



Facultad de Ciencias Humanas y Sociales
Grado en Relaciones Internacionales

Trabajo Fin de Grado

**Programas innovadores del ICEX que
apoyan la internacionalización de
empresas españolas en LATAM**

Estudiante: Juan García-Hidalgo Velilla

Director: Almudena Baanante

Madrid, Abril 2022

ÍNDICE

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	4
1.1. CONTEXTO.....	4
1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
CAPÍTULO II: ESTADO DE CUESTIÓN Y MARCO TEÓRICO	8
2.1 LA IMPORTANCIA DE LA DIPLOMACIA ECONÓMICA	8
2.2 RELEVANCIA DEL COMERCIO EXTERIOR EN AMÉRICA LATINA	10
2.3 ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LA REGIÓN LATINOAMERICANA	14
2.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	16
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA: ANÁLISIS DE LOS PROGRAMAS INNOVADORES DEL ICEX	17
3.1 ICEX NEXT	17
3.2 EMARKETSERVICES	18
3.3 ICEX IMPACT +.....	19
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS REGIONAL	21
4.1 INSTRUMENTOS DE PROMOCIÓN COMERCIAL.....	21
4.2 RELACIONES ECONÓMICAS Y COMERCIALES DE ESPAÑA CON LA REGIÓN	26
4.3 SECTOR EXTERIOR ESPAÑOL EN LA REGIÓN	28
4.4 ENTIDADES ESPAÑOLAS QUE FOMENTAN LA INTERNACIONALIZACIÓN.	31
4.5 LA INNOVACIÓN Y LA PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES	34
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES	37
CAPÍTULO VI: ANEXOS	40
CAPÍTULO VII: BIBLIOGRAFÍA	43

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Presencia de PYMES en Latinoamérica 2019.....	15
Tabla 2: Tabla de desarrollo del Plan de Internacionalización.....	17
Tabla 3: Programas que promocionan la exportación de SMBs en Latam	21
Tabla 4: Riesgos para los inversores extranjeros en LATAM.....	26

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Cifras del ICEX en 2020	40
ANEXO 2: Portal EMarketServices ICEX.....	40
ANEXO 3: Encuesta del ICEX a empresa para aplicar programa de ayuda	41
ANEXO 4: Barreras a la internacioanlización	42

RESUMEN

La internacionalización de las empresas es un proceso que requiere un conocimiento profundo de la región a la que se quiere acceder. El desconocimiento por parte de empresas de programas o apoyos que ayudan a internacionalizar su compañía en Latinoamérica es uno de los problemas que pretende analizar este trabajo. Mediante el uso de programas innovadores del ICEX y un análisis de la región de América del Sur se pretende dar a explicar las pautas del proceso de internacionalización de una empresa española en países latinoamericanos.

PALABRAS CLAVE

Internacionalización, PYMES (Pequeñas y medianas empresas), América Latina, comercio exterior, inversión extranjera directa, ICEX, programas innovadores (Icex Next, EmarketServices e Icex Impact +), diplomacia económica.

ABSTRACT

The internationalization of companies is a process which requires a deep knowledge of the region to which the company wants to expand. The lack of knowledge about programs that help companies internationalize their businesses in Latin America is one of the problems that this study aims to analyze. Through the use of innovative ICEX programs and a regional analysis of South America, it is intended to explain the guidelines of the internationalization process of a Spanish company in Latin American countries.

KEY WORDS

Internationalization, SMEs (small and medium-sized enterprises), Latin America, foreign trade, foreign direct investment, ICEX, innovative programs (Icex Next, EmarketServices and Icex Impact +), economic diplomacy.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1.CONTEXTO

El avance en el proceso de internacionalización y globalización de las relaciones económicas ha sido uno de los acontecimientos más importantes de las últimas décadas y el ICEX ha jugado un papel importante en las empresas españolas. Tras la crisis económica internacional de 2007 el comercio internacional se redujo en un 25% mientras que países como España sufrieron el deterioro de un 30% en el flujo del comercio exterior. España es de las economías que más ha sufrido históricamente en periodos de crisis debido a su dependencia en sectores como el turismo. No obstante, es de las economías que más crece durante la recuperación dando lugar a nuevos mercados, nuevas empresas y una mayor expansión internacional para reducir su dependencia con el exterior.

La recuperación en España tras caídas mundiales sobre las exportaciones ha sido históricamente más rápida que el conjunto mundial. En 2009 el grado de apertura sufrió una caída hasta llegar a un nivel del 14.2% recuperándose al 21.6% en tan solo 5 años y llegando a igualar la media mundial superando a países como China, Estados Unidos o Reino Unido. (*BBVA, 2017*)

Según los datos del (*ICEX, 2021*), la tasa de apertura comercial en 2021 fue de un 25.7% del PIB siendo el saldo por cuenta corriente de 8.400 millones de euros.

Este proceso de internacionalización es producto de factores tecnológicos, políticas comerciales abiertas, apoyo al comercio internacional a nivel de gobiernos e instituciones y, aumento de la competitividad global, lo que ha generado un mayor grado de inclusión e interdependencia entre distintas regiones. Todos ellos se están enfrentando a este fenómeno, el cual ha generado un aumento de los negocios internacionales. Las empresas con mayor protagonismo en el proceso de globalización han sido las PYMES (pequeñas y medianas empresas). Este tipo de empresas se han enfrentado a un mayor grado de competencia en un nicho de mercado más extenso. El proceso de internacionalización de las PYMES españolas surge por un mayor interés de España, dado el potencial de crecimiento exportador en los próximos años y las ventajas que trae consigo al país. El

ICEX es el aliado estratégico de estas empresas y tiene gran importancia en el desarrollo futuro de las empresas españolas en otros mercados.

“El ICEX es la institución que abarca toda la cadena de valor de los sectores de la economía del país, elaborando programas, realizando actividades y prestando servicios orientados y adaptados a las empresas españolas, teniendo en cuenta el sector en el que operan, su tamaño, su grado de internacionalización, su lugar de residencia o el ámbito geográfico de los mercados de destino” (ICEX España).

Estudios recientes (Olmedo, 2016) han demostrado la capacidad de las PYMES en términos de creación de empleo, innovación, mejora de la distribución de la renta, cambio del espíritu empresarial y generación de mayor competitividad en una economía. Así es como en muchos países se están desarrollando políticas destinadas a mejorar la aceleración de los procesos de internacionalización de estas empresas. En la Unión Europea existe una creciente preocupación por el desarrollo de políticas públicas que fomenten los procesos de internacionalización y la capacidad empresarial. En este sentido, se plantea que la internacionalización es una forma de obtener competitividad de largo alcance en la cadena de valor, y genera una ventaja competitiva sostenible (EuroChile, 2008).

El proceso de apertura de la economía española hacia el mercado latinoamericano cuenta con una serie de obstáculos que pueden reducirse con el uso correcto de ciertos programas, muchas veces a coste muy reducido. Los obstáculos son de carácter económico, político y social principalmente, como ejemplo *la pobreza, desigualdades sociales, diferencias sobre todo a nivel cultural, inestabilidad política y falta de regulación y demás.*

Los países Latinoamericanos abordados en el estudio son: Brasil, México, Venezuela, Chile, Perú, Colombia y Argentina. Los países mencionados son el destino del mayor porcentaje de inversión y presencia de las empresas españolas en la región latinoamericana (Heroefinanciero, 2021).

1.2.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

La misión de este trabajo es analizar cómo proyectos innovadores favorecen la internacionalización de empresas españolas en una región tan rica, con tanto recorrido y tan controvertida como es Latinoamérica. Hoy en día la internacionalización se ha convertido en uno de los elementos clave para el buen funcionamiento de una empresa, así como para sus perspectivas de futuro. Para que una empresa sea competitiva a nivel local, es fundamental que lo sea a nivel internacional. Y por el contrario, la internacionalización apenas aparece si la empresa no es competitiva dentro de las fronteras de su propio país.

El desconocimiento por parte de empresas de programas o apoyos que ayudan a internacionalizar su compañía es uno de los problemas que pretende analizar este trabajo. Las empresas españolas han aumentado en los últimos años su porcentaje de exportaciones y presencia en otros mercados. Su principal mercado es Europa, no obstante tras las recientes crisis ha sido necesario dejar a un lado la “dependencia europea” y buscar alternativas. Como consecuencia, la expansión en el exterior ha tenido que apoyarse más en los mercados emergentes, donde las empresas españolas tienen un menor arraigo. Este hecho, si bien pone de manifiesto el retraso de las empresas españolas en la diversificación de sus mercados, también revela su notable adaptación a un entorno cambiante. En consecuencia, las diferencias de actividad, eficiencia y rentabilidad entre las empresas que exportan y las que no lo hacen han aumentado a lo largo de la crisis (*Eppinger et al., 2015*).

Este estudio pretende poner de manifiesto objetivos secundarios como la “independencia económica” que pueden llegar a alcanzar las empresas españolas en otros mercados como el latinoamericano y su repercusión en la economía nacional española.

¿Por qué es tan importante la internacionalización? La participación de las empresas en mercados internacionales permite a los países aprovechar su ventaja comparativa. Dicho concepto hace referencia a la ventaja que tiene una nación sobre otras en cuanto al acceso a tierras, recursos, mano de obra y capital asequibles. En otras palabras, un país exportará aquellos productos o servicios que utilicen factores de producción abundantes. Además, las empresas con suficiente capital pueden buscar otro país que sea abundante en tierra o

mano de obra, o las empresas pueden tratar de invertir a nivel internacional cuando su mercado nacional se sature.

Sin embargo, a veces puede resultar bastante complicado para las pequeñas y medianas empresas entender las tendencias de la economía mundial cuando intentan aprovechar nuevas oportunidades comerciales, la decisión de internacionalizarse corresponde a una voluntad de crecimiento. En este sentido, el tamaño de la empresa no tiene por qué ser una barrera en su camino de expansión más allá del territorio nacional.

Otro de los objetivos de este estudio es examinar las percepciones personales y las inquietudes en relación a la innovación según la cual empresas españolas buscan nuevos mercados de expansión en América Latina. La elaboración de este trabajo viene dada por un interés en los estudios regionales de Sudamérica y como afectan los factores socioeconómicos de la región a las empresas españolas. Los programas del ICEX ayudarán a entender mejor este proceso gracias a elementos como la estrategia empresarial, la sostenibilidad, el emprendimiento y el *Ecommerce*.

