcha el “Plan de Implantación en el Exterior” para pymes que reúnan determinados requisitos. El Consejo Superior de Cámaras de Comercio, por su parte, ofrece el programa “Gateway to Japan (2003-2005)” para pymes que deseen iniciar su actividad en dicho mercado. El Instituto de Crédito Oficial puso en marcha la llamada “Línea ICO para la Internacionalización de la Empresa Española 2002-2003”

También a nivel europeo existen ayudas en la misma dirección, como la “DG Empresa” de la Comisión Europea, que pretende promover la creación de empresas transnacionales conjuntas entre las pymes europeas.

Como vemos, el mapa de las ayudas oficiales a la internacionalización de la pequeña y mediana empresa es amplio y variado. Sin embargo, hasta dónde llegan los resultados de dichas ayudas y políticas es un tema que no está del todo clarificado, ya que es precisamente en este punto donde la literatura

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

existente en nuestro país es más escasa, quizás debido a que, tanto el proceso de internacionalización de las pymes españolas como las ayudas al mismo, son relativamente recientes.

Este es pues, el principal motivo de la elección del tema de la presente tesina. Por un lado, parece lógico analizar los problemas a los que se enfrentan las pequeñas y medianas empresas al iniciar su aventura exterior. Sin embargo, parece igualmente imprescindible analizar las ayudas recibidas por este tipo de empresas para dicho fin y el resultado obtenido por dichas ayudas, y por ello es otro de los objetivos que se pretenden conseguir con este trabajo.

Algunos trabajos realizados hasta el momento sugieren que las ayudas otorgadas tanto por la administración central como por la autonómica no obtienen los resultados que serían deseables, principalmente por ser estáticos, pobremente dotados, poco accesibles y faltos de coordinación. Y es que, en la mayoría de casos, se trata de programas pensados para empresas con una infraestructura considerable, fuera del alcance de las pymes. Al mismo tiempo, las ayudas no cubren muchos aspectos del proceso de internacionalización y están pensadas únicamente para los estadios principales de dicho proceso, siendo prácticamente nulos en estadios más avanzados. Por último, según este tipo de estudios, no existe una coordinación adecuada entre las diferentes administraciones.

Por tanto, la pretensión del presente trabajo es analizar las dificultades que encuentran la pequeñas y medianas empresas catalanas en su proceso de expansión internacional, prestando una atención especial a los programas de ayudas oficiales prestados por la administración, así como a sus resultados finales. Evidentemente, por limitaciones obvias, y en beneficio del resultado final, acotaremos las ayudas consideradas a aquellas otorgadas por la administración autonómica catalana y su organismo competente, el COPCA.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

El objetivo final que se pretende con la realización de esta tesina es contribuir, en la medida de lo posible, a la creación de un interés en el tema y abrir posibles vías de investigación posteriores, a la vez que llegar a ciertas conclusiones que permitan analizar, no solamente las estrategias y los problemas de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas catalanas, sino también la estructura, resultados y efectividad de las ayudas analizadas, así como plantear posibles reformulaciones de las mismas.

CAPITULO 1: MARCO TEORICO

1.1 Teoría de la Internacionalización

Desde los años 60 y 70 autores como Kindleberger, Hymer, Caves o Vernon desarrollaron con una fuerza creciente el conjunto de teorías que hoy en día conforman la llamada teoría de la internacionalización. Estas teorías intentan explicar los procesos de internacionalización mediante diferentes razones de origen diverso.

La teoría tradicional había establecido que las empresas se comprometían de manera progresiva en su proceso de internacionalización, en el cual cada estadio tenía un mayor componente de riesgo que el anterior. De esta manera, el mercado internacional es visto como una extensión del mercado doméstico al cual se accede para dar salida al mismo producto estandarizado, una vez se ha conquistado el mercado nacional. La clásica secuencia de penetración es la que sigue:

1. Licencias de venta.
2. Exportación.
3. Establecimiento de almacenes y puntos de venta.
4. Establecimiento de plantas de ensamblaje y empaquetadoras.
5. Formación de joint-ventures.
6. Inversión directa extranjera.

Sin embargo, autores como Rugman cuestionan dicha secuencia, asumiendo que las empresas no inician su internacionalización para dar salida a un producto estandarizado, ya que sólo con un producto de este tipo puede ser rentable ceder una licencia de venta. Por el contrario, Rugman asume que las empresas que inician su actividad en el extranjero lo hacen porque poseen una

ventaja relativa que han conseguido con un gran esfuerzo. Consecuentemente, nunca iniciarán su actividad en el exterior vendiendo una ventaja que les ha costado conseguir y que les confiere un poder sobre sus competidores. Según la llamada “Nueva Teoría de la Internacionalización”, la empresa no venderá una licencia hasta que haya perdido su ventaja comparativa, en cuyo caso ya estará vendiendo un producto estandarizado. Dicha teoría se sirve del concepto de internacionalización para explicar la manera en que las empresas acometen su actividad internacional. La empresa considera los costes inherentes a estar presente en los mercados extranjeros de tres posibles maneras:

- Exportación.
- Inversión extranjera directa.
- Licencia de venta.

Así, la manera que elegirá la empresa dependerá, y podrá cambiar en el tiempo, de los costes asociados a cada una de ellas y los cambios que en las mismas se produzcan. En general, una empresa preferirá la opción de exportar cuando las condiciones sean de libre comercio. Es decir, cuando no hayan costes significativos como por ejemplo aranceles asociados al hecho de exportar una mercancía. Según Rugman, en un hipotético supuesto de libre comercio puro sin ningún tipo de arancel ni costes asociados no existirían empresas multinacionales, y todos los mercados serían servidos vía exportación. A medida que los costes asociados a la exportación van aumentando, la empresa tenderá a la creación de factorías en el extranjero que le permitan sortear dichos costos. En cambio, la opción de la licencia de venta no será elegida hasta que la empresa no haya perdido la ventaja relativa que le hizo acometer la empresa de la internacionalización. En este caso, seguramente el producto en cuestión se encuentra en la fase de madurez y se ha convertido en un producto estandarizado, de manera que la empresa ya no posee una ventaja sobre sus competidores, y no teme perderla vendiendo una patente.

En esta teoría pues, la exportación y la inversión extranjera directa son caminos diferentes para seguir explotando dicha ventaja comparativa. La elección de uno u otro camino vendrá asociada a los costes de los mismos, que en muchas ocasiones tienen una fuerte relación con controles y regulaciones gubernamentales. Por último, la opción de la venta de patentes sólo será escogida cuando dicha ventaja comparativa haya desaparecido.

1.1.1 Críticas a la Teoría de la Internacionalización

Según Buckley, hay algunos asuntos no resueltos en la teoría de la internacionalización:

- En primer lugar, generalmente las ventajas específicas de las empresas están fundadas en la creación de conocimiento y su aprovechamiento en la misma empresa. Sin embargo, en muchos casos los nuevos descubrimientos tecnológicos son demasiado radicales, de manera que la empresa que los ha esponsorizado no pueda apropiarse de todas las ideas. Esto es debido a que las empresas tienen una capacidad financiera limitada, una dimensión limitada, y consecuentemente, una capacidad limitada de absorber nuevos conocimientos tecnológicos.
- En segundo lugar, si se tiene en cuenta la existencia de información imperfecta, el comportamiento de las empresas es significativamente diferente. La protección de la información es una actividad más para las empresas competidoras. Las empresas dominantes son más capaces de crear y mantener barreras de entrada, precisamente para proteger información que les permite poseer una ventaja específica. Esto hace que el hecho de crear una nueva marca innovadora sea más costoso para una nueva empresa entrante que para una ya establecida.

- En tercer lugar, según Dunning, los costes de localización no están tratados de manera satisfactoria en la teoría de la internacionalización. Rugman relega la influencia de estos costes en la creación de la ventaja específica a una mera anotación relacionada con el ahorro en costes espaciales. Sin embargo, la opción de la localización y el papel de los bienes de equipo es un elemento vital en la vida de una empresa multinacional y en su competitividad.
- Por último, Buckley afirma que la teoría de Rugman adolece de una visión dinámica del crecimiento de la empresa capaz de especificar el “timing” de la secuencia de internacionalización.

1.2. Teoría Ecléctica

Expuesta por primera vez por John H. Dunning en 1976 en la presentación de un simposium del Premio Nobel en Estocolmo, el paradigma ecléctico de la producción internacional establecía que ésta estaba básicamente determinada por la configuración de tres grupos de ventajas percibidas por las empresas participantes en dicha producción.

En primer lugar, para que una empresa de una nacionalidad compita con otra empresa de otra nacionalidad distinta, produciendo en el territorio nacional de ésta última, la primera debe poseer cierta ventaja transaccional específica de su propiedad. Esta ventaja o ventajas deben ser suficientes para compensar el coste de establecer la producción en dicho país. Dentro de estas ventajas se distinguen tres tipos:

- Aquéllas que se derivan de la posesión o el acceso en exclusiva a algún input estratégico. Entre ellas cabe destacar la tecnología, el conocimiento, o algún tipo de materia prima.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Aquéllas de las que puede disfrutar la sucursal de una multinacional en otro país, y que no pueden obtener las empresas locales. Entre ellas, cabe destacar el acceso a inputs más baratos, el conocimiento de los mercados internacionales, la experiencia administrativa y de management, etc...
- Aquéllas que son consecuencia de la diversificación geográfica de la multinacional.

La segunda condición para que se dé la producción internacional es que debe estar en el interés de la empresa que posee la ventaja específica transferirla más allá de sus fronteras, pero dentro de su propia organización, antes que vender o ceder su derecho de uso. El deseo de las empresas de integrar diferentes fases de la cadena de valor añadido tiene su origen en la presencia de uno o varios de los siguientes “fallos transaccionales del mercado”:

- Los que provienen del riesgo y la incertidumbre inherente a los mercados foráneos.
- Los que provienen de la habilidad de algunas empresas de explotar las economías de escala solamente en un mercado con imperfecciones.
- Los que tienen lugar cuando la transacción de un bien o servicio produce costes o beneficios externos a esa transacción, pero que no están reflejados en los términos acordados por las partes.

Cuanto mayores sean percibidos los costes de los fallos transaccionales del mercado, más fácilmente explotarán sus ventajas competitivas a través de la producción internacional.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

La tercera condición para la producción internacional en el paradigma ecléctico, tiene que ver con la localización de la producción. Dicho paradigma trata de manera separada las ventajas y desventajas de una localización concreta desde el punto de vista de las ventajas específicas de propiedad. Por ejemplo, la habilidad de una empresa para escoger la correcta localización, puede ser considerada como una ventaja específica de propiedad. Igualmente, la elección de una localización concreta, puede estar motivada por un fallo del mercado. Históricamente, muchas multinacionales han decidido producir en un mercado concreto para evitar barreras al comercio como los aranceles.

Dunning hace una distinción entre los diferentes tipos de imperfecciones del mercado que pueden influir en las decisiones de localización de las multinacionales. Distorsiones estructurales del mercado, incluyendo las que provienen de intervenciones gubernamentales y que afectan a los costes y beneficios de producir en diferentes localizaciones, pueden afectar en uno u otro sentido a la inversión directa. Por otro lado, incluso sin estas distorsiones, la actividad de las multinacionales ocurrirá siempre que existan ganancias sobre la dirección común de actividades en diferentes localizaciones, como la reducción de riesgos de cambio, o una mejor coordinación de la toma de decisiones financieras.

Dunning entiende el modelo ecléctico como una teoría general de la producción internacional, ya que proporciona un marco analítico para explicar todo tipo de producción internacional. Esto no significa que todas ellas sean explicada con las mismas características de propiedad, localización o internacionalización, sino que diferentes tipos de producción internacional apelan a diferentes interpretaciones. Según el autor, esto debe ser entendido como interpretaciones complementarias de la actividad de las multinacionales. La teoría sugiere por tanto, que dada una específica distribución de localización y de dotaciones específicas, las empresas que tengan las mayores

oportunidades de internacionalizar actividades serán las más competitivas en los mercados foráneos.

Llegados a este punto, Dunning establece una puntualización en contraste con las demás teorías de la internacionalización. Según el autor, la teoría ecléctica no es tanto una teoría alternativa de las ventajas de propiedad de las empresas, sino una que remarca las esenciales y comunes características de cada una de las explicaciones tradicionales. En otras palabras, se trataría de una especie de síntesis de teorías de la internacionalización. Sin embargo, el propio autor establece una diferencia sustancial: el enfoque ecléctico establece que no es la posesión de tecnología *per se* la que da a una empresa una ventaja sobre sus competidores internacionales, sino la internacionalización de dicha tecnología en lugar de venderla a un productor extranjero. Asimismo, no es el ortodoxo tipo de ventajas de monopolio lo que permite a una empresa estar por delante de sus rivales, sino las ventajas que acumulan a través de la internacionalización (asegurarse suministros y mercados y el control sobre el uso de bienes intermedios, por ejemplo). Finalmente, no son los recursos empresariales los que llevan a la inversión directa extranjera, sino la habilidad de las empresas para combinar esos recursos con otros y aprovechar las economías de productos comparativos. En otras palabras, sin incentivos para la internacionalización de las imperfecciones del mercado, la integración tanto vertical como horizontal no tendría tanto sentido, y las transacciones tendrían lugar, básicamente, entre empresas independientes. Según el propio Dunning, éste es el rasgo distintivo de su enfoque.

1.2.1. Críticas a la Teoría Ecléctica

Según Robert Aliber, la principal crítica proviene del hecho de que el atributo clave de una multinacional no es el hecho de que se comprometa con un proceso de producción en el extranjero, sino de que financia al menos una

parte de su producción extranjera en su moneda nacional. Según este autor, la inversión directa es sobre todo un medio para financiar los gastos del capital extranjero, más que un canal a través del cual una empresa transfiere recursos no financieros entre países y controla el uso de dichos recursos una vez transferidos. Parece sobre todo una diferencia desde el punto de vista o, si se quiere, del objeto interés del estudio, más que una discrepancia teórica.

Por su parte, el profesor Kojima ha criticado la teoría ecléctica por estar demasiado orientada al ámbito micro o de negocio, al tiempo que afirma que se trata de una teoría con un uso limitado para la política doméstica.

1.3. Modelo de Uppsala

Desarrollado por Johanson y Wiedersheim-Paul y Johanson Vahlne, no sólo ha sido un paso adelante en el estudio del proceso de internacionalización de las empresas, sino que ha constituido una fuente de inspiración para el desarrollo de otras teorías.

En 1975, Johanson y Wiedersheim-Paul distinguieron entre cuatro modos diferentes de entrar en los mercados internacionales, donde los sucesivos estadios representan mayores grados de implicación internacional. Estos estadios son:

- Estadio 1. Cuando la empresa no efectúa actividades de exportación regulares.
- Estadio 2. Exportación a través de representantes independientes o agentes.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Estadio 3. Establecimiento en el exterior de subsedes dedicadas a la venta.
- Estadio 4. Establecimiento en el exterior de unidades de producción.

