



**Estudio sobre
'La internacionalización como proceso de interés para las
empresas'**

**Realizado por
Asociación de Centros y Entidades de Formación de
Andalucía CEFO**

Para la Unión de Autónomos del Comercio CNAC

**En el marco del proyecto
'Autónomos de Frontera: formación y profundización para
la unión de los autónomos y pymes de La Raya'**

**Con la colaboración del Ministerio de Trabajo y Economía
Social**

La internacionalización como proceso de interés para las empresas

En el contexto de la colaboración con el proyecto de la Unión de Autónomos del Comercio CNAC relativo a Autónomos de Frontera, CEFO elabora el presente estudio a partir del análisis de numerosos trabajos en la materia, y con el objetivo de que sirva de referencia a los pequeños negocios que pretendan afrontar la internacionalización de su empresa.

Introducción.-

La internacionalización es una de las principales armas que poseen las pymes para sobrevivir en épocas de crisis del mercado nacional. Cuando la demanda interna se estanca e incluso decrece día a día y las empresas ven cómo sus ventas se reducen drásticamente, la búsqueda de nuevos mercados en busca de potenciales clientes supone una necesidad para la pyme.

¿Qué es la internacionalización de la empresa? Se habla mucho sobre internacionalización. Se utilizan, muchas veces de manera indistinta, conceptos como internacionalización, globalización, exportación, etcétera. Pero conviene definir con un mínimo de precisión qué es lo que se entiende por internacionalización de la empresa.

La internacionalización de la empresa puede definirse como un proceso mediante el cual ésta desarrolla una parte de sus actividades (venta de sus productos, compra de suministros, producción, etcétera) en otros países distintos al país de origen de la empresa.

La internacionalización tiene varios componentes clave:

1. Se trata de un proceso que se desarrolla a lo largo del tiempo, no es normalmente algo estático, un paso o cambio que se produce en un momento dado, sino que va evolucionando por diversas fases. Es un proceso, por tanto, que implica tiempo, evolución a través de etapas, adaptaciones por parte de la empresa.
2. Este proceso afecta de forma directa a la actividad de la empresa, a su actividad, su “negocio”, que adquiere con la internacionalización una nueva dimensión. Es decir, como consecuencia de la internacionalización de su actividad la empresa registra cambios en su funcionamiento, en su estructura, en su modo de operar en general.
3. Y, como elemento quizás más determinante de todo, y como la propia palabra “internacionalización” indica, este proceso implica el desarrollo de actividades fuera del país del que es originaria la empresa.

Internacionalización implica pues “salir” de las fronteras del país, desarrollar actividades del

negocio de la empresa –que pueden ser de muy diverso tipo: vender sus productos, comprar inputs, invertir, cesión de su tecnología- en otros mercados distintos a su mercado nacional o doméstico.

Hoy en día el término “globalización” se ha vuelto de uso corriente. No existe una diferencia significativa en cuanto a la sustancia, al menos si nos referimos a la empresa. En todo caso, el término “globalización” se puede utilizar de forma más general. Es decir, el término internacionalización se aplica en general a instituciones, empresas o economías de los países. Globalización se suele aplicar a aspectos muy diversos de un país o del mundo en general: además de flujos de tipo económico, la globalización comprende también flujos como migraciones, medios de comunicación, cultura, política, estudios.

Así, cuando se habla de globalización lo normal es referirse a la creciente interrelación e integración entre los países del mundo en los diferentes ámbitos: económicos pero también culturales, sociales, etc. Internacionalización de la empresa sería la aplicación de la globalización al ámbito de la empresa.

La internacionalización puede iniciarse y desarrollarse de diferentes formas, dependiendo de la actividad y sector de la empresa, su tamaño, su país. Pero, de forma general, se pueden esbozar algunas etapas por las que pueden pasar las empresas en su proceso de internacionalización:

Actividad importadora. Muchas empresas inician sus contactos con los mercados exteriores porque empiezan a importar productos del exterior. Descubren que en mercados exteriores pueden comprar maquinaria más avanzada que no se encuentra disponible (o es más cara) en sus países, o suministros de bienes intermedios a mejores precios y/o de mayor calidad.

Para muchas empresas sus primeras operaciones internacionales han sido operaciones de importación. Esto les permite contactar con empresas de otros países, empezar a conocer el funcionamiento de las operaciones internacionales, y a descubrir las ventajas que tiene la internacionalización.

Para muchas empresas la importación ha sido la vía a través de la cual han “descubierto” los mercados internacionales y sus posibilidades. Más concretamente, la asistencia a ferias internacionales, para conocer productos competidores, o comprar maquinaria, ha sido el primer paso con el que una empresa ha iniciado su actividad internacional.