“Para ellos, España es la puerta de entrada al mercado europeo, mientras que, para España, América Latina es un mercado grande y creciente” (Torres, 2017)

Mediante este estudio, analizaremos la metodología según la cual las empresas españolas utilizan estos proyectos innovadores para su expansión en el mercado latinoamericano. Otro de los campos de estudio será el tipo instrumento más común para la promoción comercial a los que acceden las empresas españolas a través del ICEX.

CAPÍTULO II: ESTADO DE CUESTIÓN Y MARCO TEÓRICO

La región latinoamericana fue la zona que impulsó a España para comenzar su proceso de internacionalización en el mundo. Las empresas españolas comenzaron a finales de los años 90 a comerciar con países como Argentina, México o Chile debido a sus lazos culturales en busca de mercados nuevos. Muchas PYMES españolas se convirtieron en multinacionales gracias a este proceso expansivo como Santander, Iberdrola, Mapfre o Ferrovial entre otras.

La gran recesión fue una oportunidad para muchas empresas al no tener más remedio que buscar nuevas fuentes de ingresos, una de ellas fue la expansión geográfica para sobrevivir al impacto económico compensando la nula actividad nacional comercial. Para discutir la relación entre la internacionalización de las empresas españolas en Latinoamérica y distintos proyectos innovadores haremos uso de distintas teorías e investigaciones que justifiquen su relación.

2.1 LA IMPORTANCIA DE LA DIPLOMACIA ECONÓMICA

"Nuestro sector exterior debe consolidarse como motor de la recuperación y vector estable de crecimiento dentro del nuevo modelo productivo español" (Bonet, 2011)

El reto de España a día de hoy es trazar un camino que mejore el proceso de internacionalización de las empresas españolas y que guíe la política exterior. Para ello es necesario pensar en el beneficio general que genera la diplomacia económica tanto para el sector público como al privado. Es necesario recoger los frutos sembrados en el entorno económico, generados por la política exterior española en los últimos años con Iberoamérica. La buena relación política con países latinoamericanos tiene que ser aprovechada para que las compañías españolas crezcan de forma favorable en sus territorios.

El ICEX ha sido la institución que ha impulsado la diplomacia comercial dentro de la diplomacia económica en España durante la modernización del ICEX en el año 2011. La institución encargada de apoyar la internacionalización de las compañías españolas en el

extranjero ha sido un referente durante los últimos 40 años. Cuenta con 98 oficinas comerciales en 77 países¹.

La diplomacia económica consiste en utilizar las relaciones políticas de un país con otro para favorecer intereses económicos en los mercados internacionales. Históricamente el concepto de diplomacia económica se basaba en tareas puramente comerciales a través de los cónsules. Esta forma de realizar política-económica permite a países como España negociar más allá de sus fronteras nacionales, ayudando a empresas que se encuentran en el extranjero.

Según los expertos, es necesario que la diplomacia convencional se especialice en promover la economía, de lo contrario el país correría el riesgo de tener un papel desvalorizado frente a otras economías. La diplomacia comercial y económica sirve para adaptarnos a una nueva economía, mercados volátiles y al cambio tecnológico que avanza cada vez más rápido. La diplomacia sirve para regular las reglas y acuerdos de la competencia con otros países y la regulación económica mundial. (*Exteriores, 2022*)

Los intereses españoles han evolucionado hacia objetivos más económicos que a mantener relaciones políticas como se centraban en el siglo XX. La política exterior de España apoya a nuestros intereses económicos en el exterior que suponen el 60% del PIB. La creación de instrumentos público-privados es una herramienta esencial hoy en día para la diplomacia económica internacional y la liberación de mercados. La globalización ha creado más competencias a compañías y territorios por lo que muchas veces es necesario privatizar ciertas compañías para crear una mayor eficacia de cara a su gestión y ser más competitivos. Según los datos de La Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI), desde el comienzo de las operaciones de procesos de venta de empresas públicas españolas se han generado alrededor de 45.000 millones de euros proporcionados por la privatización de más de 120 empresas públicas con participación estatal. (*SEPI, 2020*)

Otro de los principales retos de la diplomacia económica española es el reto de alinear las empresas españolas con las economías emergentes. Según el Down Jones, un sistema financiero estadounidense ha considerado varios países latinoamericanos como

¹ La red de oficinas y sus servicios. Web del ICEX

economías emergentes. Entre ellos se encuentran: **Brasil, México, Colombia y Perú**. Este último ha sido reconocido recientemente por organismos como el Foro de Cooperación Asia Pacífico (APEC) o por medio de la directora del Fondo Monetario Internacional (FMI), Christine Lagarde.

Según Rana Kishan (2000), hay una serie de aspectos sobre los que se asienta la diplomacia económica de hoy en día como son²:

- a) La promoción del comercio y la inversión
- b) Las finanzas
- c) La captación de tecnología y conocimiento
- d) La energía y la sostenibilidad global
- e) La cooperación al desarrollo
- f) La seguridad económica
- g) Las Estrategias de Marca País.

Dentro de estas áreas, la diplomacia comercial se especializa sobretodo en la promoción del comercio e inversión y las estrategias de la marca país en el extranjero. El objetivo de estas acciones es proteger el comercio de los bienes y servicios que produce España dentro de sus fronteras para luego exportarlas. Otra de las conclusiones obtenidas una vez analizadas las 7 áreas se basa en otro tipo de diplomacia; la diplomacia de las empresas o corporativa. Actualmente, la figura de las empresas dentro del comercio internacional es indispensable estando reconocidas por los estados al utilizar elementos de participación público-privados para fomentar elementos como la cooperación al desarrollo, la seguridad económica o la búsqueda de nuevos mercados.

2.2 RELEVANCIA DEL COMERCIO EXTERIOR EN AMÉRICA LATINA

El proceso de desarrollo en el exterior comienza con una evaluación del mercado y una selección con una preparación de entrada al nuevo mercado a posteriori. A continuación los emprendedores entran en el nuevo mercado, creciendo y expandiéndose. (*Neubert, 2018*)

² Ministerio industria e ICEX, “hacia un nuevo ICEX”, Madrid 2011, pp. 3-33

Uno de los problemas a los que se enfrentan los emprendedores españoles en el extranjero es caer en el error de querer correr antes que andar y pensar en el proceso de internacionalización (*Serreta, 2021*). El pensar que emprender en un país como Chile va a ser igual que emprender en España es otro de los problemas que pretenden solventar los programas del ICEX como ICEX Next. El asesoramiento debe ser el punto inicial para desarrollarse en otros mercados. La experiencia es la base para crecer de forma más vertical en otro país, dada la falta de noción en su cultura empresarial, leyes, economía, forma de trabajar de sus habitantes y características demás.

El tipo de empresas que más utilizan los programas innovadores del ICEX, son aquellas empresas digitales, tecnológicas y renovables. Dependiendo del sector al que se enfrenten las empresas españolas se prepara su entrada de una forma diferente. En el caso por ejemplo del consumo, la sociedad latinoamericana tiene un reparto de la riqueza muy desigual por lo que encontramos un grupo de consumidores con alto poder adquisitivo y otro con muy poco. Los temas de sostenibilidad llegarán más al público de alto poder adquisitivo ya que el grueso de la población que apenas gana 200 euros al mes no se va a preocuparse por comprar productos respetuosos con el medio ambiente (*STATISTA, 2022*). Diría entonces que el enfoque de la internacionalización sostenible en América Latina debe dirigirse a un grupo exclusivo de gente, ofreciendo productos de alta calidad que se diferencien del resto de la competencia por políticas medioambientales más estrictas.

Los buenos resultados de las exportaciones españolas desde su entrada en la UE se explican por los cambios transformacionales de la estructura productiva de la economía, así como en el seno de sus empresas, que se vieron obligadas a responder a la creciente competencia internacional derivada de la globalización y de crisis recientes como la del 2008 y la actual crisis del Covid-19. Las empresas españolas han alcanzado ya altos niveles de internacionalización, tanto en términos de exportaciones como de IED (*Inversión Extranjera Directa*), lo que refleja la alta competitividad de sus productos, cada vez más adaptados a la demanda mundial, y que ofrecen calidad y diferenciación. A pesar de los avances, será necesario adoptar medidas de apoyo para que la producción española siga orientada a los mercados exteriores, y aumentar la intensidad exportadora

de las empresas, ya que la recuperación de la demanda interna estimula las importaciones, lo que aumenta el riesgo de que se repitan los desequilibrios comerciales.

Mercados emergentes en la región de Latinoamérica

Las economías en transformación de América Latina ofrecen oportunidades y desafíos a gran escala para los actores multinacionales. Durante la última década, los responsables de la toma de decisiones de los principales bancos y empresas multinacionales han centrado su atención en una de las "fronteras de crecimiento" más atractivas: los mercados emergentes, concretamente el sudeste asiático, el subcontinente indio y América Latina.

Los países emergentes representan ahora la clara mayoría de la población mundial. Las perspectivas de crecimiento de Iberoamérica en los próximos años oscilan entre el 4% y el 5% anual. Estas tasas de crecimiento suelen ser dos o tres veces superiores a las de los países desarrollados.

En todos los países que forman América del Sur, el crecimiento implicará invariablemente la expansión de nuevas clases medias, con necesidades superiores de bienes de consumo duraderos, vivienda y movilidad. Por ejemplo, en la mayoría de los ejercicios de planificación de mercados en los que participan instituciones como el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) o La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), los países emergentes representan entre el 50% y el 80% del crecimiento de los bienes de consumo duraderos en los próximos 10 años.

Este crecimiento exigirá inversiones sin precedentes en infraestructuras. Para las principales empresas de ingeniería y construcción del mundo y los grandes constructores de bienes de equipo, la supervivencia a largo plazo depende de la eficacia con la que aprovechen las oportunidades de crecimiento que ofrecen los países emergentes.

Exportaciones e Inversiones

Una dimensión importante de la dinámica de crecimiento de las empresas es su capacidad de utilizar instrumentos para mejorar sus resultados a través de exportaciones, o más bien

aprender a exportar. Al participar en actividades de exportación, las empresas mejoran su productividad, ya que se ven obligadas a invertir en marketing, mejorar la calidad del producto, cumplir con las normas de calidad, innovar y aprender a hacer negocios con compradores extranjeros. De hecho, las empresas que entran en los mercados de exportación pueden esperar que sus ingresos futuros aumenten gracias al aumento de la demanda y a la reducción de los costes de producción. Además, el contacto con los mercados extranjeros también permite a las empresas acceder a nuevas tecnologías y modelos de negocio.