Como es sabido, posteriormente la literatura sobre los diferentes modos de entrada ha evolucionado incluyendo otros métodos como la creación de joint-ventures, o la cesión de licencias. La hipótesis central del trabajo de Johanson y Wiedersheim-Paul es que las empresas acometen la entrada de nuevos mercados con distancias psíquicas cada vez mayores. El concepto de distancia psíquica ha sido definido como los factores que impiden o dificultan el flujo de información entre empresa y mercado, incluyendo factores como las diferencias en el idioma, la cultura, los sistemas políticos, el nivel industrial o el nivel educativo. Según el caso práctico desarrollado por dichos autores, las empresas parecen acometer la entrada en nuevos mercados con cada vez mayor distancia psíquica, empezando por los que tienen más similitudes con su mercado, para ir evolucionando hacia mercados con mayores diferencias y dificultades.

Este trabajo ha sido posteriormente retomado y refinado por Johanson y Vahlne en 1977 y 1990, los cuales formularon un modelo dinámico en el que el resultado de un ciclo de eventos constituye el input del siguiente. La estructura principal de su modelo viene dada por la diferenciación entre los aspectos estáticos y los dinámicos. Los estáticos son el compromiso con el mercado, es decir, los recursos comprometidos con los mercados exteriores, y el conocimiento sobre dichos mercados y operaciones. Por su parte, los aspectos dinámicos son decisiones para destinar recursos y la ejecución de actividades empresariales corrientes. Johanson y Vahlne asumen como básico el supuesto de que tanto el conocimiento del mercado como el compromiso con dicho mercado, afectan a las otras decisiones sobre los recursos comprometidos, y a

la manera en que dichas decisiones son puestas en práctica. Y éstas a su vez, cambian a su vez el conocimiento y el compromiso con el mercado.

El concepto de compromiso con el mercado está compuesto por la cantidad de recursos comprometidos y el grado de compromiso. A su vez, la cantidad de recursos podría asimilarse al tamaño de la inversión en el mercado (marketing, organización, personal, etc.), mientras que el grado de compromiso se refiere a la dificultad de encontrar un uso alternativo para dos recursos y transferirlos a dicho uso. Este último concepto parece estar cercano al concepto de costes hundidos.

Las actividades internacionales requieren tanto conocimientos generales como conocimientos específicos de los mercados. Estos últimos, según los autores, se consiguen principalmente a través de la experiencia en cada mercado concreto, mientras que el conocimiento de operaciones puede ser transferido de un país a otro. Los autores postulan una relación directa entre el conocimiento del mercado y el compromiso con el mismo: El conocimiento puede considerarse como una dimensión de los recursos humanos. Consecuentemente, cuanto mayor conocimiento haya en un mercado más valiosos son los recursos y mayor será el compromiso con dicho mercado.

De esta manera, Johanson y Vahlne afirman que las actividades empresariales corrientes son la primera fuente de experiencia. Las decisiones sobre el compromiso hacia un mercado están involucradas en la utilización de recursos corrientes de operaciones foráneas. Asumiendo que estas decisiones son tomadas en respuesta a problemas percibidos o a oportunidades en el mercado, las decisiones sobre el compromiso dependerán de la experiencia y estarán relacionadas con operaciones corrientes realizadas en el mercado.

Según los autores, compromisos mayores con el mercado se realizarán en pasos pequeños. Sin embargo, hay tres excepciones:

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Compañías con muchos recursos experimentarán unas consecuencias menores por su grado de compromiso, con lo que sus pasos en el ámbito de la internacionalización podrán ser mayores.
- Cuando las condiciones de mercado son estables y homogéneas, la compañía puede conseguir conocimiento del mercado de maneras diferentes a la experiencia.
- Por último, cuando la empresa tiene un conocimiento considerable de mercados con similares condiciones, puede generalizar esta experiencia a cualquier mercado específico.

1.3.1. Críticas al Modelo de Uppsala

Básicamente, las principales críticas que dicho modelo ha recibido, vienen del hecho de obviar formas de internacionalización tan importantes y comunes como, por ejemplo, la creación de joint-ventures o la cesión de licencias de venta. En efecto, los cuatro estadios que el modelo de Uppsala considera, no tienen en cuenta este tipo de opciones a la hora de analizar los procesos de internacionalización de las empresas. En muchos casos la empresa no está dispuesta a asumir los riesgos inherentes a una operación comercial internacional, por lo que opta directamente por ceder la patente a otra empresa de otro mercado. Por otro lado, las joint-ventures han sido un instrumento muy utilizado, no solo para beneficiarse del know-how y de los conocimientos sobre el mercado de destino que tiene la otra empresa, sino para poder entrar en mercados protegidos en los que los gobiernos obligan a crear este tipo de empresas para que su estructura empresarial se beneficie del acceso de empresas multinacionales a su mercado.

CAPITULO 2: UNA APROXIMACIÓN A LA PYME CATALANA CON PRESENCIA EN EL EXTERIOR

2.1 Tipología de la presencia en el exterior de las pymes catalanas

Debido a la naturaleza intrínseca de la pequeña y mediana empresa, es de esperar que la principal forma de estar presentes en los mercados exteriores para este tipo de empresas sea la mera exportación, ya sea a través de un agente comercial compartido en el país de destino o mediante uno en exclusiva, o la cesión de patentes de venta.

La gran cantidad de recursos que debe de comprometer una empresa para llegar a realizar una inversión extranjera directa hace que este y otros motivos, como la gran cantidad de conocimientos necesarios del nuevo mercado, sean barreras insalvables para una pyme, habida cuenta de las limitaciones no sólo económicas, sino de conocimientos e información, que este tipo de empresas tienen. Estas limitaciones se acentúan en el caso de que se trate de una filial productiva en lugar de una comercial.

En el estudio realizado en 1991 por J. Trigo, llamado “La Internacionalización de las Empresas Catalanas”, se entrevistó a directivos y empresarios pertenecientes a compañías con presencia directa en el exterior, ya fuera en forma de filiales comerciales o de producción. Sólo el 19% de las mismas tenían menos de 50 empleados, y debieron descartar algunas porque su dimensión no era representativa entre las empresas que realizaban inversión extranjera directa. Una de las conclusiones a las que llega el estudio es que algunas empresas tienen presencia en el exterior en una fase poco avanzada, situándose en un nivel de exportación o delegación comercial, pero sin llegar a la presencia empresarial de hecho. Una de las explicaciones que apunta a este hecho, es que este tipo de empresas son las que, por tener una dimensión

reducida, tanto en su volumen de ventas como por el número de trabajadores, no pueden acometer un estado más avanzado del proceso de internacionalización. Se necesita una cierta dimensión para hacer frente a la gran inversión que supone la inversión extranjera directa, y poder ser competitivos en los exigentes mercados internacionales. Esta situación es aún más remarcada en aquellos sectores con una gran especialización en los productos, ya que suele haber menor competencia y las empresas que están presentes en el exterior suelen tener una dimensión y un nivel de producción considerable, que ejerce de barrera para la incorporación de nuevos competidores.

Por todo ello, se puede decir que la inversión extranjera directa es un estadio muy difícil de alcanzar para la mayor parte de las pymes, que estarán presentes en el exterior, principalmente, a través de exportaciones puntuales o regulares o cesiones de contratos de venta.

2.2. Perfil de la pyme catalana con presencia en el exterior.

Analizaremos en este apartado las características más relevantes de las pequeñas y medianas empresas catalanas que están presentes en el exterior. Como ya ha sido comentado en el apartado anterior, parece lógico pensar que la forma más habitual de dicha presencia sea la exportación. Por otro lado, también se tiende a pensar que las empresas grandes tendrán más propensión a exportar, mientras que esta actividad sería residual en la pyme. Sin embargo, si miramos el total de exportaciones en relación con la facturación total, vemos que esta idea no se cumple.

En un estudio realizado en 1989 por Alonso y Donoso, se pone de manifiesto la mayor propensión a exportar de las empresas pequeñas y medianas respecto a las grandes. Según este estudio, del volumen de exportación total, el 92,5% es realizado por pymes. En cuanto al total de exportaciones en relación al total de

facturación, vemos que dicho cociente alcanza el 26% en las empresas de menos de 500 trabajadores, con un máximo del 35% en las empresas entre 100 y 250 trabajadores. Mientras que las de más de 500, sólo alcanzan el 20%. Esta situación puede ser debida a que, mientras las grandes empresas están muy orientadas al mercado interno, la competencia interna y su propio dinamismo, obliga a muchas pymes a considerar todas las opciones posibles de mercado.

En cuanto al destino de las exportaciones catalanas, es fácil adivinar que el destino principal es Europa. En el estudio de 1990, "La pequeña y mediana empresa exportadora catalana", se ponía de manifiesto que la exportación catalana se dirigía en un 80% a Europa, en un 8,5% a América, en un 6,8% a Asia, y en un 4,25% a África. Dentro del mercado europeo, el principal cliente es Francia, seguida de Alemania e Italia. En el mismo estudio se esbozan las características principales de la pyme exportadora catalana, que se pueden resumir en las siguientes:

- La dimensión media de la pyme catalana se sitúa en aproximadamente 19 trabajadores.
- Los subsectores de mayor dimensión corresponden fundamentalmente a la fabricación de automóviles y a la construcción de maquinaria de oficina.
- En estos mismos subsectores se concentra la mayor parte de la inversión exterior.
- La propensión exportadora de la pyme es relativamente elevada comparada con las grandes empresas, debido a sus necesidades de diversificación y apertura de nuevos mercados.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- La subcontratación es su principal fuente de productos intermedios.
- El capital exterior que cuida las pymes busca la rentabilidad de las mismas a través de las ventajas de una estructura empresarial reducida, muy especializada y cualificada, con un importante proceso de adaptación a las nuevas tecnologías. Todo ello repercute en aumentos de productividad y disminución de costes.
- Por último, las pymes participadas por capital exterior son las que presentan una mayor propensión exportadora, fruto de la adopción de amplias políticas de marketing, lo que implica una mayor apertura hacia los nuevos mercados.

En cuanto a la forma en que llevan a cabo la exportación, esto es, el canal de distribución, se puede afirmar que en su mayoría, un 68,5%, se trata de mayoristas, mientras que en un 20,3% de los casos, se opta por clientes minoristas, y sólo en un 11,2% se trata del consumidor final. Aunque estas cifras pueden variar sensiblemente entre los diferentes subsectores, se observa el predominio del canal mayorista en la distribución de las exportaciones de las pymes catalanas.

Por otra parte, si se atiende a la manera a través de la cual se consigue llegar a dichos canales, el 48,4% lo hace directamente, sin ninguna ayuda externa, el 25% mediante representantes libres, el 18,2%, por medio de distribuidores, y el 7,3%, mediante representantes propios.

Entre las medidas más empleadas por las pymes catalanas para la promoción de exportaciones, están los viajes de promoción individual, la asistencia a ferias internacionales, la utilización de material promocional como catálogos o folletos, y las visitas de compradores extranjeros a la propia empresa.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

Por último, el 56% de las empresas cuentan con un departamento de comercio exterior, formado por una media de 1 persona, mientras que el conocimiento de idiomas se eleva al 73,5%. Si bien hay que señalar, que en subsectores como el auxiliar de la construcción, las cifras son, en ambos casos, mucho más modestas.

DESTINO EXPORTACIONES	PORCENTAJE
Europa	80%
América	8,7%
Asia	6,8%
África	4,50%

CANAL DE DISTRIBUCIÓN	PORCENTAJE
Mayoristas	68,5%
Minoristas	20,3%
Cliente final	11,2%

ACCESO AL CLIENTE	PORCENTAJE
Sin ayuda externa	48,4%
Representantes libres	25%
Distribuidores	18,2%
Representantes propios	7,3%
Otros	1,1%

2.3. Fortalezas de las pymes catalanas.

En el trabajo de 1999, “Estrategia y gestión del comercio exterior” del ICEX y del Consejo Superior de Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de España, se citan una serie de ventajas que las pymes pueden aprovechar en el proceso de internacionalización.

En primer lugar, en cuanto a la producción, su flexibilidad hace que puedan dedicar a este proceso toda su capacidad productiva o una parte elevada. Además, el hecho de tener un mayor mercado para servir, hace que puedan disminuir sus costes unitarios de producto. Además, para algunas pymes puede suponer una gran oportunidad para explotar una ventaja tecnológica o una innovación.

En cuanto a las ventas y el marketing, la principal ventaja es el acceso a un mercado más grande, pero al mismo tiempo le permite reducir la dependencia del mercado nacional. Además, puede equilibrar las ventas estacionales y mejorar su imagen apareciendo como una empresa internacionalizada.

Por su parte, si se atiende a las finanzas y a la administración, la pyme puede mejorar la rentabilidad del capital circulante, y al mismo tiempo, amortizar los siempre costosos gastos en I+D. De la misma manera, diversifica los riesgos y permite acceder a financiación internacional y ayudas a la exportación.

Por último, en el ámbito de la organización y los recursos humanos, las principales ventajas son la mejora en las técnicas de gestión por el aprendizaje que supone el proceso de internacionalización y el contacto con empresas líderes en los mercados internacionales. Además, el proceso internacionalizador puede suponer un reto que cohesione la empresa y que aumente la iniciativa y la motivación.

También habría que resaltar, según el estudio “La pequeña y mediana empresa exportadora catalana”, la especialización de las pymes, que hace que puedan ser más competitivas en determinados ámbitos, así como su mayor capacidad de maniobra en la adaptación a las necesidades de los consumidores. En general, se trata siempre de características relacionadas con la mayor flexibilidad, tanto organizativa, como productiva, de la que son capaces las pymes.