Exportación. Tras una primera etapa como importadora, la empresa da un salto en su proceso de internacionalización y empieza a desarrollar una actividad de exportación, vendiendo en mercados de otros países.

Implantación comercial. Con este término queremos referirnos a la implantación de la empresa en el exterior, mediante establecimientos propios que tienen como objetivo la comercialización de sus productos.

La empresa establece oficinas de representación o similares, con el fin de desarrollar una actividad comercial. Es el primer paso en lo que podríamos llamar una etapa de implantación en el exterior.

Inversión en el exterior. En esta etapa la empresa decide implantarse en el exterior, pero para producir sus productos. Es decir, establece unidades productivas (fábricas si se trata de una empresa manufacturera, oficinas si se trata de una empresa de servicios).

La decisión de producir en otros países puede deberse a dos grandes tipos de motivación:

- Para fabricar con menores costes. Se ha denominado con el término “deslocalización” a este fenómeno, por el que empresas, normalmente de los países más industrializados, trasladan sus instalaciones productivas a otros países de menores costes, en especial costes laborales.

Los países en los que se deslocaliza suelen ser países en desarrollo, en los que los costes de la mano de obra son más reducidos.

- Para estar cerca de sus mercados. En este caso, la empresa traslada su producción porque de esta forma elude las barreras arancelarias, o de otro tipo, que encarecen su producto o dificultan su venta en otros mercados.

Otro motivo que la empresa quiera estar “cerca” de sus consumidores, con el fin de poder adaptarse mejor y más rápidamente a sus gustos. También puede intentar reducir los costes que supone exportar los productos desde su país (empezando con los costes de transporte).

El factor clave en este caso es que la motivación fundamental para trasladar la producción no es reducir los costes de producción, sino situar las instalaciones productivas en una localización próxima a donde se encuentra la demanda.

Aprovisionamiento (sourcing) en el exterior. Se trata de una modalidad que, en cierta medida, sustituye a la inversión en el exterior. La empresa llega a acuerdos con empresas de terceros países para le suministren bienes o servicios. Puede tratarse de bienes o servicios intermedios, que la empresa emplea luego en su proceso productivo, o incluso de bienes finales. En este último caso, la empresa contrata la fabricación de estos bienes con empresas de otros países, que lógicamente deben seguir sus requerimientos de calidad, características técnicas. El motivo fundamental para esta subcontratación suele ser el abaratamiento de costes.

China ha sido por ejemplo durante muchos años el destino más importante para deslocalizar o subcontratar actividades productivas con el fin de aprovechar sus menores costes, sobre todo laborales.

Sin embargo, conforme el país ha ido desarrollándose económicamente los costes laborales han ido aumentando, y han dejado de ser el factor principal de atracción para las inversiones extranjeras.

Las inversiones en el exterior pueden ser de dos tipos. En primer lugar, puede tratarse de inversiones que implican el desarrollo de actividades productivas “ex novo”, la creación de una fábrica nueva. En este caso estamos hablando de inversiones greenfield.

En segundo lugar, la empresa puede invertir en el exterior adquiriendo una empresa ya existente, mediante una fusión o adquisición.

Inversiones greenfield y fusiones/adquisiciones son los dos grandes tipos de inversiones directas, que se diferencian de las inversiones en cartera (fundamentalmente compra de acciones).

La inversión directa tiene una vocación de permanencia y de control de la empresa que se compra. Una compra de acciones en un país extranjero es una inversión extranjera, pero la empresa que la realiza puede vender esas acciones en un plazo muy corto de tiempo. No existe en principio una expectativa de permanencia.

Globalización de la empresa. En esta última fase la empresa pierde su “nacionalidad” y se convierte en una empresa “global”, “del mundo”. No tiene una nacionalidad determinada. Su gestión se lleva a cabo de manera global, estableciendo los centros de producción, investigación, y de otro tipo, en aquellos lugares que la empresa considera más convenientes, sin ninguna restricción por su origen geográfico.

En los últimos tiempos se ha introducido un nuevo término: born global companies, con el que se denomina a una organización empresarial que, desde el inicio, busca obtener una ventaja competitiva significativa mediante el empleo de recursos y la venta de productos en varios países.

Lo que diferencia a estas empresas globales -que algunos autores han denominado en español “empresas de internacionalización acelerada”- del resto de las empresas internacionalizadas es que su nacimiento se produce con una perspectiva global. Estas empresas tienen desde su nacimiento una estrategia global. La mayoría de las empresas internacionalizadas dirigen sus

operaciones desde su país de origen. Las empresas born global nacen con una visión del mundo sin fronteras.