Además, la exportación les ayuda a diversificar los riesgos al reducir su exposición a los ciclos económicos de los mercados nacionales. Una externalidad de la mejora de la productividad, en particular de las pequeñas y medianas empresas (PYME) es su contribución a la reducción de la pobreza y la desigualdad de ingresos en la región, ya que éstas representan la mayor parte de las empresas de la región y una parte importante del empleo.

Sin embargo, las PYME se enfrentan a varios retos cuando quieren exportar. Entre ellos, la ausencia de información sobre las necesidades de los clientes extranjeros, los tipos de certificaciones requeridas en los mercados extranjeros y la disponibilidad de canales de distribución. Por otro lado, las PYME tienen dificultades para acceder a los préstamos debido a la dificultad de los bancos para evaluar los riesgos asociados a los préstamos. Estos retos, combinados con los bajos niveles de productividad, explican la escasa internacionalización y la alta tasa de rotación de las PYME latinoamericanas. Según (*Herreros, Inoue, & Mulder, 2018*) cada año, alrededor de un tercio de las PYME exportadoras entran o salen de un mercado en Sudamérica. Esto se debe en parte al hecho de que casi la mitad de las PYME exportadoras sólo exportan un producto a un país, lo que las hace vulnerables a los cambios en la demanda. Esto se debe en parte al hecho de que casi la mitad de las PYME exportadoras sólo exportan un producto a un solo destino, lo que las hace vulnerables a los cambios en la demanda.

2.3 ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LA REGIÓN LATINOAMERICANA

Entre 1990 y 2015, la inversión española en Iberoamérica ha alcanzado cifras muy altas, llegando a alcanzar los 210.000 millones de euros, únicamente superada por los Estados Unidos y amenazada actualmente por China. Según (*Arahuetes, 2019*), las cifras han ido decayendo y hemos pasado de destinar en promedio del orden de 10.000 millones de euros anuales a unos 5.000 millones a la región.

217.000. *Esos son los millones de euros que suma la inversión española en Latinoamérica entre 1993 y el primer trimestre de 2019, desde que existen estadísticas.*

29%. *Un porcentaje que pone en contexto la inversión patria en la región sobre el conjunto del dinero destinado al exterior entre 1993 y 2019. Europa se ha llevado el 55% del montante total.*

12. *Son el número de empresas cotizadas en el Ibex 35 que cuentan con más del 20% de su negocio en América Latina. En el mercado continuo hay otras seis más.*

32%. *Se trata del porcentaje de inversión patria que acapara actualmente Brasil. México suma el 23%. Son los dos destinos preferidos.*

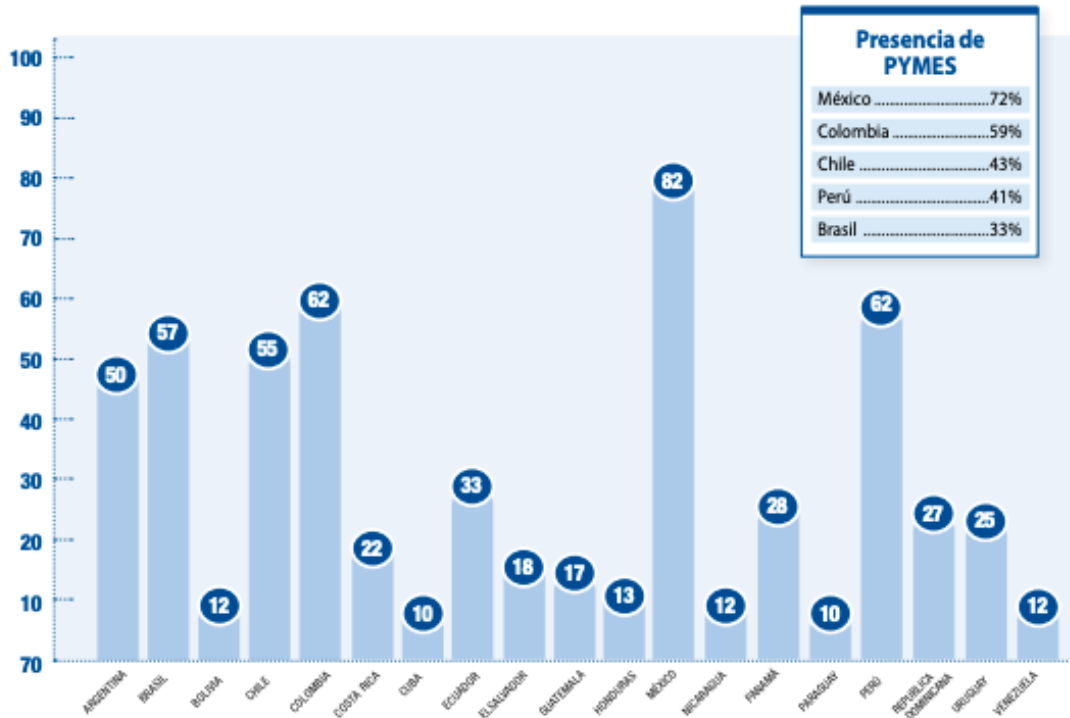
(Silva, 2019)

Actualmente, España se encuentra en un proceso de recesión comercial con países de América del Sur como Brasil, Chile o Argentina debido a la crisis mundial en la que nos encontramos por la pandemia. A pesar de la inestabilidad global generada por la globalización, el FMI ha aumentando un 3.2% la previsión de crecimiento en la región latinoamericana gracias a economías como la de Brasil o México. Se espera que México crezca entorno a un 4.2% y Brasil mejore un 1.9%.⁵ Ciudad de México es la ciudad latinoamericana más atractiva en relación a la inversión de empresas españolas desde hace 7 años. A pesar del crecimiento, se estima una mayor brecha entre los países más desarrollados como Chile, México o Brasil y países con ingresos menores como Venezuela, Honduras o Nicaragua (*EFE, 2021*). La presencia de las empresas españolas

⁵ Datos estimados para 2022 del Fondo Monetario Internacional (FMI)

en América del Sur es muy elevada, teniendo como referencia a México al ser el país con una mayor concentración de empresas españolas, seguida por Colombia y Chile .

Tabla 1: Presencia de PYMES en Latinoamérica 2019



Fuente :Análisis cuantitativo sobre la presencia en Iberoamérica 2019 (IE)

Como consecuencia de la previsión de crecimiento del FMI en la región, las empresas españolas aumentarán su inversión en torno al 65% según la encuesta del (IE, 2020). Adicionalmente, las empresas españolas pretenden implementar elementos innovadores a su estrategia de internacionalización para seguir aumentando su presencia en la región iberoamericana y su mejor aliado es el ICEX. El uso de programas e instituciones de asesoramiento pueden contrarrestar las previsiones futuras en el asentamiento de nuevas PYMES o *startups* generando mayor riqueza tanto para España como Latinoamérica.

Muchos de los datos obtenidos son previos a la crisis mundial del coronavirus, por lo tanto el crecimiento de la inversión y la presencia de las empresas españolas estará sujeta a la evolución de la pandemia durante los próximos meses. La pandemia ha arrasado con Latinoamérica pero también ha creado muchas oportunidades para el surgimiento de *startups*. El entorno de las relaciones entre España y América del Sur se encuentra

inmerso en una situación de grandes cambios y por determinar durante los próximos años. Esta incertidumbre puede ser una gran oportunidad para dar más visibilidad a programas innovadores de internacionalización en ámbitos estratégicos, sostenibles o digitales de las empresas españolas.

2.4 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

El propósito de este estudio ha planteado las siguientes tres preguntas de investigación:

- Pregunta de investigación 1: *¿Cuál es el proceso de ayuda del ICEX en los planes de internacionalización de empresas españolas en Latinoamérica?*
- Pregunta de investigación 2: *¿En qué secuencia el ICEX aporta un valor adicional al desarrollo de las PYMES españolas nuevos mercados en Latinoamérica?*
- Pregunta de investigación 3: *¿Qué mecanismos de entrada utiliza el ICEX para ayudar a PYMES españolas a desarrollar nuevos mercados en Latinoamérica?*

La elección del método de investigación se basa en el objetivo de este estudio. Este estudio utiliza un análisis y diseño de investigación sobre el uso de múltiples programas que asesoran a empresas en sus procesos de internacionalización respondiendo a las preguntas explicativas de la investigación.

Los resultados de este estudio se presentan para responder a las preguntas de investigación de forma individual haciendo referencia al uso de ayudas o a la posibilidad de acogerse a diferentes programas. Las respuestas a las preguntas de investigación se resuelven en el próximo capítulo (Metodología: Programas innovadores del ICEX).

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA: ANÁLISIS DE LOS PROGRAMAS INNOVADORES DEL ICEX

El objetivo principal de este estudio consiste en llamar la atención sobre nuevas formas de promoción de la internacionalización que está empleando la administración pública, con ICEX como pionero. Esto tiene un gran potencial de réplica y escalabilidad en otros organismos. El manual de internacionalización del ICEX justifica el uso de los distintos programas que oferta y está basado en una institución con gran experiencia en exportación y procesos de internacionalización (Ver ANEXO 1). El uso de estos programas innovadores no tiene carácter sectorial a pesar de que haya sectores o mercados más beneficiados dependiendo del tipo de actividad ofertada.

3.1 ICEX NEXT

ICEX Next ofrece un asesoramiento personalizado por expertos con el fin de revisar, diseñar y ejecutar un Plan de Negocio en el exterior. El programa cuenta con expertos locales con el fin de potenciar la red de comercio de la empresa en cuestión. El asesoramiento en destino está presente únicamente en Perú, Colombia, Ecuador, Chile, México (Bajío-Guadalajara), Estados Unidos, Marruecos y Polonia (*ICEX, Memoria anual*, 2020). Mediante los asesores y consultores del ICEX, se pretende minimizar el riesgo de la inversión en el exterior y el programa proporciona una subvención de 20.000 euros durante los 24 meses de su duración para presupuesto de gastos en el asesoramiento externo, gastos de prospección, promoción y fomento de la red de contactos en el país seleccionado.