2.4. Debilidades de las pymes catalanas en el proceso de internacionalización.

Los principales problemas de las pymes vienen dados por su menor dimensión, tanto en el ámbito productivo, como en el económico. Este hecho hace que dispongan de menos recursos para dedicarlos al proceso de internacionalización. Como consecuencia, la competencia de las grandes multinacionales con gran cantidad de recursos para dedicar a dicho proceso, se hace en ocasiones demasiado dura. Además de este problema, podemos destacar otras debilidades:

- Costes elevados de adaptación. Los mercados internacionales suponen una gran inversión en adaptación de los productos, técnicas de marketing, estrategias empresariales, etc. Estos costes suponen una barrera de entrada muy grande para las pymes que quieran acceder a dichos mercados.
- La normativa. Ligado con el punto anterior, está el del cumplimiento de la normativa, punto que muchas pymes encuentran difícil de conseguir, especialmente en lo que a homologación y certificación de sus productos se refiere.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Falta de información. Otra de las grandes barreras es la falta de información, tanto de normativa, como de competidores, distribuidores, etc., y el gran coste que supone llegar a conseguirla.
- Dificultad para encontrar intermediarios o agentes distribuidores, muy ligado al punto anterior sobre la falta de información.
- Altos costes de transporte. En la medida en que su producción no alcanza volúmenes muy elevados, el coste de transporte supone un gasto más elevado del que proporcionalmente supondría para una gran multinacional.
- Falta de financiación. Las pymes en general tienen más dificultades que las multinacionales en encontrar financiación, dificultad que se acentúa en el caso de los mercados exteriores.
- Más riesgos de cobro. O quizás sería más acertado puntualizar que los mismos riesgos de cobro que puede soportar una multinacional son demasiado elevados para una pyme. Asimismo, también tienen mayor importancia para una pyme los riesgos de cambio.
- Tramitaciones administrativas. Se trata en la mayor parte de los casos de procesos complejos que requieren una especialización de la que muchas pymes carecen.
- Falta de personal especializado. La mayor parte de las pymes catalanas no tienen un departamento de comercio exterior, y cuando lo tienen, casi siempre está formado por 1 persona. Asimismo, el conocimiento de idiomas está muy por debajo de la media europea, lo que dificulta aún más el proceso de internacionalización.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Falta de tiempo del equipo directivo. Normalmente, la presencia en el exterior es considerada como un ámbito residual de la empresa, por lo que el equipo directivo da prioridad a otros asuntos, dedicando poco tiempo a la estrategia exterior.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Flexibilidad	Costes elevados de adaptación
Disminución costes unitarios	Adaptación a la normativa
Explotación innovaciones	Falta de información
Aumento del mercado y las ventas	Dificultad en encontrar intermediarios
Reducción estacionalidad	Altos costes de transporte
Mejora imagen	Dificultad en encontrar financiación
Mejora rentabilidad capital circulante	Riesgos de cobro
Amortización gastos I+D	Tramitaciones administrativas
Diversificación riesgos	Falta de personal especializado
Acceso a financiación internacional	Falta de tiempo de los directivos
Acceso a ayudas oficiales	
Mejora en las técnicas de gestión	
Mayor cohesión de la empresa	

2.5. La zona metropolitana de Barcelona como factor diferenciador.

Es evidente que en el conjunto del territorio catalán existen ciertas diferencias en cuanto a la dotación de factores que condicionan la presencia de las empresas en el exterior. Si nos centramos en el análisis de los factores que intervienen en los planes de internacionalización de las pymes catalanas, la región metropolitana de Barcelona resulta un elemento clave que conviene analizar. Según J. Trullen (2001), en 1999 la región de Barcelona generó un 23% del total de exportaciones de la economía española, lo que suponía más del doble que la siguiente ciudad, Madrid. Por ello se puede afirmar que la metrópolis de Barcelona y la región que la rodea, aportan la mayor parte de la capacidad exportadora española. En el año 2000, las cifras se mantienen

estables, con un ligero aumento en los importes totales, pero una pequeña disminución en los porcentajes. Aún así, Barcelona continuaba generando más del doble de exportación que Madrid.

Sin embargo, una vez hecha esta puntualización, conviene profundizar en la estructura de la región metropolitana de Barcelona. Al contrario de la podría parecer, la ciudad de Barcelona no se proyecta como centro productivo. En realidad, entre 1986 y 1995, la ciudad sufrió un proceso de desindustrialización, que fue lógicamente acompañado de una terciarización del municipio, que evitó la caída de la ocupación y el valor de la producción. De esta manera, una parte relevante de la base industrial se desplazó en esos años hacia la periferia de la región metropolitana, configurando así una corona de ciudades industriales, tanto de antigua (Mataró, Sabadell, Terrassa), como de más reciente constitución (Granollers), que a su vez están inmersas en un proceso paralelo de descentralización hacia sus alrededores. Este proceso ha permitido, al mismo tiempo, la diversificación de la especialización productiva, lo que facilita la eficiencia de cada una de sus partes. Entre estas especializaciones cabe destacar las siguientes:

- San Adrián del Besós: energía.
- Gavá y Montcada: extracción de minerales.
- Rubí, El Prat y Martorell: química.
- Rubí y Barberá: maquinaria.
- El Prat y Martorell: material de transporte.
- Vilafranca, Sant Joan Despí, Martorell y Granollers: alimentación.
- Mataró, Terrassa y Sabadell: textil.
- Hospitalet: madera.
- El Prat: transporte.
- Esplugues y San Adrián del Besós: artes gráficas.
- Cerdanyola, Montcada, Cornellá, y Barberá: plástico.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

Barcelona capital, por su parte, presenta una elevada especialización en servicios a empresas, seguros, comunicaciones, administraciones públicas, material de transporte, sanidad y otros servicios, además de coeficientes elevados en el sector del comercio, hostelería, artes gráficas y edición.

En definitiva, la región metropolitana de Barcelona, se configura como un espacio claramente multipolar, en donde cada uno de los subcentros tiene una cierta especialización productiva que los hace complementarios.

2.6. Comparación con las pymes del resto del Estado.

En este apartado realizaremos un breve recorrido por las diferencias principales entre las pymes catalanas y las del resto del Estado. De esta manera, podremos saber si los problemas son comunes o si las políticas de ayuda deben diseñarse de manera específica pensando en las pymes del territorio catalán.

Una de las principales diferencias a destacar es el mayor grado de apertura de la economía catalana. Si medimos la propensión exportadora como el cociente entre el número de empresas que exportan regularmente y el total de empresas, tenemos que en 1998 dicho porcentaje era del 31,2% en Cataluña, mientras que no llegaba al 24% en el resto de España. Este hecho está estrechamente ligado a la mayor presencia industrial de Cataluña, lo que a su vez redundaba en la competencia entre dichas empresas, y como consecuencia, en la disminución de los márgenes y en el incremento de los efectos de las situaciones coyunturales.

Otra característica diferenciadora es el mayor alcance de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación entre las empresas catalanas,

que consecuentemente han hecho una apuesta mayor por las oportunidades que dichas tecnologías ofrecen, como por ejemplo, el comercio electrónico.

En la misma línea, algunos estudios sugieren que la dimensión de las pymes catalanas es ligeramente superior a la de las pymes del resto de España, lo que les permitiría abordar proyectos de mayor envergadura. Asimismo, otro aspecto en el cual las pymes catalanas parten con ventaja, es la capacidad de innovación, ya que si bien las cifras del gasto en I+D de las empresas catalanas están por debajo de la media europea, son sensiblemente mayores que las del resto de España.

En conjunto, todo parece indicar que las pymes catalanas parten de una posición más privilegiada que sus homónimas españolas. Esto no quiere decir que deban recibir menos ayudas, sino que éstas deben tener características diferentes, potenciando las cualidades y aprovechando las características diferenciadoras que poseen.

A continuación veremos una comparación de las exportaciones catalanas con las españolas en los últimos 10 años. Como podemos observar, el crecimiento ha sido muy similar en ambos casos, produciéndose un incremento bastante proporcional.

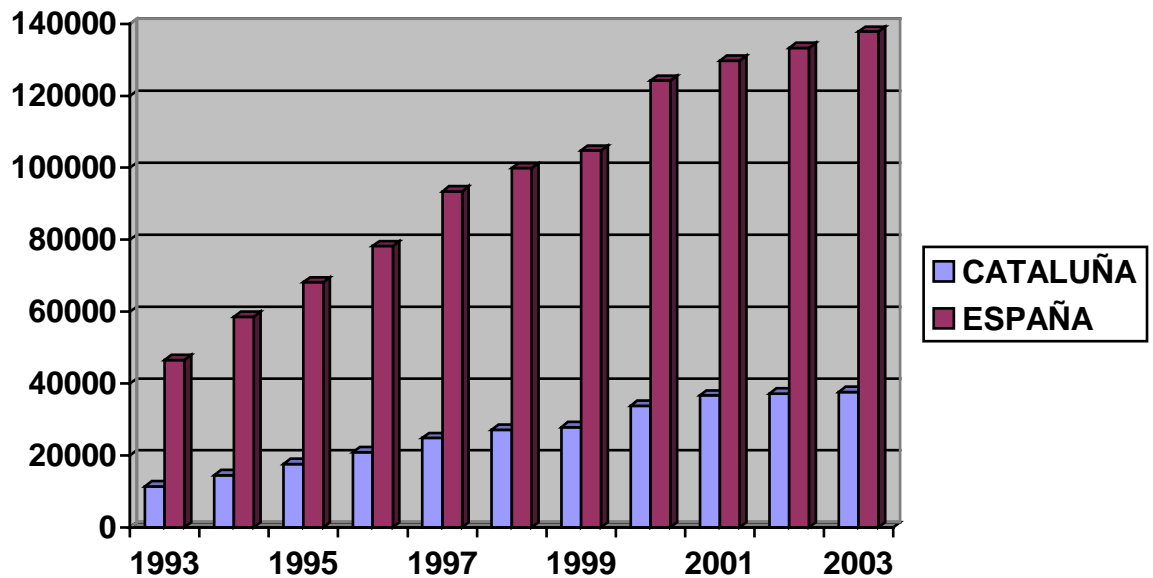
Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

AÑO	EXPORTACIONES CATALUÑA	EXPORTACIONES ESPAÑA
1993	11.472,0	46.602,2
1994	14.562,0	58.578,5
1995	17.711,0	68.152,5
1996	20.968,9	78.212,1
1997	24.843,9	93.419,4
1998	27.147,8	99.849,5
1999	27.890,6	104.789,0
2000	33.796,5	124.177,0
2001	36.694,5	129.771,0
2002	37.275,9	133.268,0
2003	37.655,9	137.815,0

Fuente: elaboración propia con datos del Idescat.

Cifras en millones de euros.

Si exponemos los datos en forma gráfica, se puede ver con mayor claridad dicho crecimiento paralelo.



Fuente: elaboración propia con datos del Idescat.

Cifras en millones de euros.

CAPÍTULO 3: PROBLEMAS DE LAS PYMES EN SU PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN

3.1. El problema de la dimensión.

En otros apartados del presente trabajo ya se ha adelantado que la dimensión de la pyme catalana constituye un obstáculo a la hora de acometer el proceso de internacionalización de la empresa. Como ya se ha comentado, la dimensión de la pyme catalana es ligeramente superior a la de las pymes del resto de España, aunque inferior a la media europea. De todas maneras, esta cifra tiene variaciones significativas, dependiendo del sector que se considere. Así, la dimensión es mayor en sectores como el alimentario, el químico y farmacéutico, el de material de transporte y los servicios bancarios y de seguro, mientras que es menor en la construcción, hostelería, el transporte y las actividades inmobiliarias.

Básicamente, el principal problema de la dimensión reducida de las pymes al iniciar su actividad exterior, radica en la competencia de las grandes multinacionales, ya que éstas poseen más recursos que les permiten, no sólo obtener el liderazgo en costes, y por tanto en precios, sino tener un mejor conocimiento de los mercados internacionales. Sin embargo, tal como ya ha sido comentado en el capítulo anterior, las pymes poseen una serie de ventajas por el hecho de tener una dimensión menor que tienen que explotar si quieren tener éxito en el ámbito internacional. Entre ellas está la mayor flexibilidad y capacidad de adaptación al entorno cambiante que les proporciona su menor dimensión. Por otra parte, aunque acceder a los mercados exteriores es una manera de aprovechar las economías de escala y disminuir así los costes unitarios, la estrategia de las pymes no debe ser la competencia en precios, ya que siempre estarán en desventaja frente a las grandes multinacionales. Por el contrario, una buena opción para la pequeña y mediana empresa es basarse

en la especialización, aprovechando la mayor capacidad de adaptación a los gustos cambiantes de los consumidores finales. De hecho, en la mayor parte de estudios al respecto se pone de manifiesto que, si bien la mayor parte de las empresas que se encuentran en un estado avanzado de internacionalización, señalan la competencia de grandes empresas como un obstáculo, esas mismas empresas no consideran que se trate de una barrera insalvable.

3.2. Problemas relacionados con el acceso a la financiación.

Las pymes catalanas presentan una serie de características diferenciadas en relación con las grandes empresas en materia de inversiones y de financiación. Debido en gran parte a la menor capacidad de negociación con los proveedores, las pymes disponen de unos plazos de financiación más cortos que las grandes empresas. Esto hace que las necesidades de financiación para su circulante sean más significativas que las de las grandes empresas. Por su parte, el coste de financiación también es un aspecto en el que las pymes parten con desventaja. Aunque están menos endeudadas que las multinacionales, las pymes soportan un coste más elevado de la deuda. Este hecho, a su vez, incide en los recursos que generan las pymes, que proporcionalmente son menores que los de las grandes empresas. Como consecuencia de esta situación, su capacidad de autofinanciación es más reducida, lo que condiciona su capacidad de crecimiento.

En lo que respecta a la financiación del proceso de internacionalización, las pequeñas empresas tienen que realizar un gran esfuerzo, aunque dicho esfuerzo se realiza normalmente con cargo a los fondos propios de la empresa, lo que hace que el proceso de internacionalización no dependa directamente de las condiciones de los mercados financieros, o la coyuntura de la política monetaria. Sin embargo, es obvio que afecta a la vida cotidiana de las empresas y a su estado financiero, condicionando la disponibilidad de recursos.

En definitiva, la financiación de los procesos de internacionalización no es percibido como un problema insalvable por las pequeñas y medianas empresas, aunque sí como una preocupación, debido a que dichos procesos suelen financiarse con fondos propios para evitar el mayor coste de la financiación ajena que deben soportar por el hecho de su dimensión. Por ello, cualquier política que pretenda fomentar la internacionalización de este tipo de empresas, debe asegurar un acceso más fácil, sobre todo barato, a la financiación. Disminuyendo el coste de la deuda, las pymes no sólo podrían acceder a fondos más baratos, sino que podrían aumentar su endeudamiento, lo que a su vez repercutiría en una mejora de la rentabilidad financiera. De esta manera, las pymes podrían aumentar su capacidad de crecimiento, al liberar fondos que de otra manera se destinarían a la financiación del circulante.

3.3. Problemas derivados de las técnicas de marketing y gestión internacional.

Básicamente, las pymes tienen tres grandes problemas en el ámbito de la gestión internacional.

En primer lugar, existe una gran falta de información de todo lo que significan las técnicas del marketing internacional. Debido a que el tema de la información será tratado más detalladamente en otro apartado, me limitaré a señalar aquí que la mayor parte de las pymes que inician un proceso de internacionalización señalan la falta de información como uno de los problemas más importantes, y en el que las administraciones podrían actuar con más facilidad para paliar la escasez de medios que caracteriza a las pymes en este ámbito.

Otro de los problemas que caracteriza la gestión internacional de una pyme es la dificultad para encontrar distribuidores en el extranjero, lo que lógicamente va íntimamente ligado a la falta de información. En este sentido, dicha dificultad

está necesariamente relacionada con la manera en la cual las pymes preparan los procesos de internacionalización. Así, las medidas más utilizadas por las pymes catalanas para la promoción de las exportaciones, son la elaboración de material de promoción en un 16% de los casos, los viajes de promoción individuales, la asistencia a ferias internacionales, y las visitas de compradores extranjeros a la propia empresa en un 15% de los casos. El resto de medidas, entre las cuales figuran la elaboración de estudios de mercado, la formación en comercio exterior, o las misiones comerciales, son utilizadas por un número mucho menor de empresas. Como vemos, la impresión es que, el conjunto de las pymes catalanas, tienen una visión ciertamente limitada de los mercados exteriores, en gran parte debido a la poca utilización de las medidas de promoción de las exportaciones.