Al margen de las etapas mencionadas en el epígrafe anterior, la internacionalización de la economía y las empresas ha llevado en los últimos años a un intenso desarrollo de las denominadas “cadenas globales de suministro”; también se emplea, en un sentido más amplio, el término “cadenas globales de valor”.

Estas cadenas son redes de instalaciones productivas y de medios de distribución, situados en diferentes localizaciones geográficas, que tienen como objetivo la fabricación de productos integrando materiales y servicios de diferentes procedencias, con el fin de distribuirlos luego a consumidores situados también en diferentes partes del mundo.

Diversos factores han favorecido el desarrollo de las cadenas globales de valor y de suministro, entre los que cabe destacar: los avances en las comunicaciones, tecnologías de la información, que facilitan las comunicaciones, la transmisión de datos e informaciones, entre centros productivos que pueden estar en lugares muy alejados en el mundo; los procesos de liberalización comercial (reducción de aranceles y otras barreras al comercio) que facilitan el comercio internacional de mercancías; y las mejoras en los sistemas de transporte internacional, que han facilitado asimismo la circulación de mercancías en el mundo, además de una reducción de sus costes.

El desarrollo de las cadenas globales de suministros ha provocado que en el comercio internacional haya crecido de forma destacada el comercio de bienes intermedios, que van circulando entre diversas instalaciones productivas hasta que, en un último destino, se termina el producto final.

Ahora bien, la pandemia del coronavirus ha tenido y va a tener un fuerte impacto sobre los procesos de internacionalización de la empresa en general, y sobre las cadenas globales de valor en particular. A corto plazo las consecuencias de la pandemia se han percibido con fuerza en la práctica interrupción de la movilidad internacional de personas, las disrupciones en el transporte y por tanto en las cadenas de suministro, la paralización o reducción de las actividades productivas debido a medidas de confinamiento -interrumpiendo así el suministro de bienes que son necesarios en el proceso productivo de otras empresas-, etcétera.

Los trastornos en los procesos de producción se han trasladado a los consumidores. Según una encuesta de Gallup de agosto de 2021 en Estados Unidos, el 60% de los encuestados señalaba que en los últimos dos meses no había podido adquirir un producto que deseaba, mientras que un 57% habían experimentado un considerable retraso en la recepción de un producto que

habían ordenado.

Se podrían, en este sentido, avanzar algunas tendencias:

1- El objetivo de conseguir una mayor seguridad en los suministros de inputs en sus procesos productivos va a hacer que las empresas revisen sus estrategias de deslocalización y aprovisionamiento.

Las empresas han tomado conciencia de los riesgos que representan las cadenas de suministro muy extendidas en el espacio, y susceptibles por tanto de ser afectadas por fenómenos como una pandemia, pero también por otros fenómenos como catástrofes naturales y tensiones geopolíticas (que pueden derivar a conflictos bélicos, sanciones).

Los problemas que se han visto en los últimos tiempos en el sector del automóvil, que ha tenido que paralizar su producción en diversos países por un insuficiente suministro de semiconductores y otros componentes, son quizás el ejemplo más ilustrativo de los riesgos que suponen la deslocalización y/o la dependencia de suministradores de componentes esenciales para el proceso productivo que están alejados geográficamente.

2- Esto llevará, está llevando ya, a que muchas empresas estudien una reestructuración de sus cadenas de suministro. Por un lado, relocalizando a sus países actividades productivas que habían deslocalizado a otros países. Por otro, acortando las cadenas de suministro.

Se habla así, en relación con este último punto, de la creciente importancia de la producción en proximidad: en una serie de productos se registra una tendencia hacia la localización del proceso de producción de forma regional. Es decir, los centros productivos no se sitúan necesariamente en el mismo país, pero sí en países próximos los unos a los otros.

Estos cambios de estrategia están dando lugar a la aparición y popularización de nuevos términos. En un principio el término era offshoring o “deslocalización”: transferir la producción al extranjero para ahorrar costes. Luego han surgido los términos onshoring o reshoring, o “relocalización”: retornar la producción a casa para reducir el potencial de interrupción de las cadenas de suministro.

Los últimos términos que se han introducido son friendly-shoring y ally-shoring, que se refieren también a una relocalización, excepto que ésta no se limita a la producción doméstica: países amigos, con los que se comparten valores e intereses estratégicos, son también buenos destinos para trasladar la producción.