Tabla 2: Tabla de desarrollo del Plan de Internacionalización

Desarrollo del Plan de Internacionalización	TOTAL	Total ICEX 60%	Total Empresa: 40%
ASESORAMIENTO PERSONALIZADO ICEX NEXT	4.500 €	2.700 €	1.800 €
GASTOS DE PROMOCIÓN, PROSPECCIÓN, DESARROLLO DE RED, COMERCIAL Y PERSONAL	28.833 €	17.300 €	11.533 €
TOTAL	33.333 €	20.000 €	13.333 €

La estrategia competitiva de una empresa se refiere a la manera según la cual una empresa se enfrenta a sus competidores, obteniendo un rendimiento superior gracias a una serie de medidas como: Liderazgo en costes, segmentación en bloque o diferenciación del producto. Este programa está dirigido a las pequeñas y medianas empresas que quieren optar a la internacionalización de su negocio y a la consolidación de su actividad en otro país. Una vez realizado el análisis estratégico, se establece una guía de actuación para acceder con éxito al país elegido y ser mas competitivo frente a la competencia.

Este programa innovador se crea con el objetivo de asesorar a la empresa a desarrollar su estrategia de internacionalización, así como analizar los posibles mercados de destino de su producto o servicio acompañándole en la elaboración de un plan de negocio. Según el Manual de Internacionalización del ICEX (*CECO, 2017*), el establecimiento de la estrategia empresarial junto a ICEX como socio conlleva tener en cuenta 4 decisiones que guiaran el futuro de la empresa en el nuevo país de actuación

- I. Elegir el país de destino y localización en el mismo
- II. Concentración frente a deslocalización de sus actividades
- III. Grado de adaptación de la oferta de la empresa a las características del mercado objetivo
- IV. Marco de integración – respuesta

3.2 EMARKETSERVICES

Los mercados electrónicos tienen una gran importancia en el proceso de internacionalización de una empresa. El comercio electrónico favorece el comercio internacional (*Cuellar & Serrano-Cinca, 2021*), pero no se ha estudiado suficientemente si los empresarios de comercio electrónico que deciden llevar a cabo actividades de internacionalización aumentan sus posibilidades de supervivencia.

EMarketServices (EMS) es otro programa innovador del ICEX cuyo principal objetivo es promocionar la venta internacional de las PYMES y *startups* españolas a través de medios online en el extranjero. EMS ofrece un servicio determinado en cada una de las fases, ayudando a abrir nuevos canales de distribución online para los productos de forma

más simple y eficaz. Este programa ofrece un diagnóstico inicial, una formación a través de sus mejores expertos, información customizada y asesoramiento para hacer crecer el comercio online en otras regiones. El servicio de apoyo que ofrece ayuda a la localización de proveedores en el mercado destino ajustándose a las características de la empresa.

El portal de eMarketServices (Ver ANEXO 2) ofrece de forma gratuita servicios como:

- Un directorio de mercados electrónicos dividido por: país, sector, tipo de vendedor, tipo de plataforma y enfoque (*B2B, B2C, B2B2C...*)
- Casos prácticos sobre empresas que han utilizado la plataforma en mercados electrónicos
- Informes de mercados sectoriales dividido por país y sector.
- Noticias, informes o reportajes sobre el mercado online y cuestiones de interés para las empresas sobre el comercio electrónico.

3.3 ICEX IMPACT +

Durante los próximos años, el concepto de "sostenibilidad" va a tener un papel muy importante en la internacionalización de las empresas. Tras haber entrevistado al Jefe de Sector de Negocios Sostenibles e Inclusivos, departamento de Sostenibilidad del ICEX César Martín Serreta (*Serreta, 2021*); llegamos a la conclusión de la importancia de la sostenibilidad de cara al futuro próximo. No obstante, César matiza que la sostenibilidad es un término que sigue desarrollándose y no hay evidencia empírica de proyectos en Latinoamérica. El ICEX está llegando a acuerdos con distintos gobiernos y asociaciones para seguir trabajando la sostenibilidad en la expansión de las empresas españolas y cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible. El desarrollo del comercio internacional ha cambiado enormemente debido a las pautas de producción y de consumo, constante innovación tecnológica o cambios socioculturales.

Los consumidores, los políticos, las ONG y otras partes interesadas exigen cada vez más a las empresas que reduzcan el impacto medioambiental de sus productos y procesos. La fragmentación de las actividades de producción entre diferentes empresas, geográficamente e independientes unas de otras, plantea retos peculiares a las empresas que pretenden alcanzar este objetivo, especialmente cuando están integradas en cadenas

de suministro en las que intervienen países en los que las normas medioambientales y la conciencia de los consumidores son muy diferentes.

Tradicionalmente, las compañías españolas han orientado su expansión hacia países en cuyos mercados hay sectores socioeconómicos de nivel medio y alto, con poder adquisitivo lo suficientemente alto como para consumir sus productos o servicios de alto valor añadido y precio. Esta población apenas supone un 30% de la población total en la tierra (*ICEX, Programa ICEX IMPACT+: Nuevos mercados, nuevos modelos de negocio inclusivos y sostenibles*). Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) tienen un papel importante para la economía española e incluye al sector privado como principal actor para crear alianzas que contribuyan a la consecución de estos objetivos tanto en la sede de su negocio como en los países que opere.

El programa sostenible ICEX Impact + está dirigido a empresas con presencia internacional, con capacidad de adaptar su negocio a una estrategia de internacionalización y con una clara vocación para contribuir a dar respuesta a través de modelos rentables a retos inclusivos y sostenibles. El programa ofrece asesoramiento en áreas como:

- Cursos y programas de formación acerca de la internacionalización sostenible e innovación social.
- Herramientas de autodiagnóstico que permita analizar la situación de las empresas para abordar nuevos mercados desarrollando modelos de negocio sostenibles e inclusivos (Ver ANEXO 3)
- La difusión de casos exitosos en relación a su modelo de negocio sostenible
- Asesoramiento sobre oportunidades de negocio en otros países para la compañía.
- Colaboración a posteriori de la implementación del modelo de negocio a través de alianzas financieras, desarrollo de negocio, búsqueda de nuevos mercados y potenciales clientes.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS REGIONAL

4.1 INSTRUMENTOS DE PROMOCIÓN COMERCIAL

Los gobiernos de América Latina han emprendido muchas políticas directas o indirectas para apoyar a las PYMES exportadoras. Estas políticas incluyen iniciativas públicas y privadas que ayudan a las PYME a exportar o vender a otras empresas, como un esfuerzo para facilitar su integración en redes de productores más grandes o en cadenas de valor. Las políticas directas incluyen préstamos y ayudas no reembolsables para facilitar la integración de las empresas exportadoras en la región. Las políticas indirectas tienen como objetivo mejorar los vínculos comerciales y el entorno empresarial general de las PYME, como por ejemplo simplificar los procedimientos de registro, crear regímenes fiscales especiales o establecer reglamentos laborales especiales. En resumen, se pueden distinguir seis tipos de iniciativas políticas para apoyar la internacionalización de las PYME en la región (ver Tabla 3). Algunos países de la región han aplicado las seis políticas de forma coordinada. Sin embargo, en muchos países, las instituciones suelen centrarse en sus propios objetivos sin coordinar y aplicar las políticas con instituciones de otros países.

Tabla 3: Programas que promocionan la exportación de SMBs en Latam

Policy Focus	Goals	Actions and programs	Institutions
Production processes	To enhance companies' exporting potential	Support the upgrading of SMEs through loans and training programs	Ministry of Finance, development banks, private banks
Networks and trade contacts abroad	To provide SMEs with information on and access to distribution networks abroad	Deliver information on the country's market, quality standards, distribution networks, clients, trade fairs, etc.	Ministry of foreign affairs, commercial attachés – foreign offices of trade promotion agencies, market intelligence
Indirect exports	To develop SMEs' potential to become suppliers of export companies	Help SMEs to identify stable buyers in terms of large exporting firms. Supplier development programs	Ministry of Economy and Development
"Non-discriminatory" support	To support most innovative export development projects	Assist through objective selection processes to those who request it. Open competition to exporter support funds.	Trade promotion agencies
Technology adoption	To support projects that facilitate the adoption of new technologies that allow companies to better compete abroad.	Adopt technically innovative projects or projects in leading sectors. Programs to support the acquisition of patents in innovative products.	Ministry or agencies of science and technology, patent offices
Local identity	To differentiate products on the basis of local characteristics oriented to specific market niches	Support through programs that reinforce local identity and geographical origin.	Local offices of trade promotion agencies, municipalities and others

Fuente: (Herreros, Inoue, & Mulder, Innovation and SME internationalization in Korea and Latin America and the Caribbean, 2018)

Las empresas exportadoras necesitan información esencial antes de poder exportar, por ejemplo, oportunidades de negocio y las redes de distribución en los posibles mercados

de exportación. Sin embargo, la falta de información genera problemas de selección adversa que se producen cuando los consumidores extranjeros no pueden identificar la calidad de los productos ofrecidos por los proveedores extranjeros. De la misma manera, los exportadores carecen de información sobre los mercados de destino potenciales, como los gustos de los consumidores, los requisitos y las normas de importación y las redes de distribución.

La apertura de oficinas en países extranjeros como las oficinas del ICEX beneficia enormemente a los exportadores y facilita su acceso a nuevos mercados. Estas oficinas prestan servicios de marketing especializados (eMarketingServices) en el sector de la exportación que incluyen la organización de misiones de exportación y de compradores, la participación en ferias comerciales internacionales y la asistencia a las empresas individuales.

La estrategia de la marca España

En un contexto tan globalizado como en el que vivimos es muy importante diferenciarse de otros países. La expansión hacia otras regiones justifica la inversión en la marca país. La marca país se refiere a un proceso en el que un país reclama un posicionamiento de marca distinto en la mente de sus ciudadanos, de las partes interesadas internacionales y del cliente global. Para reclamar dicho posicionamiento, España debe invertir en recursos relacionados con la coordinación e integración de multitud de actividades como son los programas mencionados. La marca España en Latinoamérica es muy prestigiosa ya que países como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú puntúan la marca incluso por encima de la suya propia. (*Real Instituto El Cano, 2021*)

La imagen de un país se define por su "geografía, historia, proclamaciones, arte y música, ciudadanos famosos y otras características" (*Kotler & Gertner, 2002*). Estas imágenes son subjetivas, suelen ser estereotipos y pueden variar dentro del país y entre el público. Estas imágenes sobre el país de origen están muy arraigadas y suelen ser difíciles de cambiar en el público objetivo, ya que la gente tiende a "prestar atención a la información que confirma sus expectativas" (*Kotler & Gertner, 2002*) Los países deben evaluar sus fortalezas, debilidades, limitaciones y oportunidades en comparación con otras naciones

para determinar en qué se pueden diferenciar y, a continuación, comercializar con el público objetivo.