Por último, otro de los problemas que acucian a las pymes catalanas en la gestión internacional son los costes de transporte. Lógicamente, cuando hablamos de los mercados internacionales, las distancias son sensiblemente más grandes que en el mercado autóctono. Esto hace que los costes también aumenten de manera considerable. A diferencia de las grandes multinacionales -que amortizan los costes de transporte más elevado con una mayor producción, disminuyendo así el coste unitario-, las pymes no pueden poner en los mercados foráneos una gran cantidad de producto, ya que a menudo los mercados exteriores son utilizados para colocar el material residual excedente del mercado propio. Esto propicia que los costes de transporte sean proporcionalmente más altos para las pymes, lo que hará que el coste final del producto también se encarezca, y que por tanto, les sea más difícil competir en precio. Una vez más, vemos que la estrategia internacional adecuada para las pymes es la especialización y la competencia basada en la calidad y en la satisfacción de los gustos y expectativas de los consumidores.

3.4. Actitud del empresario: formación e innovación.

Se ha detectado que en la pequeña y mediana empresa no existe un plan estratégico de internacionalización, por lo cual, la salida al exterior obedece en un gran número de casos a la actitud del empresario y a la formación, no sólo de éste, sino del conjunto de trabajadores implicados en dicho proceso. Según Francesc Solé i Romà Puiggermanal, en el estudio “Las pymes en Cataluña”, la situación de la formación en las empresas de menos de 100 trabajadores se podría caracterizar por los siguientes rasgos:

- El responsable de la formación suele ser el propio empresario.
- No existe un departamento dedicado a la formación del personal.
- No existe un plan de formación escrito.
- Las necesidades de formación son detectadas por el método de la identificación de problemas.
- Tienen más dependencia de la administración y de la formación reglada.
- Tienen problemas de retención del personal cualificado, debido principalmente a los mejores sueldos y condiciones en las grandes empresas.
- Tienen dificultades para sustituir el personal mientras éste se forma.
- Debido a las oscilaciones de la demanda, la planificación de la formación se hace más difícil.
- Tienen dificultades para asumir los gastos de la formación.

Es necesario remarcar dos aspectos relacionados con este tema en los que las pymes tienen especiales problemas, como son: el conocimiento de idiomas por el personal encargado del proceso de internacionalización, y la dificultad de contactar y contratar trabajadores con formación específica en comercio exterior.

En cuanto a la innovación, hay que señalar que Cataluña está por debajo de sus competidores naturales en lo que se refiere a esfuerzo inversor para la innovación. En 1997, el gasto por este concepto no llegaba al 1% del PIB, lo cual es 2,5 veces menor que la media de la OCDE. Además, el esfuerzo en innovación está poco equilibrado. Tradicionalmente, el esfuerzo directo de la administración se ha focalizado en la financiación de la investigación en la universidad y en centros especializados, y no tanto en el sistema productivo. Paralelamente a este hecho, el esfuerzo de las pymes en I+D es modesto. En la práctica, el porcentaje entre esfuerzo público y privado en Cataluña, se distribuye aproximadamente al 50%, mientras que la media de la OCDE, por lo que respecta al sector público, es del 70%. Asimismo, el número de patentes es bajo, y la balanza tecnológica es deficitaria. Es también remarcable el hecho de que las pymes catalanas están más preocupadas por la innovación de proceso que por la innovación de producto, cuando es ésta última la que puede proporcionar una ventaja más duradera, ya que su objetivo es reemplazar productos, extender la gama, abrir nuevos mercados, etc. En cambio, la innovación de proceso, que está más presente en la cultura empresarial catalana, busca básicamente la reducción de costes.

3.5. El acceso a la información.

La información se ha convertido en un aspecto clave para la planificación de las estrategias empresariales. Si una empresa quiere tener éxito, debe tener un

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

conocimiento detallado, tanto de las características del mercado donde opera, como de los competidores que actúan en dicho mercado. En este aspecto, tal como ya ha sido comentado anteriormente, la pequeña y mediana empresa parte con cierta desventaja, debido principalmente a su menor dimensión, lo que hace más difícil conseguir la información necesaria.

En el estudio de la Cámara Oficial de Comercio de Tarragona, “La pequeña y mediana empresa exportadora catalana”, se pone de manifiesto que la pyme catalana tiene un buen conocimiento del mercado y los competidores internos. De la misma manera, la mayoría de los subsectores también tienen un buen conocimiento de los competidores externos, principalmente por la influencia de los competidores procedentes del exterior. Sin embargo, una cosa es conocer competidores procedentes de mercados diferentes al nacional, y otra muy diferente conocer el funcionamiento y las particularidades locales de los mercados exteriores donde una pyme quiere empezar a operar. Si atendemos al estudio de J. Trigo de 1991, “La internacionalización de las empresas catalanas”, la totalidad de las empresas entrevistadas afirmaron que acudieron a las oficinas comerciales en el extranjero en busca principalmente de información acerca de especificaciones técnicas, trámites burocráticos y funcionamiento general del mercado. En todos los casos, dicha información fue difícil de conseguir debido a la poca operatividad de las oficinas en cuestión. Por otro lado, hay evidencias empíricas que apuntan a que sólo un reducido número de empresas realizan un estudio de mercado previo a la presencia en el mercado elegido. Quizás por esta razón, un gran número de pymes acaban eligiendo un mayorista no exclusivo como método de distribución de sus productos en el nuevo mercado. Se trata de una opción barata que les permite estar presente en dicho mercado sin tener un conocimiento profundo del mismo.

Es conveniente sin embargo y enlazando con el siguiente punto, hacer mención a cómo la introducción de las nuevas tecnologías de la información y la

comunicación, pueden cambiar este escenario. Es evidente que la introducción de nuevas tecnologías como Internet, puede suponer un flujo de información rápida y fácil de conseguir para cualquier empresa. Este tipo de tecnologías puede reducir significativamente los costes de obtención de información que antes sólo era posible obtener desplazándose al país en cuestión, o acudiendo a la ayuda oficial, que no siempre podía brindar toda la información necesaria.

3.6. El papel de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

A pesar de declaraciones tan contundentes como las del presidente de la Agencia Española para el Desarrollo e Investigación de la Sociedad de la Información, Germán Ruipérez, en el sentido de que *“hoy en día, toda empresa tiene que estar presente en Internet, ya sea para ofrecer sólo información o servicios más sofisticados, si no, parece que no existe”*, parece que las pymes en general todavía miran con recelo el comercio electrónico.

A pesar de que la presencia de las nuevas tecnologías de la información y la telecomunicación en las pymes catalanas es ligeramente mayor que en las del resto del Estado, todavía se encuentran muy atrasadas con respecto a los niveles de otros países de la UE, y sobre todo, de EEUU. El principal motivo de dicho atraso es la falta de cultura digital de la población española y el desconocimiento por parte del empresario de las ventajas que dichas herramientas pueden aportar en la gestión empresarial.

En general, las pymes parten una vez más con desventaja en el ámbito de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, debido a su reticencia hacia nuevas tecnologías. Muchos gerentes de pymes las consideran como gastos que aportan pocos beneficios y muchos quebraderos de cabeza. Es necesario que las administraciones pongan en marcha programas dirigidos a la pequeña y mediana empresa para fomentar el uso de este tipo de tecnologías,

poniendo énfasis en el hecho de que no se trata de un gasto, sino de una inversión que puede generar importantes beneficios a medio y largo plazo.

Esto no significa que haya que informatizar todo el proceso de producción, ya que en algunas empresas esto no sería rentable. Es importante realizar un estudio pormenorizado de las necesidades de la pyme antes de lanzarse a aventuras tecnológicas sin objetivos claros. En algunos casos, puede que sólo sea recomendable una web con información corporativa, mientras que en otros puede ser factible la venta *on line* o servicios de atención al cliente a través de Internet. Sea como sea, es evidente que las nuevas tecnologías de la información y la comunicación suponen una oportunidad inmejorable para superar los problemas que las pymes han tenido históricamente, no sólo en su proceso de internacionalización, sino en la gestión del día a día. Por ejemplo, la relación *on line* entre empresas puede reducir el proceso de gestión y ahorrar costes. Por otro lado, el simple hecho de tener una web con información corporativa, puede atraer posibles compradores al punto de venta físico. De hecho, según datos de la Asociación Española de Comercio Electrónico, más del 40% de los usuarios de Internet utiliza la página del fabricante como principal fuente de información sobre un producto. Por otra parte, hay que señalar que las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en general e Internet en particular, suponen una enorme fuente de información que puede permitir a las pymes superar el problema endémico del difícil acceso a la información sobre productos, competidores, nuevos mercados, etc.

Por lo que respecta al comercio electrónico, es tan importante la reticencia generalizada de los consumidores, como de los empresarios. La principal razón, tanto para unos como para otros, es la seguridad, aunque en opinión de los expertos, el comercio electrónico puede calificarse hoy en día de seguro. Por un lado, la Ley de Comercio Electrónico de 1996 legislaba dicho ámbito. Por otro, la aparición en 2002 de la firma digital, garantizaba la seguridad del comercio a través de Internet.

Para el empresario, tal como señala el Catedrático de Derecho Administrativo de la Universidad Carlos III, Rafael Illescas, el principal riesgo es el impago. Sin embargo, cada vez está creciendo más el pago con tarjeta, en lugar del reembolso, debido al ahorro de los gastos. El consejo de Illescas, sobre todo para las empresas que vayan a vender a nivel internacional, es aceptar tarjetas de débito, ya que se cobra en el momento. En el caso de que se trate de grandes pedidos, aconseja ofrecer créditos a muy corto plazo para poder dar marcha atrás en la entrega del producto si fuese necesario. Por último, Illescas considera que las empresas deberían recibir incentivos fiscales, ya que la adopción de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, supone para las pymes un gran esfuerzo en equipamiento e inversión cuyo régimen de amortización es claramente desfavorable desde el punto de vista fiscal.

El caso de Barrabes.com ejemplifica los beneficios de este tipo de tecnologías. Inicialmente, Barrabés era un pequeño negocio familiar de venta de material deportivo ubicado en Benasque (Huesca), que en 1995 decidió iniciarse en el comercio electrónico. Actualmente, tiene más de 90.000 clientes en todo el mundo; una web que puede llegar a registrar hasta 200 pedidos en un día; una facturación prevista para el año en curso de 10 millones de euros; así como sucursales en Madrid y en California, ya que el 25% de su facturación proviene de Estados Unidos.

3.7. Incidencia de la fiscalidad

Hasta 2003 el umbral de facturación a efectos fiscales para que una empresa fuese considerada pyme era de 5 millones. Esto hacía que el 97% de las empresas pudiese acogerse al Régimen Especial del Impuesto de Sociedades para empresas de reducida dimensión. A partir de ese año, dicho umbral se

elevó a 6 millones, lo cual no generó un cambio radical, ya que dicha medida sólo afectó al 1% de los declarantes, con lo que el 98% de las empresas se acogían al tipo reducido del 30%, mientras que el tipo general era una excepción a la que únicamente se acogían el 2% de las empresas. Por otro lado, hay que añadir que el tipo efectivo del IS es, en muchos casos, sensiblemente inferior.

Este esbozo del panorama impositivo de las pymes españolas nos permiten ver, y así lo confirman las propias empresas, que el problema principal no proviene de los impuestos que pagan las pymes, sino de los incentivos fiscales ligados a determinadas actividades, o mejor dicho, la escasez de los mismos. No se trata, por tanto, de que no existan incentivos fiscales, sino de que éstos son juzgados en su mayoría como insuficientes, tanto en cuantía como en el número de empresas que se pueden acoger. Así, el Ministerio de Hacienda establece incentivos para fomentar la implantación de nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las pymes (a efectos del impuesto sobre Sociedades aquéllas con una facturación inferior a 3 millones de euros) consistentes en una deducción del 10% de la cuota del Impuesto sobre Sociedades por gastos a Internet, incluyendo equipos o software, presencia en Internet e incorporación de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en los procesos productivos no administrativos. También ofrece deducciones por exportación y creación de sucursales en el extranjero por una cuantía del 25% de las inversiones sobre la cuota íntegra. Por último, cabe destacar las deducciones sobre la cuota que establece el Ministerio para la ocupación de minusválidos, gastos de formación profesional y gastos en I+D.

En especial, ésta última y otras ofrecidas a tal efecto por otras administraciones, se consideran de gran relevancia, ya que van directamente encaminadas a aumentar la productividad y competitividad de las pymes en sectores estratégicos. Sin embargo, existen ciertos inconvenientes que limitan

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

sensiblemente los efectos de dichas políticas. Entre estos inconvenientes, cabe destacar:

- Falta de información. Se trata de una constante en cualquier tipo de ayuda, que además afecta especialmente a las pymes.
- Complejidad de la norma por los requisitos exigidos para su aplicación, tanto desde el punto de vista subjetivo, como técnico y formal, lo cual hace que algunas empresas consideren que la gestión del incentivo les supone un mayor coste de administración que no les compensa.
- Inseguridad en la interpretación de los conceptos incluidos dentro de I+D.
- Con la limitación de la deducción, no les supone un gran incentivo financiero, ya que no libera suficientes recursos a corto plazo para aplicarlos, o bien a la amortización financiera del proyecto o a financiar nuevos proyectos.

CAPÍTULO 4: PRINCIPALES AYUDAS DE LA ADMINISTRACIÓN CATALANA A LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES.

4.1. La administración catalana. El papel del COPCA.

Por una cuestión eminentemente operativa y para favorecer el resultado final del presente trabajo, se ha decidido limitar el estudio de las medidas oficiales a la internacionalización de las pymes a aquéllas otorgadas por la administración catalana.

El instrumento principal del gobierno de la Generalitat para promover la internacionalización de la empresa catalana en general, y la pyme catalana en particular, es el Consorcio de Promoción Comercial de Cataluña (COPCA). En otras palabras, el COPCA es el organismo de la Generalitat que se encarga de dar las ayudas para favorecer la internacionalización de las pymes catalanas y promover su adaptación a las nuevas pautas de la economía mundial.

El COPCA, como su nombre indica, es un consorcio formado por la Generalitat de Cataluña, las Cámaras de Comercio e Industria catalanas, las principales asociaciones sectoriales y de exportadores, así como por entidades relacionadas, con el mundo empresarial financiero y de la formación en el ámbito del comercio exterior. En total, casi 100 entidades son miembros del consorcio. El COPCA dispone de equipos de expertos especialización en la iniciación a la exportación, el asesoramiento sobre mercados y la consolidación de la internacionalización de la empresa. Dichos equipos se encuentran situados, no sólo en Cataluña, sino en los 31 países donde operan los 37 Centros de Promoción de Negocios que conforman su red externa.

Para llevar a cabo su objetivo el COPCA posee un gran número de programas que cubren la mayor parte de los aspectos relacionados con la

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

internacionalización, tanto de las grandes, como de las pequeñas y medianas empresas. Las ayudas no se limitan al asesoramiento, sino que abarcan también la financiación. Dichas ayudas están estructuradas en tres grandes grupos: aquéllas destinadas a iniciarse en la exportación, aquéllas encaminadas a diversificar los mercados de exportación y las que buscan consolidar el proceso de internacionalización.

Además de los programas que lleva a cabo, cuenta con una serie de herramientas de promoción (acciones comerciales de prospección, grupos de exportación, etc.), de información (seminarios, publicaciones como la Revista Cataluña Internacional, etc.), de formación (becas, chats, mesas redondas, etc.) y de marketing y comercio electrónico (como la feria virtual del exportador catalán).