3- El aumento de los costes de las transacciones internacionales también puede afectar negativamente a la internacionalización. Diversos factores pueden impulsar este aumento de los costes. En estos últimos tiempos, los costes de transporte marítimo han aumentado con fuerza, debido a un aumento de la demanda de contenedores, el cierre de determinados puertos por brotes de contagio del coronavirus, y otros factores. Este puede ser un fenómeno a corto plazo, aunque permanecerá la percepción de que en un futuro se pueden producir disrupciones de origen diverso que repercutan en el coste del transporte de bienes.

Pero otros factores pueden incidir negativamente en el coste de las transacciones internacionales, a largo plazo.

- En primer lugar, en la comunidad internacional está cobrando fuerza la idea de que es necesario imponer códigos de conducta a las empresas para asegurar que en sus cadenas de suministro se respeten criterios éticos en lo que se refiere a derechos humanos, trabajo infantil, condiciones laborales, medio ambiente. Estas mayores exigencias pueden suponer lógicamente un aumento de costes.

- En segundo lugar, se está abriendo paso la idea de establecer aranceles basados en las emisiones de carbono para las importaciones procedentes de países que no adopten medidas para reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero. Estos aranceles supondrían lógicamente un encarecimiento de las importaciones.

4- Los procesos de internacionalización de las empresas pueden verse afectados por restricciones a las transacciones internacionales de origen geopolítico. En diversas zonas se han reforzado o implementado en estos últimos años medidas de control de inversiones extranjeras, por razones políticas en primer lugar.

Las sanciones internacionales por efectuar transacciones de bienes u operaciones financieras con determinados países o empresas es otra medida que se ha reforzado en los últimos tiempos, especialmente por parte de Estados Unidos, y todo indica que tiene una proyección a largo plazo.

En fin, el caso de China tiene a este respecto una importancia especial. Los recelos geopolíticos frente a la potencia asiática han crecido con fuerza en estos últimos años. China es el primer exportador mundial. Se ha empezado a hablar de desacoplamiento en relación con la economía china. Es difícil predecir su alcance, pero sin duda numerosos países vigilarán y probablemente restringirán sus relaciones económicas con China (como ya sucede con claridad en el caso de las inversiones de empresas chinas). Esto afectará negativamente a la globalización y la internacionalización de las empresas.

La pyme y la internacionalización.-

La globalización internacional, fenómeno de las últimas décadas, ha convertido el escenario en el que se mueve la pyme española en un mundo abierto, donde las fronteras desaparecen y existe libertad de movimiento de productos, personas y empresas. Con ello, el mercado nacional, hasta la fecha, protegido y suficiente, se va transformando con la aparición de la competencia internacional que complica la expansión de la empresa española. La internacionalización no solo como supervivencia sino como motor para expandirse y ampliar negocio.



Observamos como el depender de un solo mercado, estrategia de muchas pymes hasta la fecha, supone asumir un alto riesgo. Dificultad en el mercado se traduce en dificultad en la empresa, estancamiento de la demanda interna supone caída de sus ventas y mayor competencia. Por ello, la internacionalización, trabajar en varios mercados supone para la empresa diversificar este riesgo. Las dificultades por las que atraviesa un mercado destino pueden ser subsanadas por la situación del resto de mercados de la empresa.

Beneficios de la internacionalización para la pyme:

Mejor conocimiento de la oferta internacional, para conocer que ofrece la competencia, cuales son las novedades y los avances del sector en los demás mercados supone para la empresa estar a la vanguardia de los acontecimientos sectoriales. Conocer las tendencias y los comportamientos de los demás mercados le permite poder innovar para ofrecer productos y servicios dirigidos a satisfacer las nuevas demandas.

Utilización de la capacidad productiva excedentaria de la empresa, lo que le permite rentabilizar las infraestructuras de que dispone la empresa y que suelen estar infrautilizadas cuando se centra en su mercado local, lo que determina la existencia de una capacidad de producción ociosa que no le permite alcanzar su óptimo en la curva de la experiencia y se traduce en una falta de optimización de recursos humanos, materiales y económicos.

Le permite mejorar su competitividad como empresa, tanto a nivel producción, como a nivel financiero, al incrementarse sus ventas, como de imagen, puesto que tendrá un mayor reconocimiento tanto para los agentes que operan a nivel internacional como para el público en general.

Pero este proceso de expansión internacional no solo es bueno para la pyme, sino que su beneficio se traslada a la economía nacional, con los siguientes efectos, entre otros:

✓ Inversión en I+D, porque la necesidad de competir en los mercados internacionales obliga a las empresas a situarse a la vanguardia de los productos y servicios destinados a mercados muy competitivos, para lo que la investigación y desarrollo son requisitos clave del éxito internacional. La innovación constituye una considerable ventaja comparativa y competitiva para las empresas en los mercados globales, no solo por ofrecer productos novedosos, sino también por la adaptación permanente de estos a la normativa y los usos y costumbres de los mercados concretos a los que van destinados.