La adaptación de una marca a los gustos o culturas de un país es la diferenciación principal que otorga a la empresa un potencial de capacidad comercial concreto. Para mantener la marca es necesario respetar sus valores globales como por ejemplo el grupo Inditex. Inditex ha conseguido mantener una percepción “low cost” dentro de España y en países como Estados Unidos o el resto de Europa han implantado un precio medio. En la región Latinoamericana están empezando a ganar presencia en países como México, Ecuador, Argentina y Brasil, alcanzando las 700 tiendas (*ICEX, Red de direcciones territoriales y provinciales de comercio, 2022*). La marca de una empresa tiene asociada una calidad y un reconocimiento que puede asociarse a una marca aún mayor, la marca España.

Modos de entrada

La llegada de empresas a mercados internacionales es más compleja que la entrada a un mercado doméstico al haber mayor desconocimiento y más barreras. En la mayor parte de las ocasiones es mejor contar con un asesor como el ICEX. Al ser una entidad que conoce bien los distintos mercados y modos de entrada, puede facilitar distintos programas como los expuestos en el apartado de metodología, para ayudar a las empresas a instalarse en un país. Según el manual de internacionalización del ICEX (*Ortiz, 2017*), existen alternativas sobre los modos de entrada que se pueden resumir en cuatro grupos principales: Exportación directa, exportación indirecta, acuerdos de cooperación e inversión directa en el extranjero.

La exportación directa es una técnica mediante la cual la empresa ofrece sus bienes y servicios al consumidor final desarrollando la actividad exportadora por sí misma (a diferencia de la exportación indirecta). Utilizan 3 medios para realizar todas sus actividades de trato con clientes, negociaciones y logística: La venta a través de *marketplaces*, la venta directa a través de su equipo de comerciales y la venta a detallistas. El programa de EmarketServices del ICEX asesora a las empresas en la creación de *marketplaces* ayudando a abrir nuevos canales de distribución online para los productos de forma más simple y eficaz. La venta directa a grandes detallistas sirve para acceder a

un mercado determinado a través de departamentos de compra de grandes superficies (Pao de Açúcar en Brasil), grandes almacenes (Palacio de Hierro en México) y centrales de compras. Por último, la venta directa al cliente o B2B las realizan los propios departamentos comerciales de las empresas.

Otra de las técnicas utilizadas para entrar en un mercado a través de intermediarios es la exportación indirecta. Este tipo de exportación incluyen compañías de trading, agentes comerciales o distribuidores. Es una forma de entrada que utiliza la figura de un intermediario para gestionar las fases de las operaciones de una empresa y venda el producto a otras compañías. Los intermediarios se encargan de identificar y seleccionar los clientes para la empresa contratante, negociación con grupos de interés, almacenar y distribuir producto y de servicios de venta y postventa (CECO, 2017).

La incertidumbre de los mercados extranjeros, la necesidad de expandir el negocio de forma internacional y la carencia de recursos en las empresas, han desarrollado acuerdos de cooperación entre empresas. Este *partnership* implica que ambas partes compartan elementos importantes como la inversión o funciones dentro del proceso de venta. Normalmente, una de las partes suele aportar el conocimiento del mercado, los clientes y proveedores mientras que la otra empresa se centra en el 'know-how' y en la aportación de capital o tecnología. Los principales acuerdos de cooperación son:

- *Piggyback* (acuerdo para vender a través de la red de otra empresa)
- Consorcio de exportación (asociaciones de fabricantes para exportar)
- Licencia (cesión de la propiedad intelectual de una empresa a otra)
- Franquicia (cesión total de un negocio a otro a cambio de un % sobre las ventas)
- Alianzas estratégicas internacionales (*Joint Ventures*)

Las empresas se enfrentan a varios retos cuando quieren exportar. Entre ellos, la falta de información sobre las necesidades de los clientes extranjeros, los tipos de certificaciones exigidos en los mercados extranjeros y la disponibilidad de canales de distribución. Además, las PYME tienen dificultades para acceder a los préstamos debido a la dificultad de los bancos para evaluar los riesgos asociados a los préstamos. Estos retos, combinados con los bajos niveles de productividad, explican la escasa internacionalización y el alto

índice de rotación de las PYME españolas en América del Sur. Cada año, alrededor de un tercio de las PYME exportadoras entran o salen del sector de la exportación (*Park, Urmeneta , & Mulder, 2019*). Esto se debe en parte al hecho de que casi la mitad de las PYME exportadoras sólo exportan un producto a un destino, lo que las hace vulnerables a los cambios en la demanda.

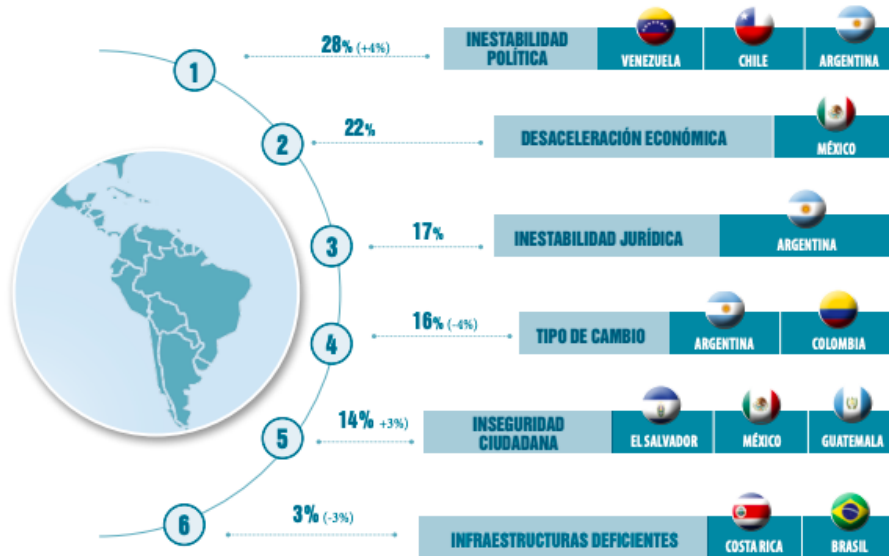
Las empresas exportadoras de la región representan menos del 1% del total de empresas formales de América Latina, mientras que, por ejemplo, en la Unión Europea esta proporción supera el 5%. Para poner esto en perspectiva, el número total de empresas exportadoras en América Latina es equivalente a las que se encuentran en países con poblaciones que son sólo una fracción de la región como Francia, Alemania y España. Además, las empresas exportadoras están muy concentradas en la región, ya que el 1% de las empresas más importantes representan el 63% del valor total de las exportaciones frente a solo el 47% en la Unión Europea en 2014 (*Urmeneta, 2016*).

Existen una serie de obstáculos que dificultan el desarrollo o la actividad internacional de las empresas en otros países. Existen 4 categorías principales sobre las barreras en la internacionalización: Barreras de conocimiento, de recursos, de procedimiento y exógenas. (Ver ANEXO 4)

Las *barreras de conocimiento* son aquellos obstáculos que tienen las empresas al haber una carencia de información en el mercado al que exportan, las ayudas que proporciona el gobierno de un país o el desconocimiento de beneficios monetarios o no monetarios que genera la exportación. Otra de las barreras que sufren las empresas es la *falta de recursos* tanto financieros como de producción. Por otro lado, existen impedimentos en el ejercicio de la actividad exportadora por burocracia, diferencias entre producto y consumidor o dificultad logística que resultan en *barreras de procedimiento*. Por último, existen barreras exógenas a la empresa que surgen por la incertidumbre de los mercados internacionales por inestabilidad política, crisis o guerras. En la región latinoamericana la inestabilidad política y la corrupción son los principales factores que impiden avanzar

a la región resultando en una desaceleración económica y un riesgo para los inversores extranjeros (Leyva & H. Flores Orona, 2017).

Tabla 4: Riesgos para los inversores extranjeros en LATAM



Fuente :Riesgos para los inversores en Iberoamérica 2020 (IE)

4.2 RELACIONES ECONÓMICAS Y COMERCIALES DE ESPAÑA CON LA REGIÓN

América del sur es una región de máxima prioridad económica, política y social para España. Es necesario reforzar las relaciones económicas y comerciales con el conjunto de la región para garantizar las relaciones futuras.

La inestabilidad global rige la relación actual entre los países de América del Sur y España. Las principales causas del estancamiento surgen por el panorama global de la región con crisis como la argentina, el surgimiento de protestas sociales en países como Venezuela, Chile o Bolivia y el principal “cáncer” de la región, la corrupción. Según datos del FMI, el PIB per cápita ha disminuido en torno a un 0.8% y ha frenado el crecimiento experimentado entre el año 2000 y 2015. Los gobiernos de los distintos países de la región no son capaces de responder ante la situación actual mermando el sueño de la prosperidad tan ansiada por sus habitantes.

La reforma fiscal norteamericana de 2017 redujo los tipos de interés y tuvo un impacto positivo para América del sur al ser tan dependiente de su economía. Esta medida permitió a las economías del continente sudamericano a relajar su política monetaria y empezar a estimular sus actividades comerciales y económicas.

España trabaja a nivel europeo y de forma bilateral para reforzar las relaciones económicas y comerciales con los países que componen América del Sur. La relación de estos países para España es una prioridad económica, política y social. Actualmente, existen acuerdos de libre comercio con México, Chile, Colombia y países centroamericanos entre otros desde 2016 cuando entraron en vigor. Otro de los tratados de suma importancia para España con Latinoamérica es Mercosur. El tratado de Mercosur entre Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay estableció una zona de libre comercio e integración económica, social y cultural. Según los datos de la encuesta del IE realizada en 2019 (*IE, 2020*) el 93% de las empresas creen que va a ser beneficioso para sus intereses.

Según los datos del ICEX sobre las relaciones comerciales entre España y la región de Latinoamérica:

Desde el año 2009 hubo una tendencia alcista de las exportaciones españolas, hasta alcanzar su máximo histórico en 2018 con 15.320 millones de euros. Sin embargo, a partir de 2019 se produce un ligero declive de las exportaciones españolas en la región, situándose en 11.541 millones de euros en 2020, con el correspondiente descenso del valor de la cuota de la región entre los destinos de nuestras exportaciones (del 4,8% en 2009 al 4,4% en 2020).