4.2. Principales programas COPCA.

Estudiaremos básicamente los relacionados con las pymes, aunque el COPCA posee ayudas para todo tipo de empresas.

4.2.1. Programa microempresa.

Se encuentra dentro de las ayudas para la iniciación a la exportación. Sus principales objetivos son:

- Adaptar la mentalidad de la empresa a la idea de la internacionalización, de manera que sea incorporada en el día a día.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Poner al alcance de la empresa las herramientas de gestión y de comercio internacional que sirvan a la empresa para acometer la tarea de estar presente en el exterior.
- Conseguir que la empresa dé los primeros pasos dentro del proceso exportador.
- Enseñar a la empresa a diseñar su propia política de actuación en los mercados de objetivo.

Los beneficiarios del programa microempresa son empresas catalanas de menos de 10 trabajadores que quieran iniciar su proceso de internacionalización, o pequeñas empresas que, superando dicho parámetro, no estén todavía en condiciones de acceder a otros instrumentos de iniciación a la exportación.

El eje central del programa se basa en el asesoramiento y en un grado elevado de orientación del mercado internacional, siendo compatible con el día a día de la empresa. El programa consta de dos fases diferenciadas. En la primera de ellas se realiza el diagnóstico, que tiene como objetivo servir de orientación a la empresa solicitante para poder acceder a la ayuda que más se adapte a sus necesidades. El asesor seguirá las líneas básicas marcadas en el diagnóstico, cuyos puntos básicos serán: el producto, la producción, la capacidad de inversión y la capacidad de gestión. Esta fase estará dirigida por profesionales con experiencia en las áreas de organización y gestión empresarial. La segunda fase del programa consiste en el asesoramiento. Básicamente, el asesor realizará las siguientes tareas:

- Preparar a la empresa para iniciar la exportación, incidiendo en los puntos débiles puestos de manifiesto en el diagnóstico y contribuyendo con las soluciones más apropiadas.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Orientas al colaborador en el análisis y la selección de los mercados.
- Responder a las dudas de la empresa a lo largo de la preparación del plan internacional.
- Adaptar el ritmo del plan a la capacidad de la empresa.
- Será el enlace entre la empresa y el Área de Iniciación a la Exportación del COPCA, para adaptar al máximo los servicios de ésta con las necesidades de la empresa.

El asesor es un experto en comercio exterior, con conocimientos en organización y gestión de empresas, experiencia en el mundo empresarial y, a ser posible, en el sector de la empresa asesorada.

Por su parte, el colaborador se responsabiliza a tiempo parcial de las tareas derivadas del asesoramiento y de la implementación del plan de trabajo diseñado por el asesor. Una de sus responsabilidades es elaborar, en colaboración con la empresa, un plan de acción internacional que defina la estrategia a seguir por la empresa. El colaborador comparte su dedicación con cuatro empresas, y su trabajo está orientado en todo momento por el asesor. El perfil del colaborador es el de un licenciado o diplomado con 100 horas de formación en comercio internacional, o bien ex becario en materia de promoción comercial en el extranjero o de una empresa en el exterior concedida por alguna institución pública de promoción exterior, o bien experiencia de un año en un departamento de exportación.

La duración del programa es de un año, durante el cual la empresa disfrutará de 60 horas presenciales del asesor en la sede de la empresa; el colaborador del COPCA; formación en gestión empresarial y en comercio exterior; 1.800 €

en gastos de promoción justificados; asesoramiento en temas puntuales y especializados complementarios a la consultoría que lleva a cabo el asesor; soporte en el ámbito de recursos humanos; diseño de cursos a medida en gestión empresarial y comercio exterior; además de seminarios y mesas redondas. La empresa debe pagar 300 € mensuales, que teniendo en cuenta la duración total del programa, hacen un coste global de 3.600 €.

4.2.2. Programa NEX-PIPE 2000.

Se trata de un programa dirigido a las pymes que pretenden iniciar o consolidar su presencia en los mercados exteriores, promocionar internacionalmente sus productos, y consolidar su esfuerzo exportador. No se trata de un programa exclusivo del COPCA, sino que también está dirigido por el ICEX, el Consejo Superior de Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Navegación de España, y las Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Navegación de Cataluña.

El programa se estructura en tres elementos básicos:

- Asesoramiento y soporte técnico que permite a la empresa hacer frente a las decisiones sobre comercio internacional que debe tomar.
- Soporte económico para la realización de determinadas actuaciones en el exterior.
- Una serie de servicios incluidos en el programa, tanto a cargo del COPCA, como del ICEX, y las Cámaras de Comercio.

El programa está dirigido a cualquier pyme catalana que cumpla los siguientes requisitos:

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Tener un producto o servicio propio.
- Tener como máximo una exportación no consolidada que no supere el 15% de la facturación total, o superando este límite, si el 80% o más de sus exportaciones van dirigidas a un solo país.
- Tener una clara voluntad de promocionar su producto o servicio en el exterior.
- Tener potencial exportador.

Fases del programa:

1ª. Autodiagnóstico de la empresa.

El tutor asignado a la empresa ayuda a la misma en la realización de un diagnóstico sobre su posición en el mercado y su potencial de internacionalización. Si la empresa ya dispone de un plan estratégico, esta parte será más rápida, pero el COPCA aconseja hacerla en cualquier caso, y por otra parte, es totalmente gratuita. Si este autodiagnóstico tiene resultado negativo, no tiene sentido que la empresa inicie la siguiente fase, ya que tendrá que atender primero otras prioridades.

2ª. Informe previo y Plan de Promoción Internacional.

Esta fase comienza cuando la empresa y el asesor firman un acuerdo para colaborar en la realización del plan de promoción internacional. Dicho plan será realizado por la empresa con la colaboración del asesor. Debido a que se trata de una relación que debe basarse en la confianza mutua, la empresa puede rechazar el asesor asignado si no está conforme, siéndole asignado otro por la

secretaría técnica. Se trata en todos los casos, de profesionales con amplia experiencia práctica del comercio internacional y un nivel general de conocimientos teóricos. No son por tanto, expertos en todas las áreas del sector internacional.

El asesor firma con la empresa un contrato de prestación de servicios que incluye 120 horas de asesoramiento presencial en la sede de la empresa. El importe de sus honorarios es de 7.212,15 € más IVA, que la empresa podrá recuperar en un 80% a medida que efectúe los pagos al asesor, presentando periódicamente una liquidación a la secretaría técnica.

3ª. Aplicación del Plan de Promoción Internacional.

Esta fase empieza con la presentación oral del Plan de Promoción Internacional, y supone la realización de acciones concretas dentro del proceso de internacionalización. Si el asesor lo cree conveniente, siempre teniendo en cuenta que la decisión final es de la empresa, es en esta etapa donde se produce la aparición de la figura del colaborador, que será escogido por la empresa entre una bolsa de colaboradores acreditados. Sin embargo, hay dos limitaciones: el colaborador no puede haber trabajado en dicha empresa y no puede tener ninguna relación familiar con ella. Se trata de profesionales menores de 34 años con formación específica en comercio internacional y una ligera experiencia en mercados exteriores. Su retribución será pactada entre él mismo y la empresa, siendo siempre superior a 12.020,24 €, y su contrato será a tiempo total y de una duración mínima de un año. La empresa recibirá una ayuda de 6.010,12 € para el sueldo del colaborador. Las funciones del colaborador son:

- Búsqueda de información de los mercados objetivo.
- Comercialización del producto en el exterior.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Búsqueda de clientes y canales de introducción en el mercado objetivo.
- Desarrollo del Plan de Promoción Internacional (producto, precio, problemas técnicos, catálogos, búsqueda de agentes y representantes, participación en ferias, viajes, etc.).

La empresa obtiene una subvención del 80% de los gastos elegibles, hasta un máximo de 24.040,48 €. Estos gastos elegibles son los que afectan a la promoción externa de los productos o servicios de la empresa, y que han sido abonados a sus proveedores. En concreto pueden provenir de: investigación y documentación, material de promoción, publicidad, ferias, viajes comerciales, acciones de promoción, registro de patentes y marcas, u otros gastos de promoción exterior. Algunos de los gastos elegibles son fijos, como los honorarios del asesor y el sueldo del colaborador. Todos estos gastos tienen que ser autorizados por la secretaría técnica, por lo que el COPCA aconseja consultar antes de realizar un gasto.

4.2.3. Línea COPCA de Iniciación a la exportación

Se trata de permitir el acceso a una financiación en las mejores condiciones del mercado. Tiene como objetivo optimizar el impacto de la inversión en promoción exterior que lleva a cabo el segmento de nuevos exportadores y se complementa con la Línea de Internacionalización para dar respuesta a toda empresa con voluntad de presencia en los mercados internacionales. A través de la Línea COPCA de Iniciación, las empresas tienen acceso a una financiación blanda, con un tipo de interés que puede oscilar entre el Euribor a 12 meses más un diferencial de un mínimo de 0,05 puntos y un máximo de 1,5 puntos, fijo para toda la vida del préstamo y con liquidación trimestral de intereses. El préstamo está exento de comisiones. La bonificación del COPCA

es de 1,5 puntos, con lo que quedaría el Euribor sin más, y se cuantifica entre los 180 € del préstamo mínimo (12.000 €) y los 2.250 € del préstamo máximo (150.000 €).

Los beneficiarios de la Línea COPCA de Iniciación son pequeñas y medianas empresas catalanas, con un nivel de exportación inferior a 150.000 €, que quieran desarrollar un plan de promoción internacional. El perfil de empresa que se acoge a este programa corresponde a una empresa poco dimensionada, con menos de 50 trabajadores y una facturación entre los 0,6 y los 3 millones de euros. Aunque el nivel de exportación es apreciable, ya que el 62% supera los 300.000 €, las ventas exteriores suponen alrededor del 10% del total de su facturación. Por otro lado, aproximadamente el 65% de las empresas se encuentran en proceso de creación, dotación o estructuración de un departamento de exportación. El 50% están invirtiendo en formación en comercio exterior e idiomas, y, aproximadamente un 45% están en proceso de adaptación de sus productos o servicios a los requerimientos técnicos y comerciales de los mercados a los que han de ir destinados. El principal mercado de destino es el europeo y en cuanto a su procedencia sectorial, está muy diversificada.

4.2.4 Línea COPCA de Internacionalización

Las condiciones generales de la Línea COPCA de Internacionalización para el 2004 son las siguientes:

- Tipo variable Euribor a 12 meses más un diferencial de 0,75%. La bonificación del COPCA es de 0,75%, por lo que para la empresa supone el Euribor “limpio”.
- No existen comisiones.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- El plazo de la línea es de 1 año.
- La liquidación de intereses se realiza trimestralmente y la amortización es única al vencimiento.
- La empresa debe haber facturado en el exterior un mínimo de 1,5 millones de euros durante el ejercicio anterior.
- El importe del préstamo no puede superar el 10% del negocio de exportación aplicado por la empresa al banco colaborador durante el año anterior.
- El importe mínimo del préstamo son 60.000 €
- El importe máximo del préstamo son 1.200.000 €

El COPCA concederá un máximo de 2 ayudas por empresa (es decir, solicitudes presentadas en 2 entidades financieras diferentes), siempre que no se exceda conjuntamente el máximo fijado. Además, las empresas que se hayan beneficiado de subvenciones durante los tres últimos años de manera consecutiva no pueden participar en la Línea 2004. El COPCA, a estos efectos, abre la posibilidad de establecer un nuevo tramo para estas empresas si no se agotan los fondos, si bien es bastante difícil que esto ocurra.

Por último, si una empresa participó en la Línea 2003, debe presentar un informe final al COPCA. En caso contrario, dicho organismo puede desestimar la renovación para el 2004.

Como vemos por las condiciones, se trata de una financiación blanda orientada a empresas que ya tienen una cierta experiencia en el exterior y que, con la

ayuda de esta línea, quieren afianzar y consolidar su presencia en los mercados internacionales. En otras palabras, esta pensada como una continuación a la Línea COPCA de Iniciación.

4.2.5. Programa NEX Fase II

Se trata de una especie de continuación del NEX PIPE 2000, ya que su principal objetivo es facilitar a las empresas que han acabado el programa de nuevos exportadores la posibilidad de continuar disfrutando de un asesoramiento especializado en comercio internacional. Por tanto, el requisito para acceder al NEX Fase II es haber realizado primero el NEX PIPE 200, con lo cual nos encontraremos con empresas con un cierto bagaje en el ámbito internacional.

La duración del programa puede ser variable, pero no podrá sobrepasar los 2 años. Durante este tiempo, la empresa dispondrá de un máximo de 60 horas de asesoramiento presencial en la sede de la empresa, para lo cual, igual que en el NEX PIPE 2000, la empresa y el asesor deberán haber firmado un contrato al inicio del programa. A partir de ese momento, se empezará a trabajar sobre el Plan de Promoción Internacional realizado en el anterior programa, adaptándolo a la situación actual de la empresa y haciendo las proyecciones oportunas. Hay que remarcar que no se trata de un nuevo diagnóstico y programa, sino que se trabaja sobre el ya existente, con lo que el trabajo a realizar tanto por la empresa como por el asesor no será tan extenso como en el anterior programa. De ahí que el número de horas de las que consta el programa sea sensiblemente inferior a su precedente.

Una vez finalizado el Plan de Promoción Internacional, se hará una presentación oral al COPCA y se empezará a trabajar en su desarrollo. Los expertos en comercio internacional que forman parte de la bolsa de asesores

del programa son los mismos que en el NEX PIPE 2000, pudiendo la empresa mantener el mismo asesor que le fue asignado para el desarrollo del programa previo, o pedir uno nuevo, según sea la especialización requerida. Este programa es compatible con las ayudas generales del COPCA y está subvencionado con un 50% del coste del asesor asignado, con un máximo de 1.800 €.

4.2.6 Invercat Exterior FCR

Se trata de un fondo de capital riesgo inscrito en la Comisión Nacional del Mercado de Valores, que da soporte a empresas establecidas en Cataluña, con planes de internacionalización de sus operaciones, mediante inversiones temporales en su capital. El fondo tiene un volumen de 24 millones de euros y está ideado y promovido por el Departamento de Industria, Comercio y Turismo de la Generalitat de Cataluña, a través del Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial (CIDEM) y el propio COPCA. Además, el fondo está participado por diversas entidades financieras y aseguradoras.

Invercat inició su actividad en 2001, siendo la Entidad Gestora del Fondo el Grupo Financiero Riva y García, a través de Riva y García Gestión. El capital riesgo se define como una toma de participación temporal en empresas no cotizadas en mercados bursátiles, por parte de un socio inversor externo a la empresa. El objetivo de dicha participación temporal es la generación de valor en las empresas participadas, obteniendo altas rentabilidades de sus inversiones a través de plusvalías en el momento de la desinversión. Normalmente, las entidades de capital riesgo no solo se ocupan de invertir y compartir el riesgo con el empresario, sino que también se implican en la dirección estratégica de la empresa.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

Invercat está dirigido a cualquier empresa con matriz en Cataluña y que tenga como objetivo a corto o medio plazo proyectos de expansión de sus actividades en el extranjero. Quedan excluidas, sin embargo, las empresas de los sectores financiero e inmobiliario. Además, es necesario que tengan un historial de resultados positivos en su empresa matriz.