✓ La expansión de las empresas internacionalizadas favorece el mantenimiento y crecimiento de las industrias auxiliares y componentes, por lo que produce el denominado «efecto arrastre» con resultados positivos para todo el tejido empresarial nacional.

✓ Mantenimiento del empleo, puesto que las empresas internacionalizadas necesitan personal más cualificado, por lo que están dispuestas a hacer un mayor esfuerzo en la formación específica de sus trabajadores, siendo empleos más cualificados, con una retribución considerablemente mayor y con una menor temporalidad laboral.

✓ Mejora de la competitividad del mercado local, porque la mejora en los procesos, la adaptabilidad del producto, las inversiones en I+D+i, la apuesta por las nuevas tecnologías, en definitiva, la modernización de las empresas exportadoras se traduce en una oferta mucho más

cualificada en el mercado doméstico, lo que obliga al resto de las empresas nacionales a modernizarse y mejorar sus procesos para poder competir en el mercado nacional.

Una de las principales barreras de la pyme española radica en su mentalidad, en la cultura empresarial existente. Empresarios con el convencimiento que el mercado local sigue siendo el objetivo de su negocio, donde competir con las empresas nacionales y quitarles cuota de mercado es el remedio a sus males. El miedo a lo desconocido, la animadversión a asumir riesgos empresariales, y sobre todo la tendencia a la continuidad de muchas empresas, sigue siendo un obstáculo fundamental para la internacionalización de las pymes.

La falta de financiación, tanto propia como ajena, necesaria para la inversión en este proceso de expansión, también supone un importante hándicap. Abrirse a nuevos mercados supone investigar e invertir en adaptación de los productos y servicios, viajar al mercado para conocer de primera mano sus características, participar en ferias y realización de material promocional para dar a conocer la empresa. El retorno económico empieza a verse a medio plazo y con ello la empresa suele necesitar financiación para hacer frente a esta inversión, financiación, en muchos casos muy difícil de obtener.

La falta de personal cualificado en la empresa. Trabajar en mercados exteriores conlleva la necesidad de personal especializado, la mayoría de las empresas y en especial las pymes, se encuentran con el problema de que su personal es escaso, por lo que normalmente se encuentra saturado, aunque tienden a asignar las nuevas funciones internacionales a su personal comercial, con una formación no siempre adecuada a estas nuevas cargas.

La falta de idiomas. Esta es una de las grandes asignaturas pendientes de los españoles. Aunque se ha avanzado mucho y el nivel de España en el conocimiento de idiomas ha mejorado en los últimos años, seguimos en la cola de Europa.

Claramente el tamaño es un factor fundamental no tanto para la internacionalización de la pyme, muchas microempresas basan su actividad en mercados exteriores, pero sí para la facilidad en el acceso, posicionamiento, implantación y firma de acuerdos empresariales en el exterior, lo que permite a la gran empresa ser claramente más competitiva a priori que a las pymes.

El mayor volumen de exportación se concentra en las grandes empresas, muchas de ellas líderes en el mercado internacional, y claramente podemos apreciar que las que cotizan en el IBEX 35 tienen una importantísima actividad exterior, unidas a las financieras.

Claramente estas grandes empresas tienen menos problemas de acceso al exterior, bien por implantación directa como en el caso de las entidades financieras, ya sea por acuerdos

internacionales estratégicos

Las grandes empresas suponen en España un 0,1% del tejido empresarial, mientras que las pymes constituyen el 99,9% del tejido. Sin embargo, esa proporción se altera al hablar de internacionalización, ya que alrededor de la mitad del total de las exportaciones nacionales se concentra en no más de medio millar de empresas, las de mayor tamaño.

Dada la problemática y las causas por las que la empresa española ve frenado su expansión internacional, por parte de las distintas instituciones y agentes, tanto públicos como privados, se han lanzado al mercado, diferentes programas de apoyo:

Financiero, por parte del Ministerio a través de ICO, se establecen diferentes líneas financieras. Las instituciones son conscientes de las restricciones crediticias que dificultan y encarecen el proceso de internacionalización por lo que ha ido adoptando de forma progresiva paquetes de medidas de carácter financiero de impulso a la exportación.



Comercial, a través del ICEX, cámaras de comercio, institutos de fomento y las asociaciones sectoriales se apoya económicamente la participación en ferias, la realización de viajes de prospección y, con carácter general, todas aquellas acciones necesarias para un correcto acercamiento a los mercados internacionales.