No obstante, el progresivo avance de las importaciones españolas, principalmente de "materias primas" (petróleo, minerales y alimentos), ha provocado un crecimiento superior de la región como proveedora (de una cuota del 4,5% en 2009 a un 5,6% en 2018, alcanzando un máximo histórico de 19.659 millones de euros en 2012). Sin embargo, durante el año 2020, la cuota de las exportaciones latinoamericanas a España alcanzó el 4,7% sobre nuestras importaciones, como consecuencia de las menores importaciones registradas procedentes de la región, que en ese año alcanzaron los 12.982 millones de euros.

En 2021 los españoles destinaron el 31% de sus inversiones extranjeras a América Latina (del total de 458.471 millones de euros de inversión que se realizan en el mundo, 142.224 millones de euros se dirigen a América Latina).

Mientras que las inversiones latinoamericanas realizadas en España son muy reducidas, representando el 12,4% de nuestro stock de 2021 y están altamente concentradas en función de su origen: México (32%), Uruguay (32%) y Venezuela (19%) suman el 84% de ellas, seguidas de Brasil (6%), Panamá (5%) y Argentina (1%) en menor medida. (ICEX, *Relaciones económicas y comerciales de España con el conjunto de la región, 2022*)

4.3 SECTOR EXTERIOR ESPAÑOL EN LA REGIÓN

Los responsables de la internacionalización de empresas españolas deben saber transmitir en los países de llegada latinoamericanos una fuerte cultura empresarial, que no dependa sólo del país de origen de la marca sino de la propia fortaleza del negocio para facilitar la generación de nuevos ingresos y la vinculación de los mejores profesionales.

En el proceso de internacionalización el peso de las variables operativas es considerable:

- Análisis del mercado y de la capacidad competitiva de la empresa
- Disponibilidad de recursos humanos y de capital
- Posibles adquisiciones o alianzas estratégicas

La promoción económica se realiza para proteger a las empresas y nacionales en el extranjero. Es decir, para lograr la prosperidad en nuestro país, la diplomacia debe desempeñar un papel de coordinación entre la capacidad empresarial y la economía, y los ingresos que otros sectores pueden aportar al país desde una perspectiva cultural e innovadora logrando una cooperación internacional más sólida.

El comercio internacional de los bienes y servicios

A pesar de haber tenido como principal objetivo diplomático la cooperación política y el mantenimiento de paz y seguridad, hoy en día priman las relaciones económico-internacionales. La globalización ha consolidado las distintas relaciones económicas y

pasan a ser un objetivo prioritario para países como España y columna vertebral de su servicio exterior. Esta cuestión apoya la idea de que organismos y empresas tengan un asesoramiento exterior que apoye estas relaciones y procesos como son los programas innovadores del ICEX.

No obstante, esta cuestión es más compleja de lo que parece debido a que no hay muchas empresas que conozcan las facilidades que el ICEX proporciona. El problema que puede tener el ICEX de presencia en España está relacionado con la falta de promoción y conocimiento por parte de otras empresas. Este trabajo pretende estudiar el beneficio que generar sus programas innovadores y su repercusión no solo en las empresas sino en la economía española.

La actual realidad económica internacional se caracteriza por su dinamismo y exige a las empresas una visión amplia de sus estrategias económicas. La globalización económica se hace imprescindible si se trata de la viabilidad de la empresa y la competencia en los mercados mundiales. Sin embargo, debido a la presión internacional, cada vez es más difícil para los competidores, proveedores y clientes acceder a esos mercados desde el exterior.

El identificar las dificultades que puede tener una empresa en el extranjero, es el objetivo que tienen los programas innovadores discutidos (*Icex Next, EmarketServices e Icex Impact +*). Debido a su experiencia con otras empresas y la estrategia empleada, son la herramienta esencial para seguir velando por los intereses empresariales de nuestro país en Latinoamérica; la segunda región con más inversión española después de la Unión Europea.

Inversión bruta directa de España en la Región

Hoy en día la inversión de España en Latinoamérica esta contextualizada política y económicamente. El escenario mundial refleja una economía renqueante, inestable e insegura como resultado de la crisis del coronavirus o la guerra comercial entre China y Los Estados Unidos, afectando enormemente al comercio entre España y Latinoamérica. Dentro de la región iberoamericana existen otro tipo de problemas que agravan la situación como la crisis argentina, el caos político de Venezuela, revueltas sociales o el alto índice de corrupción y crimen en el continente. La situación actual de la región manifiesta un entorno económico global limitado y poco favorable para invertir. Según

la encuesta del *IE business school* sobre el panorama de inversión de empresas españolas en Iberoamérica, los países con una mejor situación económica y más favorables para invertir son: Colombia, Perú y Panamá. El grupo de países que ocuparía el segundo lugar para invertir son: México, Brasil y Chile. Venezuela sería el país con una menor tasa de inversión en la región por parte de empresas españolas. (*IE, 2020*)

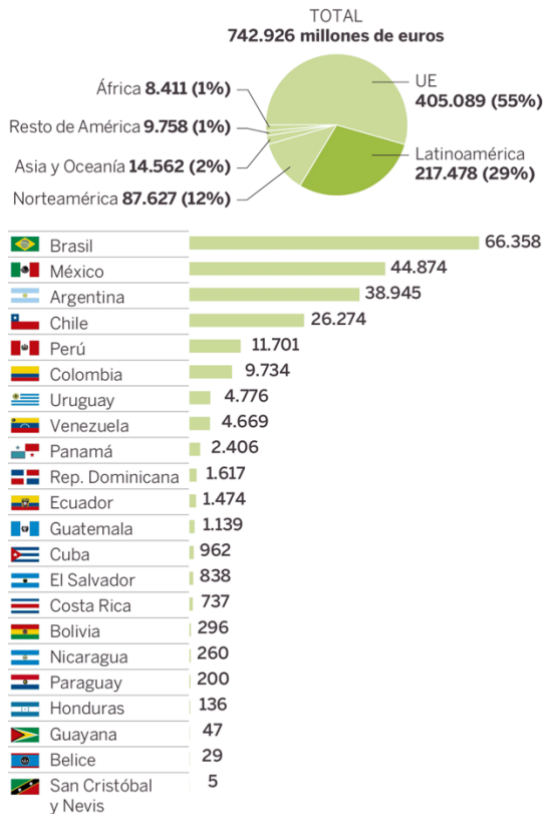
La economía española tiene una estrecha dependencia en las inversiones del extranjero y para no bajar el nivel de bienestar de los españoles que viven de ello, es necesario reforzar esas inversiones a través de procesos de asesoramiento como los programas del ICEX. Es necesario que los intereses españoles en el extranjero cuenten con el apoyo de instituciones y del gobierno para su protección.

América del Sur es la segunda zona de mayor importancia dentro de la inversión internacional después de La Unión Europea. A pesar de la situación actual de la región liderada por la corrupción, inestabilidad de sus gobiernos y crisis, existen grandes perspectivas de cara al futuro y la presencia de las PYMES españolas seguirá siendo firme. *"Las empresas nacionales consolidarán sus inversiones y reinvertirán sus beneficios en la región, que sigue siendo la piedra angular de sus resultados"* (*Silva, 2019*)

Actualmente, la perspectiva de crecimiento de las empresas españolas en Latinoamérica es más pesimista que hace 2 años por la pandemia, regiones como Estados Unidos o Canadá son más atractivas a día de hoy. No obstante, en el largo plazo la perspectiva sobre el crecimiento de la región iberoamericana es muy positivo. Este crecimiento dependerá de la inestabilidad actual en los gobiernos de los distintos países, la corrupción regional, la pandemia mundial o la política monetaria estadounidense entre otros factores.

INVERSIÓN BRUTA DIRECTA ESPAÑOLA

Acumulado entre 1993 y el I trimestre de 2019, en millones de euros



Nota: Haití y Surinam no recibieron inversión.

Fuente: Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. EL PAÍS

Según la encuesta realizada por el Instituto de empresa (IE, 2020) el 61% de las empresas españolas realizarán un crecimiento orgánico (*volumen más elevado de actividad*) frente a un 35% que hará una combinación entre crecimiento orgánico y adquisiciones. El mayor atractivo para la inversión bruta de las empresas españolas en la región son los mercados internos como por ejemplo, el mercado interno de Bogotá. La elección de los mercados internos es superior a invertir por zona geográfica estratégica según las empresas. Otras ventajas competitivas para los inversores españoles en la región son la competitividad, la existencia de un acuerdo de libre comercio o el acceso a materias primas y mano de obra cualificada.

4.4 ENTIDADES ESPAÑOLAS QUE FOMENTAN LA INTERNACIONALIZACIÓN.

Tanto las instituciones públicas como las privadas promueven la internacionalización de las PYME. Las instituciones públicas son principalmente organizaciones de promoción comercial vinculadas a los Ministerios de Agricultura, Economía Producción o Comercio (CEPAL, 2014). Las organizaciones privadas incluyen cámaras de comercio, asociaciones de exportadores, agencias de cooperación internacional y organizaciones no gubernamentales (ONG). Muchas de estas instituciones cuentan con presupuestos reducidos y presentan bajos niveles de coordinación con otras organizaciones que promueven objetivos similares. Además, muchos programas de promoción de las PYME exportadoras suelen limitarse a promover el desarrollo empresarial, sin abordar las barreras subyacentes que inhiben la exportación de las PYME. Muchas de las empresas exportadoras se ven disuadidas de participar en estos programas debido a la complejidad de los procedimientos complejos y los frecuentes cambios en los criterios de elegibilidad.

El futuro modelo de crecimiento español en el exterior debe constituir un único marco en el que las distintas instituciones empresariales públicas y privadas estén alineadas para lograr una mayor eficiencia en la gestión de los recursos. La promoción de la internacionalización de la economía española debe de estar más coordinada en términos presupuestarios y en términos de gestión y actuación en el exterior. La alineación entre el sector público y privado será el éxito del nuevo modelo de crecimiento español.

Secretaría de estado de comercio

La secretaría de Estado forma parte de la administración general del estado y tiene competencias en materia de inversión comercio y política internacional.

El actor principal que actúa como ejecutor de las relaciones internacionales en España es el Gobierno de la Nación⁶. Es gobierno central es el responsable del mantenimiento de las relaciones con las Organizaciones Internacionales y es el encargado final del mantenimiento de los acuerdos internacionales. Sin embargo, las regiones españolas están teniendo un mayor protagonismo e implicación en las relaciones internacionales dada la influencia en su territorio. La presencia de los municipios se establece a través de medios fijados por el gobierno central que pierde parte de sus competencias históricas y monopolizadas.