El perfil de la empresa objetivo de invercat es:

- Empresas con equipos directivos experimentados, con un conocimiento profundo de su empresa y del sector en el que operan, y con capacidad para operar en entornos cambiantes.
- Empresas con potencial de crecimiento y con una importante dimensión internacional.
- Empresas que se encuentren en un punto de inflexión para afrontar un periodo de gran crecimiento internacional.

Invercat tiene como objetivo entrar en el capital social de las empresas en las que participa y, adicionalmente, en el de las filiales que constituyan en el exterior.

Por su parte, las diferentes modalidades de inversiones en las empresas participadas pueden ser:

- Inversión en solitario. Inversión en el exterior sin apoyo de socios locales.
- Adquisición de una compañía con sede en el exterior. Aprovechando así la estructura, el know-how y la red de clientes.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Joint-venture con una tercera compañía. Es decir, crear o comprar una compañía local, junto con una tercera empresa que comparta la inversión y el interés estratégico de dicha inversión.
- Inversión exterior a medio plazo. Esto es, empresas cuyo plan estratégico internacional contemple un horizonte temporal a medio plazo.

El montante de las inversiones de Invercat oscila entre los 0,6 y los 3,6 millones de euros en cada transacción individual. Por su parte, la empresa participada deberá aportar parte de la inversión de sus recursos propios. También se contempla la posibilidad de coinvertir con terceros inversores. El plazo medio de permanencia de Invercat en el capital de las empresas participadas está entre dos y siete años.

4.2.7. Servicio IDE

El servicio IDE (Inversión Directa Exterior) está destinado a fomentar y favorecer la realización de proyectos en el exterior y acuerdos de cooperación empresarial internacional.

El servicio IDE está orientado a empresas en una fase de internacionalización avanzada, con proyectos de inversión directa en el exterior y/o de cooperación internacional, y que acrediten experiencia previa en el país objeto de la inversión. Quedan excluidas las uniones temporales de empresas, comercios o grupos de exportación. Además, la empresa solicitante deberá ser la accionista de la implementación en el mercado escogido.

Estas empresas reciben la siguiente ayuda:

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Información y asesoramiento financiero para planificar la estructura financiera de la inversión y seleccionar ayudas e instrumentos financieros, con el objetivo de reducir el coste y disminuir el riesgo de la inversión.
- Cofinanciación directa del COPCA, en las diferentes fases del proyecto y de manera complementaria a otras ayudas e instrumentos financieros.
- Asesoramiento en destino, aportado por las oficinas exteriores del COPCA, en caso de se determine como necesario.

Los proyectos consisten en inversiones directas en el exterior que supongan el primer establecimiento de la empresa en el país objeto de la inversión. Además, podrán ser de creación de una nueva sociedad, adquisición de empresas extranjeras con actividad comercial o productiva, reconversión de empresa comercial en productiva, individualmente o de manera participada y con personalidad jurídica.

Nos encontramos aquí con ayudas a empresas con una dilatada experiencia en los mercados exteriores, que pretenden introducirse en nuevos mercados, ampliando su estructura exterior y diversificando riesgos. Se trata pues, de ayudas a empresas en una fase muy avanzada del proceso de internacionalización. Es evidente que, al tratarse de una inversión directa, el riesgo y el coste es mucho mayor, por lo que el control del COPCA es mucho más exhaustivo. De hecho, el programa está minuciosamente controlado y estructurado en 4 fases diferentes, con un total de 19 pasos hasta que el COPCA llega a liquidar la ayuda.

4.2.8. Programa NEI

En realidad se trata de un conjunto de programas que tienen como objetivo común implementar los cambios y acciones necesarios para desarrollar totalmente las capacidades de internacionalización de la empresa. Dichos programas dan respuesta a las necesidades de desarrollo estratégico, organizativo y de formación de equipos internacionales, compartiendo los siguientes aspectos comunes:

- Se trata de programas prácticos que requieren un alto grado de implicación del equipo directivo de la empresa y de las diferentes áreas funcionales. Combinan sesiones individuales y de los diferentes equipos de trabajo que se establezcan.
- Incluyen el asesoramiento de expertos en los diferentes ámbitos en función de las necesidades y objetivos de la empresa.
- Son compatibles con el día a día de la empresa.
- Están orientados a la acción a corto y medio plazo.

4.2.8.1 Nei Estratégico

Facilita a la dirección de la empresa las herramientas de reflexión estratégica para incorporar la visión a medio-largo plazo en su actuación internacional, para mejorar la toma de decisiones y la ejecución de las acciones de internacionalización previstas. Los objetivos específicos del programa son:

- Integrar los equipos de dirección de la empresa en un concepto común de internacionalización.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Aumentar el conocimiento de la situación internacional de la empresa.
- Desarrollar la estrategia de crecimiento, y establecer acciones para mejorar la posición internacional.
- Transferir una metodología de trabajo para la reflexión estratégica internacional, con la voluntad de que se establezca como una herramienta habitual en la empresa.

Para conseguir dichos objetivos se establecen diferentes fases en las que tendrán lugar sesiones de trabajo colectivas e individuales con el equipo directivo, siempre conducidos por el consultor seleccionado conjuntamente por la empresa y el COPCA. El proceso se desarrolla en ocho o diez semanas y consta de 100 horas de consultoría, de las que como mínimo 40 se establecen como sesiones presenciales entre consultor y empresa.

4.2.8.2. Nei filiales

Con el objetivo general de conseguir consolidar la operativa de las filiales en el exterior, el programa pretende:

- Integrar las filiales como dominio estratégico de la empresa.
- Aumentar el conocimiento de la situación de la filial y de su capacidad de desarrollo.
- Aumentar las capacidades de gestión de los ejecutivos locales, transfiriendo el estilo de dirección y la cultura de la empresa matriz a la filial.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Establecer y consensuar con la filial un programa de consolidación y expansión de la misma.

El programa supone un proceso participativo en el que deben involucrarse las direcciones de la matriz y de la filial, y que incorpora el asesoramiento de expertos en los diferentes ámbitos de la organización empresarial, dependiendo de las necesidades y objetivos de cada empresa.

Dependiendo de las características de cada empresa, el programa se puede implementar entre 4 y 6 semanas, con un mínimo de 6 a 10 sesiones presenciales de 4 horas del consultor con el equipo de la empresa matriz, y con un mínimo de 7 a 13 jornadas de trabajo con el equipo de la filial, distribuidas de 1 a 3 estancias de los expertos asignados al país donde está implantada la filial. La aplicación del programa se valora en un mínimo de 200 horas, de las cuales, como mínimo 80 se establecen en sesiones presenciales del consultor y los equipos de la empresa matriz y filial, y un máximo de 360 horas, de las que como mínimo 144 corresponden a sesiones presenciales.

4.2.8.3. E-Nei

Como su propio nombre indica, este programa tiene como objetivo la integración de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en la gestión y organización internacional. Para ello, propone:

- Integrar las nuevas tecnologías de información y comunicación en la internacionalización de la empresa, priorizando las necesidades sobre la oferta tecnológica y aprovechando las nuevas oportunidades que dichas tecnologías ofrecen.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- Planificar el cambio tecnológico de acuerdo con las necesidades de desarrollo internacional, de manera coherente con el plan estratégico de la empresa.
- Facilitar la utilización y aplicación de nuevos modelos de negocio que las nuevas tecnologías hacen posible.
- Establecer un método de trabajo común en la empresa, transfiriendo las herramientas de análisis estratégico que permitan estar en constante innovación.

El programa pretende que las empresas incorporen y asimilen las nuevas tecnologías de la comunicación y la información como una herramienta más en el proceso de internacionalización, facilitándolo y haciéndolo más asequible. Se puede implementar en tres meses, contando con un mínimo de 14 sesiones presenciales del consultor con el equipo de la empresa. La aplicación del programa se valora en un mínimo de 140 horas, de las que, como mínimo, 56 se establecen como sesiones presenciales con el equipo empresarial.

4.2.8.4. Nei-Financiero.

Su objetivo es ayudar a las empresas exportadoras a mejorar sus estrategias financieras en sus operaciones internacionales, de forma que les permita mejorar la gestión y el control de las operaciones, reduciendo riesgos de cambio, así como costes financieros y bancarios. Para ello, el programa analiza 6 áreas básicas de la empresa: cobros y pagos, instrumentos de financiación, gestión del riesgo de cambio y tipo de interés, tesorería, riesgo de impagos y relación con entidades financieras.

En función de dichos análisis se elabora un “informe de recomendaciones de la estrategia financiera internacional de la compañía”, donde figura la situación actual y sugiere posibles mejoras en cada uno de los ámbitos considerados. El programa completo consta de una duración máxima de 10 semanas.

4.2.9. 2B Digital.

El objetivo principal del programa es el de facilitar y promover el comercio internacional utilizando para ello los mercados digitales. El acceso a dichos mercados comporta una serie de ventajas que los mercados convencionales no tienen. Entre ellas, cabe destacar: el acceso a nuevos mercados con localizaciones físicas muy lejanas; reducir costes administrativos; controlar competidores; buscar y comparar información; aprender sobre nuevos mercados; reducir stocks; etc.

La metodología 2B Digital consiste en una consultoría de 25 horas realizada por expertos en mercados digitales y exportación. La duración del proceso de implementación es de un mes aproximadamente, aunque se hace un seguimiento posterior en los 6 meses siguientes a la misma. Las fases de las que consta son:

Fase 1. Se define la estrategia internacional de la empresa.

Fase 2. Se analiza la situación tecnológica de la empresa, su presencia en Internet y su familiarización con las nuevas tecnologías. Paralelamente, se introduce a la empresa en los mercados digitales.

Fase 3. De acuerdo con las condiciones extraídas en las dos anteriores fases, se establecen los mercados digitales de interés y se entrega a la empresa un informe con la descripción de cada uno de ellos.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

Fase 4. Ejecución del plan de acción y posterior seguimiento de la implementación, así como de los beneficios e inconvenientes detectados por la empresa.

Resumen de los principales programas COPCA y el objetivo que persiguen:

NOMBRE DEL PROGRAMA	OBJETIVO
Programa Microempresa	Iniciación a la exportación
Programa NEX-PIPE 2000	Iniciación / Consolidación de la exportación
Programa NEX Fase II	Consolidación de la exportación
Línea COPCA de Iniciación a la Exportación	Financiación para la iniciación a la exportación
Línea COPCA de Internacionalización	Financiación para la consolidación de la exportación
Invercat Exterior FCR	Fondo de Capital Riesgo
Servicio IDE	Inversión Directa Extranjera
Programa NEI	Programa estratégico para la consolidación de la internacionalización
2B Digital	Iniciación a las nuevas tecnologías para la internacionalización

CAPITULO 5: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS AYUDAS RECIBIDAS

5.1. Presentación de los estudios analizados

En esta parte, trataré de analizar los resultados obtenidos por algunas de las ayudas oficiales del COPCA a las pymes catalanas. Para ello, voy a basarme principalmente en dos estudios que evalúan los resultados del programa de nuevos exportadores, así como en opiniones y experiencias de las propias empresas. Los estudios en cuestión son “Evaluación del Programa NEX PIPE 2000”, realizado en 2001 y coordinado por Elena Porté Solano, y “El programa de Nuevos Exportadores en Cataluña. Una evaluación de sus resultados”, cuyos autores son el Dr. Andreas P. Kyriacou y el Dr. Oriol Roca Sagalés del Instituto Universitario de Estudios Europeos de la Universidad Autónoma de Barcelona.

Se trata de dos estudios que evalúan los resultados del programa de nuevos exportadores, actualmente NEX PIPE 2000. Sin embargo, lo hacen a partir de ópticas diferentes que llevan a metodologías diferentes, aunque complementarias:

- El primero analiza los resultados a través de un cuestionario planteado a las empresas que acaban el programa. Se trata de información de primera mano de los propios participantes. En gran parte de los aspectos analizados existe una comparación con la situación en la que se encontraba la empresa antes de iniciar el programa.
- Por otro lado, el segundo de los estudios no se centra en ningún cuestionario, sino que parte de los datos estadísticos de los resultados

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

de las empresas que realizaron el programa desde 1996 a 1998. A partir de dichos datos analiza:

- La escala. La capacidad de llegar a un gran número de empresas.
- El alcance. La capacidad de llegar a empresas que de otra manera no tendrían posibilidad de acceder a este tipo de ayudas.
- El impacto. La capacidad de conseguir los objetivos fijados en el programa.
- La efectividad. La capacidad de conseguir el punto anterior a un coste asequible por este tipo de empresas.
- La sostenibilidad. La capacidad de asegurar que los beneficios puedan continuar en el largo plazo.

5.2. Desarrollo

En definitiva se trata de dos análisis complementarios. El primero es interesante, en el sentido de que se trata de información de primera mano de las empresas participantes. El segundo, a pesar de que parte de una base empírica, es un estudio técnico del programa.

Mi intención es, precisamente, abarcar ambas vertientes del análisis. Me parece oportuno centrarme de inicio en el análisis técnico del programa, pero completándolo con el análisis empírico y poniendo especial atención a las posibles contradicciones que puedan aparecer entre ellos, lo cual señalaría que existen puntos que no han sido clarificados adecuadamente. Una vez analizado cada uno de los dos trabajos sintetizaré sus resultados en tablas para interrelacionarlos entre sí.

5.2.1. Vertiente técnica

Empezaré entonces por analizar la evaluación técnica de los doctores Kyriacou y Sagalés que sigue la metodología propuesta por Mary McVay en 1999 en el trabajo “*Bussiness Development Services Performance Measurement Framework*”. Como ya he adelantado, dicha metodología tiene en cuenta cinco aspectos básicos de todo trabajo, a la hora de evaluar su idoneidad: la escala, el alcance, el impacto, el coste-efectividad y la sostenibilidad.

En cuanto al primero de ellos, la escala, se trata de averiguar la capacidad que tiene el programa para llegar a un gran número de empresas. El programa de nuevos exportadores va dirigido, como ya ha sido explicado en el capítulo 4, a pymes catalanas de cualquier sector, con un producto o servicio propio, que tengan la decidida intención de abrirse a nuevos mercados, siempre que no hayan realizado anteriormente dicho programa y que exporten menos del 15% de su facturación (o en caso contrario que tengan concentradas un mínimo del 80% de sus exportaciones en un solo país). Esto nos da un universo de empresas posibles ciertamente amplio, teniendo en cuenta las cifras sobre el número y porcentaje de pymes en relación al total de empresas catalanas que ya ha sido comentado en varias ocasiones a lo largo del presente trabajo. Si tenemos en cuenta que por término medio el programa NEX PIPE es seguido por alrededor de 175 empresas anualmente, de las que aproximadamente 55 lo acabaron cada año en el periodo 1996-1998, vemos que la cuota de mercado es ciertamente pequeña. Es decir, existen una cantidad enorme de empresas *target* del programa que sin embargo no se han acogido al mismo, con lo que podemos afirmar que, según esta metodología, la escala del programa es pequeña.