Formación, través de las distintas instituciones académicas españolas, tanto públicas como

privadas, ofrecen un gran abanico de Master, cursos y programas dirigidos a formar a gerentes, directivos, empleados y recién titulados, con el fin de que conozcan las herramientas de gestión necesarias para conseguir con éxito la expansión internacional de la empresa.

La diferencia entre uno y otro programa radica principalmente en el público al que se dirige. Existen programas full time o a tiempo parcial; específicos de materias (marketing internacional, logística, financiación...) o completos (toda la operativa internacional); generalistas (dirigidos principalmente a universitarios) o especializados (para directivos con experiencia); presenciales y online. Actualmente, pocas son las universidades, escuelas de negocios y centros de estudios, que no ofrezcan este tipo de formación.

La EOI, Escuela de Organización Industrial, ha lanzado diversos proyectos para formar a las empresas en las distintas funciones que cada una de las áreas de la empresa necesita para no sólo abrirse a nuevos mercados sino hacerlo de forma competitiva y con un mínimo de éxito en el intento.

En este sentido se han desarrollado diversos instrumentos de apoyo a la internacionalización de la pyme: Cualquier empresa pyme ha de estar preparada para expandir su actividad en los mercados internacionales. Para responder al reto de la globalización, la empresa debe saber que no está sola, sino que, si lo necesita, cuenta con diferentes programas de ayuda, formativos, informativos, financieros o de promoción internacional), que las distintas administraciones públicas y las entidades de promoción a la internacionalización diseñan y ejecutan para facilitar esa salida a los mercados exteriores. Entre estas herramientas de apoyo cabe subrayar las siguientes:

Entorno económico: búsqueda y análisis de información sobre mercados internacionales. Internet es hoy una herramienta imprescindible para el sector exportador, pues pone a su alcance mucha información que necesita conocer antes de iniciar cualquier actividad de internacionalización. De Internet se obtienen datos sobre la situación de un país, de un mercado, sistema arancelario e impositivo, posibles barreras al producto, la competencia.

Pero el problema consiste en que la cantidad de información que se puede encontrar es enorme y no siempre relacionada con la búsqueda. Por ello es necesario conocer la estructura y funcionamiento de la red, así como de sus herramientas. Asimismo es necesario aprender a organizar estrategias de búsqueda para minimizar el tiempo invertido.

Marketing internacional. Podemos definir el marketing internacional como una técnica de gestión empresarial, a través de la cual la empresa pretende obtener un beneficio aprovechando las oportunidades que ofrecen los mercados exteriores y haciendo frente a la

competencia internacional. Como marketing que se comparte con su versión nacional muchos de los conceptos y herramientas desarrollados en esta última disciplina. Como internacional, adquiere unas peculiaridades que le aportan su toque distintivo.

Los planes de marketing son una herramienta imprescindible para que las empresas puedan sobrevivir. Sus diseñadores tienen que hacer mucho más que el simple hecho de mejorar el plan del año anterior. Los planes han de ser estudiados y evaluados para cuantificar la eficacia cada año. Valorar si la estrategia ha sido correcta y si los objetivos son alcanzables y realistas.

Logística internacional. La utilización eficaz de la logística es fuente de valor añadido en la empresa. Forma parte de los grandes pilares del comercio exterior que incluyen también el marketing, la contratación, la financiación y las barreras aduaneras y técnicas. Por ello el estudio de los eslabones logísticos básicos como la previsión de la demanda, las tecnologías de la información (TI), las plataformas y operadores logísticos, el transporte o la actividad aduanera son factores clave de una formación completa en el área internacional.

Contratación internacional. Dentro de la gestión internacional de la empresa, una de las herramientas imprescindibles es la contratación. El acuerdo de voluntades entre las diferentes partes debe reflejar- se para la constancia de lo acordado en evitación de malentendidos y como forma de perfilar los derechos y obligaciones de cada parte. Algunos contratos y otros formalismos tienen concreciones mediante reconocimientos internacionales de formas de hacer, tales como los Incoterms o la legislación básica uniforme en materias como la compraventa etc. Por ello es imprescindible para la relación de actividades de negocios internacionales el conocimiento de los diferentes tipos de contratos posibles, sus fórmulas y la forma de concretar los acuerdos alcanzados.

No cabe duda que si después de conseguir una oportunidad de negocio internacional no precisamos con las otras partes como se va a reglamentar ese o esos negocios, podemos encontrarnos con importantes problemas. Ni que decir tiene que la existencia de una marca ayuda de forma sustancial a la comercialización de productos. La obtención de esa marca y su defensa frente a terceros en el ámbito nacional e internacional es algo que no se puede desconocer.