Sus principales funciones son las siguientes:

- Definir y seguir las relaciones económicas entre España y el resto de los países
- Gestiona, coordina y supervisa los instrumentos utilizados para la internacionalización de las empresas españolas
- Negocia tratados y convenios tanto bilaterales como multilaterales para proteger los intereses de las empresas españolas en otros países

⁶ Constitución española (art 149.3.1) reconoce la competencia exclusiva del estado en materia de relaciones exteriores.

ICEX España

El ICEX en España es una entidad pública empresarial cuyo fin es asesorar a las empresas españolas (PYMES principalmente) en su proceso de internacionalización en el extranjero. Otra de sus funciones es atraer a inversores extranjeros a España o crear empleos. Esta formada por más de 600 profesionales repartidos en distintos países en más de 100 oficinas comerciales, en las cuales tiene centros de negocio que funcionan a modo de incubadora para empresas españolas (*CECO, 2017*)

Dentro de sus funciones principales están la elaboración de planes estratégicos y definición de prioridades por mercados y sectores a través de la creación de programas innovadores, entre los cuales destacan: ICEX Next, eMarketServices o ICEX Impact +. El ICEX concede préstamos, facilita ayuda y desarrolla acciones colectivas para las empresas, a través de su participación y acceso a nuevos mercados.

Organizaciones empresariales

La principal organización empresarial que colabora con el ICEX es la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), constituida para coordinar, representar, fomentar, defender y gestionar los intereses comunes de las empresas españolas. Es una organización independiente fundada en 1977 y con carácter independiente y voluntario que vincula a dos millones de empresas y autónomos de todos los sectores e integra 200 organizaciones repartidas por todo el territorio español (*CECO, 2017*). Existen varias organizaciones integradas en la CEOE como la Confederación de la Pequeña y Mediana empresa (CEPYME) o la Confederación de Empresarios Autónomos (CEAT).

Financiación de la Unión Europea

La UE ofrece financiación para una amplia gama de proyectos y programas que abarcan casi todos los ámbitos. Encontrar el camino en este enorme panorama de oportunidades no siempre es fácil y puede llevar bastante tiempo.

Banco europeo de inversiones (BEI)

El Banco Europeo de Inversiones (BEI) es una institución de la Unión Europea fundada en 1958. Es una institución sin ánimo de lucro con sede en Luxemburgo que concede préstamos, garantías y proporciona asistencia técnica y capital-riesgo para proyectos empresariales a largo plazo que se espera contribuyan a los objetivos políticos de la UE. Si bien casi el 80% de los préstamos del BEI se realizan dentro de la UE, el resto se lleva a cabo en más de 150 países en mercados exteriores como a la región de América del Sur.

Para la selección de sus proyectos, no puede otorgar más del 50% del coste total de cada uno de los proyectos y su selección es muy minuciosa:

- a. Proyecto ligado a los objetivos de la Unión Europea
- b. Viabilidad económica, financiera, técnica y medioambiental
- c. Atracción de nuevas fuentes de financiación

Instrumento para Inversiones en América Latina (LAIF)

El instrumento para inversiones en América Latina (LAIF) es un mecanismo regional de financiación europea. Su objetivo principal es movilizar fondos para grandes proyectos de infraestructura y desarrollo, combinando subvenciones de la UE, y otros instrumentos financieros, con recursos financieros de instituciones financieras europeas y regionales, gobiernos y el sector privado.

El propósito del LAIF es ayudar a los países latinoamericanos a financiar proyectos en sectores clave que son esenciales para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, como la energía sostenible, el medio ambiente, el agua, el transporte, los servicios sociales inclusivos y el apoyo a las pequeñas y medianas empresas (PYME).

4.5 LA INNOVACIÓN Y LA PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES

Relación entre la internacionalización de las empresas y la innovación como campo

La liberalización del comercio por sí sola no aumenta la eficiencia de un sistema de innovación nacional. La generación de ideas sigue estando determinada por los esfuerzos nacionales, como las inversiones en I+D, el acervo nacional de conocimientos y la

adopción de conocimientos de la frontera internacional del conocimiento. Sin embargo, encontramos algunas pruebas débiles de que el impacto de la apertura es heterogéneo y está condicionado por la capacidad de absorción de los países. Sin el apoyo de la inversión en capital humano, es poco probable que la apertura, por sí sola, cumpla su función (Álvarez, Benavente , & Crespi , 2019)

Entre 2021 y 2024 existe un potencial ciclo de cambios en los gobiernos de la región y será el resultado de una fuerte transformación tecnológica que se hará notar en el conjunto de la región hispanoamericana. Este ciclo definirá la forma de promover reformas estructurales susceptibles de adaptar la producción a las nuevas demandas de la innovación digital. La sostenibilidad es uno de los mayores y más relevantes retos que afrontan las empresas actualmente dentro del equilibrio entre internacionalización e innovación. El futuro de las generaciones venideras dependerá de como actúen las empresas durante los próximos años. El programa Icx Impact + tiene como objetivo desarrollar y promocionar la sostenibilidad empresarial en proyectos españoles en otros países al haberse convertido en una prioridad urgente. La diferenciación en América Latina por ser sostenibles resulta, sin duda, la mejor apuesta de cara al futuro, a pesar de que a corto y medio plazo es también la mejor estrategia para consolidarse y desarrollar un negocio de calidad y sostenible.

Situación Actual

La región latinoamericana ha sido más vulnerable durante los dos últimos años (2020 y 2021) que zonas como Europa o Estados Unidos, al contar con una economía en desarrollo sufriendo las consecuencias del Covid-19 de forma mayor. Según el *Excess-deaths tracker* de *The Economist's*, la región ha perdido un porcentaje mayor de sus habitantes por covid que cualquier otra región. Las restricciones mundiales han afectado a sus economías. No obstante, la pandemia ha acelerado el “boom” de las *startups* en América Latina.

Según (*Insights*, 2022) un proveedor de datos, más de 20.000 millones de dólares de capital riesgo se destinaron a un total de 960 operaciones en América Latina en 2021, casi cuatro veces más que en 2019. La región se está poniendo al día desde una posición baja, y de forma muy rápida: la inversión desde 2015 se ha multiplicado por más de diez, más

rápido que en Asia, Europa o Estados Unidos. En el tercer trimestre de 2021 nacieron 43 unicornios (empresas privadas valoradas en más de 1.000 millones de dólares) lo que eleva el total a 206, el doble que en el tercer trimestre de 2020. Ahora cuenta con 206 unicornios frente a los cuatro unicornios de 2018. Estos datos demuestran una gran oportunidad para las empresas españolas en la región al haber un mayor volumen de negocio. La manera según la que se asesoren las empresas españolas en Latinoamérica durante los próximos años será esencial para obtener un nicho de mercado en los distintos sectores y regiones.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

En base a lo expuesto anteriormente, se ha descrito y desarrollado la metodología y el análisis regional acerca de la internacionalización de empresas españolas en América Latina, combinando una parte teórica basada en el análisis de informes y artículos de diferentes fuentes académicas con una parte de entrevistas a trabajadores del ICEX.

He tenido la oportunidad de entrevistar y hablar con varias personas de distintos departamentos del ICEX como: César Martín Serreta (*Jefe de Sector de Negocios Sostenibles e Inclusivos en ICEX*), Lucas Casado Fernández (*Analista Financiero y de Riesgos*), Ana Rubio Porcuna (*Asesor de Comercio Internacional*), Mario Martínez Calleja (*Desarrollo de Negocio Internacional*), Manuel Gil Rodríguez (*Analista de Digitalización y Transformación Tecnológica*), Borja Durán Gil-Casares (*Cámara de Comercio de España en Taiwán*).

Para llevar a cabo el trabajo de fin de grado se ha dividido la información y el análisis en base a distintos capítulos.

En el primer capítulo se realiza una introducción sobre el contexto del proceso de internacionalización de las empresas en el extranjero y su evolución en los últimos años. Además, se describen los objetivos que pretende llevar a cabo el trabajo, dando a conocer los programas innovadores del ICEX en la región de América del Sur y el desconocimiento existente por parte de las empresas españolas de estos programas.

Durante el capítulo segundo se han estudiado distintas teorías como la importancia que tiene la diplomacia económica o un análisis cuantitativo sobre la región iberoamericana para elaborar un marco teórico. Finalmente en este capítulo se elaboran 3 preguntas de investigación que se pretenden resolver en los siguientes capítulos.

El capítulo cuatro desarrolla la metodología formada por los 3 programas innovadores del ICEX que se ponen de manifiesto en la elaboración del presente trabajo. El primer programa innovador se denomina “ICEX Next” y se refiere al asesoramiento realizado por expertos para ejecutar un plan de negocio en otra región y reducir el riesgo de

inversión. El segundo programa es “EMarketServices” y sirve para ayudar a las empresas a promocionar sus ventas a través de medios online en otros mercados favoreciendo el comercio electrónico. En tercer lugar, el programa que asesorará a empresas españolas durante los próximos años en cuanto a la internacionalización sostenible es “ICEX impact+”. Este programa diversifica los mercados de destino en base a inversiones y actividades comerciales.

Por último, el cuarto capítulo analiza la región de Latinoamérica en base a seis puntos para ver la viabilidad de la internacionalización en la región. En primer lugar se describen los instrumentos de promoción comercial que promocionan las exportaciones de empresas en Iberoamérica. A continuación se explica las relaciones económicas y comerciales de España con el conjunto de la región al tener una gran repercusión en la economía española. Una vez descritas las relaciones comerciales y económicas se profundiza sobre el sector exterior español y su repercusión en América del Sur a través de la inversión bruta directa o el comercio de bienes y servicios. A parte del ICEX, existen otro tipo de instituciones tanto públicas como privadas que fomentan la internacionalización de empresas españolas en la región y reciben financiación europea para ayudar al asesoramiento de las empresas. Otra de las partes del análisis habla sobre los mercados emergentes de la región sudamericana y el proceso de desarrollo del mercado exterior junto con los objetivos del ICEX en la región. Por último, tras la crisis del coronavirus se describen las oportunidades que están apareciendo en la región estableciendo una relación entre la innovación y la internacionalización de las empresas.

Tras el análisis expuesto en los distintos capítulos he observado que el principal problema del fracaso en los procesos de internacionalización de las empresas españolas en Latinoamérica se debe a la falta de visibilidad sobre los programas de asesoramiento. Las empresas tienen una visión burocrática y de lentitud sobre el ICEX al ser una institución pública. La realidad no es esa ya que el ICEX es una institución muy privatizada y con gran impacto en el exterior.