En cuanto al alcance, se trata de medir cual es la capacidad del programa para llegar a empresas que, por sus características, tendrían dificultades para obtener este tipo de ayudas. En concreto, se consideran las empresas que

tendrían dificultades debido a su tamaño y a su ubicación geográfica. En cuanto al primero de los indicadores, hay que señalar que, en el periodo señalado anteriormente, el 25% de las empresas participantes y el 23% de las que lo acabaron eran microempresas, es decir, empresas con menos de 10 trabajadores. En cuanto a la ubicación, se observa una importante dispersión geográfica en las empresas que han acabado dicho programa, si bien con una cierta concentración geográfica en la Región Metropolitana de Barcelona (aproximadamente el 26,5% de las empresas que lo finalizan). Este dato es coherente con la concentración de empresas y el dinamismo que demuestra, y que ya ha sido comentado en el capítulo 2, el arco de ciudades que conforma dicha región. De esta manera, y según la metodología considerada, se puede decir que el programa NEX PIPE tiene un buen alcance.

Por lo que respecta al impacto, se trata de ver si las empresas participantes han conseguido los objetivos que el programa busca. Para ello, se ha considerado el incremento de facturación por exportaciones que hayan experimentado dichas empresas en el año posterior a la finalización del programa. Así, tenemos que dicha cifra es del 73% para el periodo 1997-1999, lo que indica un aumento ciertamente considerable. Sin embargo, es conveniente discernir que parte de dicho aumento es atribuible a la coyuntura económica del momento. Para ello, el trabajo acude a las cifras oficiales del Ministerio de Economía, según las cuales, el aumento de exportaciones para Cataluña en el periodo considerado fue de un 12,7%. Por su parte, las cifras aportadas por el *Institut d'Estadística de Catalunya* parecen evidenciar que fueron precisamente las pequeñas empresas las que más sufrieron la ralentización en el crecimiento de sus exportaciones. Estos datos, si bien no permiten discernir exactamente que parte del 73% de aumento proviene de la coyuntura económica, si que parecen indicar que el impacto del programa en las empresas que lo han acabado ha sido ciertamente importante. Este impacto parece verse corroborado por la opinión mostrada por las empresas, según las cuales el 99% de las que lo acabaron aseguran haber conseguido al menos

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

uno de los objetivos buscados con la realización del programa, mientras el 90% de las empresas declaró haber apreciado beneficios directos por la participación en el programa de nuevos exportadores. Por último, las empresas declararon que su nivel de satisfacción con el programa era de un 3,5 sobre un máximo de 5.

A continuación, se analiza el coste-efectividad del programa, es decir, el hecho de que el impacto conseguido haya sido al mínimo coste posible. Para evaluar este punto, se comparan los costes totales del programa para el conjunto de empresas con los beneficios obtenidos por las mismas. Respecto a los costes es relativamente fácil obtener una cifra bastante aproximada, ya que, como hemos visto, el coste de cada programa está minuciosamente calculado, con lo que es factible calcular una cifra agregada. Así, se calcula que durante el periodo considerado, el coste total de las empresas que finalizaron el programa sería de uno 2.000 a 2.100 millones de las antiguas pesetas (de 12 a 12,6 millones de euros). Sin embargo, la estimación de los benéficos es un tema más complicado. Los autores optan por la opción de incluirlos en términos de valor añadido, para lo cual postulan que, de cada peseta en que aumentaron las ventas en el exterior en el periodo 1996-1998, el valor añadido de la economía catalana aumentó en 0,6 pesetas. Teniendo en cuenta entonces que las exportaciones de las empresas NEX aumentaron en unos 4.000-4.500 millones de pesetas en dicho periodo, el aumento del valor añadido de la economía catalana por este concepto en ese tiempo fue de 2.600 a 3.000 millones de pesetas. Llegados a este punto, la simple división de los costes entre los beneficios nos daría el llamado Ratio Coste-Beneficio.

Ratio Coste-Beneficio = 0,7

Y a la operación de restar el Ratio anterior a uno lo llaman Retorno de la Inversión.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

Retorno de la inversión = $1 - 0,7 = 0,3$

Esto significa que por cada 100 pesetas que se destinaron a la promoción de las exportaciones de las pymes, la economía en general recuperó los recursos invertidos y además se obtuvo, aproximadamente, un 30% adicional. Parece claro que dicha tasa de rentabilidad es ciertamente elevada, aunque lo lógico sería compararla con otras obtenidas de la evaluación de programas parecidos. Al no disponer de dichos datos, los autores optan por compararla con la rentabilidad de títulos a 2 años (lo que tarda en madurar la inversión del programa), que, evidentemente, está muy por debajo de la rentabilidad estimada del programa de nuevos exportadores.

Por otro lado, con el fin de consensuar de alguna manera este resultado con la percepción de las empresas, se invitó a las mismas a dar una nota del 1 al 5 respecto a la percepción que ellas mismas tenían de la relación coste-beneficio del programa. La media obtenida fue de un 3, lo que, si bien indica una relación positiva entre el precio pagado y el beneficio obtenido, no parece apuntar a una satisfacción tan grande como la que comportaría una rentabilidad de aproximadamente el 30%.

Por último se aborda la sostenibilidad del programa, entendida como la capacidad del programa de perdurar en el tiempo con los mismos beneficios para las empresas que tengan acceso al mismo. Para ello, basta con que el valor de los beneficios totales del programa (no solo los derivados de las empresas que lo siguen, sino a nivel de toda la sociedad) sean mayores que los costes derivados de la ejecución del mismo. Como se ha visto en el apartado de la efectividad, los beneficios superan a los costes de manera clara, lo que indicaría la sostenibilidad social del programa.

Pero además la metodología propuesta por McVay considera que es necesario además que el programa sea sostenible desde el punto de vista de la empresa

y desde el punto de vista del diseñador del programa por un lado y el proveedor por otro.

En el caso de las empresas, ya ha sido comentado antes que los beneficios (entre los 4.000 y los 4.500 millones de pesetas) excedían los costes (alrededor de 2.000 millones de pesetas) de manera contundente. Si este hecho es considerado como rentable por las empresas, el programa será sostenible para ellas.

En cuanto a la sostenibilidad desde el punto de vista del diseñador del programa, es decir, del COPCA, esto supondría que el consorcio recuperase el coste de la realización del programa. Sin embargo, esto no ocurre de manera directa, ya que el COPCA no recibe ingresos directos por parte de las empresas. De hecho, la metodología propuesta por McVay no solo prevé dicha situación, sino que la considera como frecuente en este tipo de actividades ligadas a ayudas estatales.

Por último, que el programa sea sostenible para el proveedor puede asimilarse en este caso a que el asesor recuperen los costes en forma de honorarios, reciclaje continuo, la posibilidad de comerciar con otros servicios o la mejora de su currículum profesional. De hecho, en este sentido, es ilustrativo señalar que el 52% de las empresas que acabaron el programa señalaron que seguían necesitando asesoramiento, y el 81% de las mismas tenían pensado acudir al mismo asesor.

5.2.2. Vertiente empírica

Como ya he comentado, el segundo estudio, “Evaluación del programa NEX PIPE 2000”, fue realizado en 2001 por Elena Porté Solano y, básicamente, se trata de una evaluación de dicho programa llevada a cabo con una metodología

eminentemente estadística, a partir de un cuestionario estructurado en 8 bloques, entregado a las empresas que acababan el programa. Así, el universo del trabajo son todas las empresas que acabaron dicho programa hasta el año 2000. De ellas se escogió una muestra representativa del 20%.

El estudio realiza una comparación de la situación de las empresas al inicio del programa y en el momento en que lo finalizan, aunque en ocasiones se sitúa en un horizonte temporal de 2 años después de acabarlo.

Por lo que respecta a la dimensión, la facturación media al empezar el programa era de 504 millones de pesetas, mientras que 2 años después de haberlo acabado era de 562, lo que supone un crecimiento medio del 11,46%. Sin embargo, igual que pasaba en el anterior estudio, se hace difícil discernir que parte de dicho incremento es achacable al programa y que parte a la coyuntura económica. El problema es que, a diferencia del otro, este estudio no intenta estimar dichas proporciones.

Quizás para contrarrestar la subjetividad de la cifra anterior, los autores dan la cifra de exportación media al empezar y dos años después de acabar el programa, que se sitúan en 17,33 y 30,64 millones de pesetas respectivamente, lo que supone un incremento del 76,8%. Hay que matizar, sin embargo, que dicho aumento es conseguido en 4 años, los dos del programa más los dos primeros posteriores a su finalización. De todas formas, se trata de un aumento considerable que demuestra, entre otras cosas, la firme apuesta que estas empresas hacen por el mercado exterior.

Este dato es completado con dos apuntes más. Por una lado, el peso relativo de las ventas en el exterior sobre el total de la cifra de negocio pasa de un 5% a un 9% desde 1997 a 1999, con un crecimiento del 76,8%. Por otro lado, al empezar el programa el 72% de las empresas realizaba algún tipo de actividad

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

exterior, mientras que al finalizar el programa desarrollan una actividad exterior regular el 96%, lo que supone un incremento del 33%.

Llegados a este punto, el estudio deja el ámbito cuantitativo y se centra en los resultados cualitativos.

Así, mientras que al empezar el programa, sólo el 32% de las empresas disponían de un departamento de comercio exterior, esta cifra se eleva hasta el 68% dos años después de acabarlo, con una dotación media de 1,5 personas.

Por otro lado, la participación en el programa se ha traducido en la adopción de unas determinadas actividades orientadas a la consolidación de estas empresas en el exterior, como son:

- El 60% de las empresas participa en ferias internacionales en el exterior.
- El 96% ha elaborado catálogos de promoción en lenguas extranjeras.
- El 52% ha realizado formación relacionada con la materia, ya sean cursos de comercio exterior, de idiomas, etc.
- Respecto a la adecuación a normativas se pasa de cero al 20% de las empresas con ISO 9000, el 4% registro de marcas y el 12% homologaciones de producto.

Como conclusión, las empresas se autocalifican con un 6,4 sobre 10 respecto de la consecución de los objetivos marcados en el Plan de Promoción Internacional.

A continuación, la encuesta aborda la calificación del asesoramiento recibido. En cuanto a los conocimientos del asesor, el 40% de las empresas considera

que son excelentes, mientras que el 60% restante opina que son buenos. Por lo que respecta al tiempo dedicado por el asesor a cada empresa, el 92% afirma que es suficiente, mientras que el 4% cree que es más del necesario, y el 4% restante menos del necesario. El asesor es calificado como muy profesional por el 52% de las empresas y profesional por el 48% restante. Si atendemos a la valoración de los conocimientos del asesor adquiridos por las empresas, el 60% los califican de útiles, el 38% de muy útiles, y el 4% de poco útiles. Por último, el coste del programa es visto como correcto o adecuado por el 76% de las empresas, poco costoso por el 4%, y muy costoso por un significativo 20%.

La valoración general del programa se puede calificar de buena, ya que un 60% de las empresas han visto medianamente cumplidas las expectativas que tenían al empezarlo, frente a un 24% que las han visto plenamente cumplidas y un 16% que las han visto escasamente cumplidas. La calificación del programa en su conjunto obtiene una valoración buena en el 68% de los casos, muy buena en un 8%, media en un 16%, y baja en un 8%. Por último, el 80% cree que tiene una duración adecuada, frente al 20% que opina que debería alargarse. Acorde con estos resultados, el 92% afirman que volverían a participar, frente al 8% que opinan que no ha valido la pena.

Un apunte interesante es que, igual que el análisis técnico que ha sido analizado previamente, este trabajo ha puesto de manifiesto que el 56% de las empresas considera que sigue necesitando asesoramiento una vez acabado el programa, lo que prueba que a pesar de que el programa alargó su duración de uno a dos años, debería hacerse un seguimiento más extenso.

5.3. Conclusiones

A continuación tabularé los datos más significativos de ambos análisis. De esta manera, será más fácil comparar e interrelacionar los resultados de los trabajos, así como extraer las principales conclusiones.

Análisis técnico según la metodología McVay.

Escala	Baja	Media de empresas que acaban el programa: 55
Alcance	Alto	23% son microempresas 73,5% de fuera de la Región Metropolitana de Barcelona
Impacto	Alto	73% de aumento en la facturación por exportaciones
Coste-efectividad	Alto	Aproximadamente, un 30% de rentabilidad global
Sostenibilidad	Alta	Globalmente, los beneficios superan claramente a los costes

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

Análisis empírico.

	Antes del programa	Después del programa
Facturación	504 millones pesetas	562 millones pesetas
Cifra Media de Exportación	17,33 millones pesetas	30,64 millones pesetas
Peso relativo de las ventas en el exterior	5%	9%
Porcentaje de empresas con actividad regular en el exterior	72%	96%
Existencia Departamento de Comercio Exterior	32%	68%

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

A continuación, la valoración de las empresas del asesoramiento recibido.

Conocimientos del asesor	Excelentes 40% Buenos 60%
Tiempo dedicado por el asesor	Sobrado 4% Suficiente 92% Escaso 4%
Profesionalidad del asesor	Muy profesional 52% Profesional 48%
Conocimientos transmitidos por el asesor	Muy útiles 38% Útiles 60% Poco útiles 2%
Coste del servicio	Poco costoso 4% Correcto 76% Muy costoso 20%
Cumplimiento de las expectativas del programa	Plenamente 24% Medianamente 60% Bajo 16%
Valoración global del programa	Muy buena 8% Buena 68% Media 16% Baja 8%
Tiempo de duración	Correcto 80% Escaso 20%
Necesidad de asesoramiento después de acabar el programa	Sí 56% No 44%

El primer dato que destaca en estos resultados, y que ya ha sido comentado antes, es el limitado número de empresas que se acogen, pero sobretodo, que acaban dicho programa. Es obvio que 55 empresas en un año, comparado con el universo de posibles receptores del programa supone un porcentaje ínfimo. En sí mismo, este dato no supone una crítica hacia el programa, dado que no se refiere estrictamente al funcionamiento o a los resultados que las empresas obtienen con la realización del mismo. Más bien se refiere a los esfuerzos realizados para llegar a las empresas, o si se quiere a la dotación del programa, que no permite llegar más que a unas cuantas. Podría argumentarse que dicha participación escasa se debe al alto coste del programa, pero esta argumentación parece entrar en conflicto con el dato apuntado por el análisis empírico de que el 76% de las empresas opinan que el precio de dicho programa es adecuado. Ciertamente, el precio de dicho programa, que ha sido detallado en el capítulo 4, no parece desmesurado, menos aún si se tienen en cuenta las subvenciones que ofrece el COPCA para disminuir el coste soportado por las empresas.

El siguiente dato que destaca es el impacto del programa, medido como el aumento en la facturación por exportaciones. Ciertamente, un incremento del 73% parece casi milagroso. Sin embargo, hay que tener en cuenta que las empresas partían de un estadio de internacionalización ciertamente bajo. Si tenemos en cuenta el peso relativo de las ventas en el exterior vemos que al inicio suponía un 5% del total, con lo que dicho aumento supondría un montante total de dinero bastante menos impactante.