Financiación internacional. El cómo cobrar es una de las primeras cuestiones que considera una empresa cuando se plantea realizar una exportación; y, desde luego, el primer aspecto estrictamente financiero. Supuestamente, la lejanía del comprador hace más incierto el resultado de la operación. En la primera parte del módulo abordaremos los principales sistemas que el exportador tiene a su alcance para canalizar el importe de sus ventas (o el comprador para pagar), sus ventajas e inconvenientes respectivos y la aplicabilidad a las distintas

operaciones. En la medida de lo posible, se profundizará algo en aspectos prácticos de los medios de cobro, particularmente del crédito documentario, cuya casuística y modalidades va mucho más allá que el resto de instrumentos. Igualmente, en este módulo se introducirá el concepto de seguro de crédito para la exportación, instrumento a caballo entre los medios de cobro y la financiación, y también de una importancia considerable, y creciente, en el comercio internacional.



Aparte del riesgo de impago, el otro gran riesgo al que se enfrentan las empresas cuando venden al exterior, es el riesgo de cambio, es decir, el relacionado con la incertidumbre en la evolución de la moneda en que la operación comercial se haya pactado, siempre que no sea la del propio exportador.

TIC aplicadas a la internacionalización. Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) constituyen hoy en día un elemento de capital importancia en la sociedad y el mundo empresarial no es, por supuesto, ajeno a esta circunstancia. La gama de posibilidades que ofrece el uso de redes telemáticas, en particular Internet, va desde la oferta de nuevos servicios hasta el uso de nuevas tecnologías en los procesos tradicionales.

En este contexto existen grandes oportunidades para el desarrollo de las capacidades de las empresas y de las personas que las integran, pero asimismo se pueden identificar riesgos, como pudiera ser la pérdida de privacidad, la necesidad de tener clara una estrategia de protección de datos o el cumplimiento de las leyes de propiedad intelectual.

Estrategia de empresa. La empresa es un conjunto de medios técnicos, productivos, financieros

y humanos que interaccionan entre sí y con el entorno de forma continua. El resultado de esa interacción se refleja cada año en las cuentas anuales (balance y cuenta de resultados) y cada día en el ambiente de trabajo de la empresa. Las empresas, como las personas y cualquier agrupación de humanos, tiene que saber de dónde viene y, sobre todo, dónde quiere llegar. La estrategia es la pauta que integra las decisiones en la empresa y la mueve en la dirección de los objetivos que se quieren alcanzar.

Entorno legal y fiscal. Estudio pormenorizado de la fiscalidad con trascendencia internacional y los instrumentos legales para orientar su aplicación.

Sostenibilidad y responsabilidad corporativa. Proporciona los conocimientos y actitudes que requieren las ideas imperantes en torno a la gestión de empresas sostenibles y responsables.

Proyectos. La realización del proyecto pretende guiar a los alumnos a través de las diferentes etapas que conforman el proceso de internacionalización de una empresa, obligándoles a poner en juego las funciones típicas de la gestión empresarial.

En resumen, temáticas que han de ser conocidas por la pyme que pretenda internacionalizarse son, entre otras, profundización en la viabilidad del proyecto; informe de situación del plan estratégico; estrategia de distribución y de acceso al cliente; contratos de compraventa, distribución y agencia; negociación con los clientes y presentación de ofertas; profundización del plan estratégico y consolidación de la presencia en los mercados exteriores, y presentación del proyecto.

Conclusiones y aportaciones.-

Las empresas que han conseguido implantarse en el exterior manifiestan el siguiente comportamiento:

- ✓ El porcentaje de clientes internacionales se incrementa
- ✓ El porcentaje de facturación debido a las exportaciones aumenta
- ✓ La mayoría de las empresas incrementan el número de empresas cliente a las que exportan directamente sin intermediarios.
- ✓ La mayoría de las empresas han aumentado su presencia en algún nuevo país de la UE.
- ✓ Más de la mitad ha aumentado su presencia en más de un país fuera de la UE.
- ✓ La casi totalidad de las empresas ha llevado a cabo una selección planificada de los mercados exteriores. Según van pasando los meses planifican más la selección de mercados. Por tanto hay un efecto de «maduración» en ellas.
- ✓ Las empresas muestran resistencia a realizar un plan de marketing internacional. Sin embargo, el porcentaje de empresas que lo realizan se ha incrementado. Casi la totalidad de las