En ICEX buscan programas innovadores para mantener la competitividad de las empresas al tener España una gran dependencia sobre el sector exterior (60% del PIB). La necesidad imperiosa de reducir el déficit comercial de nuestra balanza de pagos y contribuir a la

demanda externa sobre el crecimiento del PIB están relacionadas con la mejora de los procesos de internacionalización de nuestras empresas y del asesoramiento que reciben.

Los programas innovadores del ICEX descritos en el trabajo pueden lograr con un mayor éxito la consecución de la internacionalización en América del Sur. Gracias a dichos programas se amplía el rango de actuación en áreas como la sostenibilidad, la digitalización de las empresas, la seguridad económica y la estrategia empresarial.

CAPÍTULO VI: ANEXOS

ANEXO 1: Cifras del ICEX en 2020



Fuente:(ICEX, Memoria anual)

ANEXO 2: Portal EMarketServices ICEX

ICEX | EMarketServices

Inicio Transforma Área de formación Descubre Información de mercados Conecta con Mercados electrónicos Conoce Nuestros servicios Actualízate Contenidos de interés

Newsletter FAQs INICIO DE SESIÓN / REGISTRO CONTACTO

Descubre cómo vender online B2C en Francia a través de CDiscount

Apúntate al webinar

¿Estás preparado para utilizar mercados electrónicos?

Autodiagnóstico online

Es necesario estar registrado como Empresa Española e iniciar sesión para acceder

¿Qué vas a encontrar en eMS?

Te ofrecemos información sobre mercados electrónicos, estudios de mercado, cómo hacer crecer tu negocio vendiendo en canales online...

Fuente:(ICEX, Portal ICEX eMarketservices, 2022)

ANEXO 3: Encuesta del ICEX a empresa para aplicar programa de ayuda

Perfil Empresa

1	¿Tiene tu empresa oficinas o fábricas en países en vías de desarrollo?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
2	¿La facturación que proviene de ventas en Asia, África y Latinoamérica supone más del 35%?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
3	¿La visión empresarial es mejorar el entorno o la sociedad con sus productos y servicios?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
4	¿Dispone tu empresa de alguna certificación social o ambiental de proveedores (Ej: Fair Trade, FSC)?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
5	¿El producto o servicio que comercializas mejora la calidad de vida de las personas que lo utilizan o su ecosistema?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>

Colaboración

1	¿Colabora tu empresa con empresas o entidades de otros sectores industriales?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
2	¿Ha llevado a cabo tu empresa algún proyecto de internacionalización en colaboración con organizaciones de la sociedad civil (ONGs, fundaciones, universidades, etc...)?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
3	¿Se ha licitado alguna vez para vender al sector público y/o entidades multilaterales?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
4	¿Se ha obtenido financiación alternativa (fondos inversión, filantropía, crowdfunding) u otros que sean distintos a la banca tradicional?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
5	¿Se ha realizado alguna investigación o proceso de co-creación con el segmento de población de bajos ingresos?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>

Innovación

1	¿Tiene tu empresa departamento de I+D?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
2	¿Se han creado o modificado productos o servicios para ser más adecuados a mercados internacionales?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
3	En el proceso de innovación, ¿Tu empresa desarrolla productos o servicios conjuntamente con otras entidades (Ej: Centro tecnológico o universitario) ?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
4	¿Se ha conseguido financiación pública para actividades de I+D?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>

Sostenibilidad

1	¿El modelo de negocio de la empresa está expresamente orientado a dar respuesta a una necesidad social o ambiental de los mercados de bajos ingresos?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
2	¿Tu empresa tiene un plan u objetivos de sostenibilidad?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
3	¿Tu empresa mide el impacto medioambiental y social?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>
4	¿Se presentan en la empresa los resultados anuales incluyendo parámetros sociales y medioambientales?	SI	<input type="radio"/>	NO	<input type="radio"/>

ANEXO 4: Barreras a la internacioanlización

FACTOR	BARRERAS
BARRERAS DE CONOCIMIENTO	<p>Desconocimiento de los mercados potenciales de exportación.</p> <p>Falta de personal para planificar la actividad exportadora.</p> <p>Desconocimiento de las ayudas a la exportación disponibles.</p> <p>Desconocimiento de los beneficios económicos y no económicos que puede generar la exportación.</p> <p>Desconocimiento general de los pasos que hay que seguir para exportar.</p> <p>Falta de información sobre las oportunidades del producto en mercados exteriores.</p>
BARRERAS DE RECURSOS	<p>Alto coste financiero de los medios de pago que se utilizan en operaciones internacionales.</p> <p>Falta de recursos para afrontar el largo transcurso de tiempo para recuperar las inversiones realizadas en la exportación.</p> <p>Falta de capacidad de producción de su empresa.</p> <p>Falta de especialistas sobre temas internacionales en los bancos con los que se trabaja.</p> <p>Falta de una red exterior de los bancos con los que se trabaja.</p>
BARRERAS DE PROCEDIMIENTO	<p>Costes de transporte y embarque.</p> <p>Documentación y burocracia requerida por la actividad exportadora.</p> <p>Diferencias lingüísticas con los países a los que va a exportar. Diferencias culturales con los países a los que va a exportar.</p> <p>Barreras arancelarias a las exportaciones.</p> <p>Barreras relativas a la normalización y homologación del producto o barreras sanitarias, fitosanitarias o similares.</p> <p>Diferencias en las costumbres sobre el uso del producto.</p> <p>Coste de adaptación del producto para su exportación.</p> <p>Dificultad logística.</p> <p>Localización de un distribuidor adecuado o de canales de distribución adecuados.</p>
BARRERAS EXÓGENAS	<p>Intensidad de la competencia en los mercados de exportación.</p> <p>Alto valor de la moneda.</p> <p>Riesgo por la variación en los tipos de cambio de las monedas.</p> <p>Riesgo de perder dinero al vender en el extranjero.</p> <p>Inestabilidad política en los países de destino.</p>

(CECO, 2017)

CAPÍTULO VII: BIBLIOGRAFÍA

- CECO, I. (2017). *Manual de internacionalización ICEX CECO*. Madrid: ICEX.
- CEPAL. (2014). *Panorama Social de América Latina*. CEPAL.
- Leyva, R. E., & H. Flores Orona, C. (2017). *The Governance as a Determinant of Foreign Direct Investment in Latin America (La gobernabilidad como un determinante de la inversión extranjera directa en América Latina)*. Ensayos Revista De Economía.
- Cuellar, B., & Serrano-Cinca, C. (Marzo de 2021). Survival of e-commerce entrepreneurs: The importance of brick-and-click and internationalization strategies. *Science Direct*.
- Álvarez, R., Benavente, J., & Crespi, G. (2019). *Innovation in the Global Economy: Opening -Up Latin American Innovation Systems*. IDB.
- Arahuetes, A. (1 de Septiembre de 2019). España echa cuentas con Latinoamérica. (C. SÁNCHEZ-SILVA, Entrevistador)
- BBVA, F. (2017). *España eleva el peso de las exportaciones de bienes en el PIB un 53% en cinco años hasta igualar la media mundial*. BBVA.
- Bonet, A. (2011). El sector exterior es el motor de la recuperación de la economía española. *Libre Mercado*.
- EFE. (2021). *El FMI eleva en 1,2 puntos el crecimiento latinoamericano en 2021, hasta el 5,8%*. EFE.
- Expansion. (2015). FRANQUICIA INTERNACIONAL: Un puntal para el beneficio de la banca. *Expansion*.
- Exteriores, M. d. (2022). *Diplomacia económica española*. Gobierno de España.
- Heroefinanciero. (2021). *¿Cuáles son los países donde invierten las empresas españolas?*
- Herreros, S., Inoue, K., & Mulder, N. (2018). *Innovation and SME internationalization in Korea and Latin America and the Caribbean*. United Nations.
- Herreros, S., Inoue, K., & Mulder, N. (2018). *Innovation and SME internationalization in Korea and Latin America and the Caribbean*. San Francisco: ECLAC.
- ICEX. (2020). *Memoria anual*. ICEX.
- ICEX. (2021). *Ficha País España*. Madrid: ICEX.
- Cano, R. I. (2021). España: imagen y marca 2021 ¿Cómo nos ven, cómo somos? Encuesta Country RepTrak®. *Real Instituto el Cano*.

- ICEX. (2022). *Portal ICEX eMarketservices*. Obtenido de ICEX eMarketservices: <https://www.emarketservices.es/emarketservices/es/index.html>
- ICEX. (2022). *Relaciones económicas y comerciales de España con el conjunto de la región*. Obtenido de Ices.es: <https://www.ices.es/ices/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/relaciones-bilaterales/index.html?idPais=CL#0>
- ICEX. (2022). Red de direcciones territoriales y provinciales de comercio. *ICEX*.
- ICEX (Dirección). (s.f.). *Programa ICEX IMPACT+: Nuevos mercados, nuevos modelos de negocio inclusivos y sostenibles* [Película].
- IE, b. s. (2020). *Panorama de inversión española en Latinoamérica*. Madrid: IE business school.
- Insights, C. (Enero de 2022). *160+ Companies Disrupting Banking & Financial Services In Latin America*. Obtenido de CB Insights. com: <https://www.cbinsights.com/research/latin-america/>
- Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Palgrave Macmillan*, 51.
- Neubert, M. (2018). *Internationalisation behaviour of small and medium-sized enterprises from emerging markets: implications for sus...* Academia .
- Olmedo, R. P. (2016). *La evolución de las Pymes en España*. Madrid: Colegio de Economistas de Madrid.
- Ortiz, J. A. (2017). *Manual de internacionalización ICEX CECO*. Madrid : ICEX.
- Park, H., Urmeneta , R., & Mulder, N. (2019). *El desempeño de empresas exportadoras según su tamaño*. La Cepal.
- SEPI. (2020). *BALANCE*. SEPI.
- Serreta, C. M. (25 de Noviembre de 2021). Sostenibilidad en el ICEX. (J. García-Hidalgo, Entrevistador)
- Silva, C. S. (1 de Septiembre de 2019). España echa cuentas con Latinoamérica. *El País*.
- STATISTA. (2022). *Salario mínimo mensual en países seleccionados de América Latina en 2022*. STATISTA.
- Torres, L. d. (2017). "Talento y Diversidad". *Conferencia coloquio*. Madrid: EAE business school.