Para matizar esta cifra, basta acudir al estudio empírico, en el que queda reflejado el incremento total de la facturación en el periodo de realización del programa. Según los datos proporcionados directamente por las empresas participantes, la facturación total media pasó en dicho periodo de 504 a 562 millones de pesetas, lo que supone un 11,51% de incremento. Esta cifra puede ser completada con el la cifra media de exportación que proporciona el mismo

estudio, que pasa de 17,33 a 30,64 millones de pesetas. Este dato que permite ver que, si bien en porcentaje es impactante, estamos hablando de cantidades totales modestas, debido al punto desde el cual parten las empresas participantes. De todas maneras, y aunque la facturación media por exportaciones aumente en unos 13 millones, hay que reconocer que no deja de ser importante. Globalmente, las empresas acaban el programa prácticamente doblando el peso relativo de las ventas en el exterior, situándose en un 9%. En definitiva, puede afirmarse con rotundidad que las empresas participantes han hecho una decidida apuesta por la internacionalización. Prueba de ello es que el porcentaje de empresas con actividad regular en el exterior pasa del 72 al 96%, lo cual supone que la práctica totalidad de las empresas que realizan el programa integran la actividad exterior como algo fundamental en su actividad diaria. Otro dato que apunta en este sentido es la existencia de un departamento de comercio exterior en la empresa, que pasa del 32% al 68% de las mismas.

Respecto al alcance, baste decir que los datos obtenidos están bastante en consonancia con el perfil de las pymes catalanas que se adelantaba en el capítulo 2. Por un lado, el hecho de que el 23% de las empresas participantes sean microempresas se debe principalmente a la dimensión media de las empresas catalanas, que se sitúa en unos 19 empleados. Probablemente, este porcentaje debería de ser mayor si estuviéramos considerando un programa con alcance estatal, ya que según se ha visto, las pymes catalanas tienen una dimensión ligeramente mayor que las del resto del estado. Por otro lado, el hecho de que el 26,5% provengan del área metropolitana de Barcelona responde al mayor dinamismo que se da en esa zona.

Un dato interesante y que es preciso destacar es el apuntado por el análisis coste-efectividad. Según dicho análisis, la rentabilidad del programa en su conjunto es del 30%, lo que estaría muy por encima de la rentabilidad obtenida por la mayoría de activos financieros existentes en el mercado. Sin embargo

esta rentabilidad es compartida por el conjunto de la economía, no solo por las empresas participantes. El estudio apunta que por cada unidad monetaria invertida en el programa, se genera un beneficio para el conjunto de la sociedad del 30%. Este dato, si bien debería de ser estudiado más profundamente, dado que es ciertamente difícil cuantificar los beneficios para el conjunto de la economía, estaría en concordancia con la valoración de un 3 sobre 5 que las propias empresas dan al ser preguntadas por la relación coste-beneficio del programa. Es evidente que si las empresas fueran las únicas que obtuvieran con la realización del programa una rentabilidad del 30%, esto es, que recuperasen la inversión más un 30% extra, dicha calificación sería obviamente mayor.

Por lo que respecta a los datos subjetivos apuntados por las empresas, es decir, a la valoración que éstas hacen del programa para nuevos exportadores, las cifras hablan por sí solas. Sin embargo, hay algunos resultados significativos que conviene comentar.

En primer lugar, el 20% de las empresas juzgaron el precio del programa como costoso. Esto no significa, como ha quedado claro en el análisis coste-beneficio, que los resultados obtenidos no valgan la pena. Simplemente se pone de manifiesto que para el 20% de las empresas participantes el hecho de seguir el programa supuso un esfuerzo económico grande. Quizás este porcentaje tenga algo que ver con el 23% de microempresas participantes, ya que es evidente que este tipo de empresas suelen facturar menos y por lo tanto sería lógico que tuvieran mayores problemas para hacer un desembolso más o menos considerable.

En segundo lugar, el 16% de las empresas vieron escasamente cumplidas las expectativas que tenían al empezar el programa. Es difícil comentar dicho dato, ya que no sabemos qué resultados obtuvieron estas empresas ni que expectativas tenían antes de realizar el programa. Posiblemente, una vez más

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

tenga algo que ver la gran falta de información existente en todos los ámbitos de las ayudas oficiales a la internacionalización, lo que podría redundar en unas expectativas demasiado halagüeñas, o en la idea de que, con dichas ayudas, la internacionalización es un camino fácil.

En tercer y último lugar, cabe destacar el 20% de empresas que consideran que la duración del programa, a pesar de que éste fue alargado de 1 a 2 años, es escasa. Este porcentaje parece lo suficientemente importante para que se plantee la posibilidad de que exista algún tipo de seguimiento complementario posterior a la finalización del programa, para las empresas que lo necesiten. Esta necesidad se ve reforzada si tenemos en cuenta que el 56% de las empresas que acabaron el programa manifestaron seguir necesitando asesoramiento internacional.

CAPITULO 6: CONCLUSIONES

El objetivo de la realización del presente trabajo era responder de manera fundamentada a la siguiente pregunta ¿Permiten las ayudas oficiales superar los problemas que las pymes catalanas encuentran en su proceso de internacionalización?

Si tenemos en cuenta todos los datos aportados a lo largo del presente trabajo debemos responder afirmativamente a dicha pregunta. En primer lugar, se han presentado las teorías más significativas que han intentado explicar el proceso de internacionalización de las empresas. Seguidamente, se ha procedido a abordar las singularidades de la pequeña y mediana empresa catalana. Por un lado, hemos analizado las formas más frecuentes en las cuales las pequeñas y medianas empresas catalanas están presentes en el exterior, poniendo de relieve los principales problemas que encuentran en dicho proceso. A continuación se ha procedido a seleccionar y explicar una amplia y representativa muestra de los diferentes programas que ofrece la administración catalana para superar dichas dificultades. Por último, hemos analizado uno de los programas a través de dos metodologías diferentes, llegando a conclusiones ciertamente similares.

Todo ello indica que las ayudas oficiales a la internacionalización que presta la administración catalana a través del COPCA permiten a las pymes afrontar los problemas que se encuentran en dicho proceso y superarlos de una manera más segura. Básicamente, y tal como se puede observar en la descripción de los programas del capítulo 4, esto se consigue a través del asesoramiento y la información proporcionada por expertos en mercados exteriores y en gestión de empresas.

Tal como se ha visto en el capítulo 5, las pymes catalanas que realizan dichos programas aumentan su facturación por exportaciones e incrementan el peso específico de las ventas en el exterior, de manera que el negocio exterior se convierte en una parte fundamental de la empresa. En otras palabras, las empresas que realizan estos programas han hecho una decidida apuesta por la internacionalización que no tiene vuelta atrás.

Hemos visto como la mayoría de indicadores que evalúan dichos programas ofrecen resultados positivos, no sólo en la consecución de los objetivos y expectativas de las empresas, sino en su eficacia, eficiencia y la metodología que utilizan. En conjunto, puede afirmarse que los programas analizados son una buena herramienta para la promoción de la pequeña y mediana empresa catalana en el exterior. Prueba de ello es que el 92% de las empresas participantes creen que ha valido la pena y volverían a hacerlo.

Una vez llegados a este punto, conviene abordar una serie de puntos débiles de este tipo de programas que han quedado patentes a lo largo del presente trabajo. Obviamente, no voy a entrar en profundidad en dicho tema, que por sí sólo podría ser objeto de otro trabajo. Básicamente se trata de poner de manifiesto los aspectos que conviene mejorar de cara a aumentar la efectividad de los programas, de manera que simplemente me limitaré a realizar un breve apunte de cada uno de las deficiencias detectadas:

- En primer lugar, la falta de información. Se trata de un mal endémico común, no sólo a la gran mayoría de programas de ayuda existentes, sino incluso a las organizaciones que se encargan de diseñarlos y ponerlos en funcionamiento. Muchas empresas desconocen la existencia de determinadas ayudas oficiales a la internacionalización, o incluso la existencia de organismos oficiales que se dedican a prestar este tipo de servicios. Este problema se acentúa en el caso de las pymes. La mayor parte de ellas no conocen la existencia de las ayudas

a la internacionalización, o creen que están exclusivamente diseñados y dirigidos a grandes empresas o empresas en un estadio avanzado de internacionalización. Todo ello hace que sean pocas las que se aventuren a dar el paso definitivo. Como ejemplo de esta realidad podemos fijarnos en el número relativamente pequeño de pymes que, como se ha explicado en el capítulo 5, realizan el programa de nuevos exportadores cada año.

- En segundo lugar, existe la sensación entre las empresas en general y las pymes en particular, de que los programas existentes son complicados de llevar a cabo, con una gran burocracia, y que requieren de estructuras empresariales complejas y con gran cantidad de recursos. Hay que decir que, a menudo, ésta es una sensación fundada, sobretudo en lo que a complejidad y burocracia se refiere. Muchos de estos programas conllevan una cantidad de “papeleo” que en ocasiones pueden llegar a sobrepasar a empresas con una dimensión reducida. Por ejemplo, tal como ha sido apuntado en el capítulo 4, el Servicio IDE está dividido en 4 fases con un total de 19 pasos hasta que el COPCA llega a liquidar la ayuda.
- En tercer lugar, se aprecia una cierta concentración de esfuerzos en las etapas iniciales del proceso de internacionalización, mientras que los programas destinados a empresas con un estado más avanzado parecen estar menos priorizados. Es de esperar que, por lógica, haya más empresas que empiezan el proceso y que progresivamente algunas se queden en el camino, de manera que no alcancen etapas posteriores. Sin embargo, sería necesario un esfuerzo mayor para animar a determinadas empresas a realizar inversión extranjera directa o para promocionar instrumentos tan útiles como los fondos de capital riesgo o las joint-ventures. Esto no significa que no hayan programas diseñados a tal efecto. Como hemos visto, el COPCA lleva a cabo programas que

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

cubren prácticamente todas las etapas de la internacionalización. Sin embargo, los que se refieren a estados avanzados de internacionalización parecen, en ocasiones, menos dotados de lo que sería deseable.

- Por último, algunas empresas han manifestado la existencia de una cierta falta de coordinación entre las ayudas. Es difícil discernir si verdaderamente se produce esta situación, ya que se trata, en la mayoría de las ocasiones, de percepciones de las propias empresas que han recibido una o más de estas ayudas. Lo cierto es que, al menos en lo que al COPCA se refiere, sus ayudas parecen bien coordinadas, y exceptuando la crítica del punto anterior, siguen un orden lógico y están relacionadas entre ellas, de manera que una empresa puede empezar por un programa de iniciación y seguir con otros correspondientes a etapas posteriores de internacionalización. Es posible que exista dicha falta de coordinación entre ayudas procedentes de diferentes entidades u organismos, lo que correspondería ser analizado en otro trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- ALONSO, J.A. (1994). "El proceso de internacionalización de la empresa". Información Comercial Española, número 725, enero, p. 127-143.
- ANDERSEN, O. (1993). "On the internationalisation process of firms: A critical analysis". Journal of International Business Studies, second quarter, p. 209-231.
- ARRUFAT, ALICIA (1976). "Les causes de l'exportació catalana". Banca Catalana. Servei d'Estudis.
- BARCELO, M. "Ciutat Digital. Pacte industrial de la Regió Metropolitana de Barcelona"
- BERGSTEN, C.F. y GRAHAM, E.M. (1992). "Hended: New international rules for foreign direct investment". The International Trade Journal, volumen VII, número 1, p. 15-44.
- BUCLEY, P.J. y CASSON, M. (1976). "The future of the multinational enterprise". McMillan 2ª ed.
- CALVET, A.L. (1981). "A synthesis of foreign direct investment theories and theories of the multinational firm". Journal of the International Business Studies, primavera-verano p.43-59.
- CCI. (2001). "El mercadeo internacional y el sistema de comercio". Centro de Comercio internacional.
- DUNNING, J. H. (1972). "International investment". Harmondsworth: Penguin readings.
- DUNNING, J.H. (1973). Explaining changing patterns of international production, in defence of the eclectic theory". Oxford Economic Papers, volumen 25, número 3, noviembre, p. 289-336.
- DUNNING, J.H. (1988). "The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions". Journal of International Studies, volumen 19, p.1-31.

- ECO, UMBERTO. (2001). "Cómo se hace una tesis". Gedisa Editorial. Biblioteca de Educación. Herramientas Universitarias.
- FONTRODONA, J. y HERNANDEZ, J.M. "Estudi: Les multinacionals industrials catalanes 2001". Dpt. De Treball, Industria, Comerç i Turisme.
- GALLO, M.A. y SEGARRA, J.A. (1987). "La tendencia de la internacionalización de la empresa". Información Comercial Española, marzo, p. 87-90.
- GENERALITAT DE CATALUNYA. (1994). "La necessària internacionalització de l'economia catalana: del mercat interior a l'economia global". Generalitat de Catalunya. Dpt. de la Presidencia.
- GUARDIOLA, ENRIQUE. (1984). "La desgravación fiscal a la exportación en España". Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación.
- HALLWOOD, C.P. (1994). "A reconsideration of the theory of the multinational corporation". Keio Economic Studies, volumen 31, número 2 p. 1-11.
- ICNP (1993). "Necessitats de formació a les petites i mitjanes empreses industrials catalanes". Generalitat de Catalunya. Institut CATALA de Noves Professions.
- JOHANSON, J. y VAHLNE, J.E. (1977). "The internationalisation process of the firm. A model of knowledge development and increasing foreign market commitments". Journal of International Business Studies, volumen 8, p. 23-32.
- JOHANSON, J. y WIEDERSHEIM, P. (1975). "The internationalisation of the firm. Four Swedish cases". Journal of Management Studies, octubre, p. 305-322.
- MARAVALL, FERNANDO. "Exportación y tamaño de las empresas industriales españolas". Ministerio de Industria y energía. Instituto de la pequeña y mediana empresa industrial.

Principales problemas de las pymes catalanas en su proceso de internacionalización. Efectos de las ayudas recibidas.

- MARGALEF, JOAQUIM. (1990). “La pequeña y median empresa exportadora catalana”. Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Tarragona.
- MENDOZA, X., TORNABELL, R. Y SUREDA, J. (2002). “Trajectòries d'internacionalització de l'empresa catalana”. Catalunya Internacional, num. 32. Dpt. De Treball, Industria, Comerç i Turisme (COPCA). Julio-septiembre de 2002.
- REVISTA. “Industria Catalana per a l'Exportació: Informació”. RLICSA (DL 1987).
- ROS, JACINT. (2002). “Les pime a Catalunya: la força productiva catalana”. Ed. Portic.
- RUGMAN, A.M. (1982). “New theories of the multinational enterprise”. Croom Helm, Londres.
- SUBIRA, ANTONI. “La internacionalització de la industria catalana. Generalitat de Catalunya. Dpt. Industria, Comerç i Turisme.
- TIRADO, CARLOS. (1995). La pyme del siglo XXI: tecnologías de la información, mercados y organización empresarial. FUNDESCO.
- TRIGO, J. (1981). “La internacionalización de las empresas catalanas”. Cuadernos de Investigación, EADA, Barcelona.
- TRULLEN, J., LLADOS, J. y BOIX, R. “Economia del coneixement i competitivitat internacional de la industria de Barcelona. Perspectiva Económica de Catalunya.

PAGINAS WEB:

- www.copca.com
- www.gencat.net
- www.bcn.es
- www.idescat.es
- www.bde.es
- www.foment.com