que lo realizan lo valoran positivamente

- ✓ Aumenta de forma importante las empresas que participan en ferias internacionales
- ✓ Se incrementa el porcentaje de empresas que realizan publicidad en terceros países.
- ✓ Se reduce el porcentaje de empresas que sigue teniendo dificultades con los procesos aduaneros.
- ✓ La mayoría no tienen problemas con la contratación internacional.
- ✓ Es bajo el porcentaje de empresas que han realizado registros de patentes y marcas internacionales.
- ✓ Hay una relación significativa entre el incremento de presencia en los mercados exteriores y acciones promocionales. Esta relación positiva se da también entre las acciones promocionales y las empresas que patentan. Como hemos comentado antes, las empresas que hacen selección de mercados tienen un plan de internacionalización detrás que las apoya.
- ✓ Las empresas que no han tenido éxito en la internacionalización, tienen un comportamiento homogéneo. Muchas no han puesto en marcha un proyecto de internacionalización, por motivos que no son percibidos con claridad por parte de las empresas.
- ✓ Existen muchos proyectos puestos en marcha que demuestran ser viables. Corresponden principalmente a la apertura de mercados.

Recomendaciones

1. Parece existir una necesidad de formación mayor en temas aduaneros y de contratación internacional en mercados exteriores a la UE.
2. Se observa poca progresión en patentes. Puede haber varias cuestiones implicadas con este resultado, pero está claro que debe ser fomentado, poniendo de relieve su importancia, y mejorando la formación en este aspecto.
3. Hay una clara relación entre aumento de las acciones promocionales e incremento de la presencia en nuevos mercados. El marketing internacional debe de ser por tanto potenciado, en especial las acciones de promoción clásicas: Participación en ferias, publicidad, comunicación y acciones promocionales, como misiones directas e inversas, etc. En este momento no hay que olvidar el marketing en redes sociales e Internet.
4. Claramente hay que poner acentos en planificación, tanto del plan de internacionalización como en el de marketing internacional.
5. La propensión exportadora es mayor según aumenta el tamaño de la empresa. Sería por tanto recomendable promover programas cooperativos; bien entendidos desde el punto de vista clásico (consorcios de exportación), bien basados en redes sociales buscando la complementariedad de cartera de productos o servicios o mejoras en cooperación logística y

en muchos más aspectos.

Iniciativas públicas de apoyo a la internacionalización empresarial.-

La Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027, junto con los planes de acción bienales que la desarrollan, conforman la acción del gobierno en apoyo a la internacionalización y recogen la aspiración de que las políticas de fomento de la internacionalización sean una política de Estado.

El objetivo último de la Estrategia (EIEE) es maximizar la contribución del sector exterior al crecimiento y a la creación de empleo, con carácter estructural, así como la mejora de la competitividad. Ésta constituye el marco estratégico a medio-largo plazo para planificar las políticas de apoyo a la internacionalización, facilitar la coordinación de los distintos actores implicados y mejorar el acceso de las empresas a los distintos instrumentos de apoyo. Y los planes que la desarrollan, con carácter bienal, buscan su adaptación a las circunstancias cambiantes que condicionan la situación de nuestro sector exterior.

El marco legal de la Estrategia es la Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización, cuyo apartado 5 del artículo 51 hace referencia al sistema de evaluación: “se establecerá un sistema de evaluación y control de los instrumentos que integran el Plan Estratégico de Internacionalización con el fin de asegurar la calidad y eficacia de las actuaciones de internacionalización”.

La EIEE constituye el marco estratégico a medio-largo plazo para planificar las políticas de apoyo a la internacionalización, facilitar la coordinación de los distintos actores implicados, particularmente la colaboración pública-privada, y mejorar el acceso por parte de las empresas a los distintos instrumentos de apoyo a la internacionalización.

La Estrategia fue aprobada por acuerdo del Consejo de Ministros en septiembre de 2017. Su elaboración fue coordinada por la Secretaría de Estado de Comercio en el marco del Grupo de Trabajo Interministerial de Apoyo a la Internacionalización y fueron consultadas las Comunidades Autónomas en el ámbito de sus competencias, así como el sector privado. Adicionalmente, tanto la Estrategia como los planes de acción que la desarrollan, que buscan la adaptación a las circunstancias cambiantes que condicionan la situación de nuestro sector exterior, conforman la acción del Gobierno en apoyo a la internacionalización y recogen la aspiración de que las políticas de fomento de la internacionalización sean una política de Estado.

La Estrategia, y los planes que la desarrollan, se rigen por los principios rectores establecidos

en la Ley 14/2013, de 27 de septiembre:

- Coherencia y coordinación de la acción de las Administraciones Públicas, con particular atención e incidencia en las iniciativas de estímulo a la internacionalización de los emprendedores.
- Complementariedad con la actuación del sector privado.

Estos principios se materializan en las siguientes orientaciones:

- Coordinación de los esfuerzos de todos los actores implicados en la labor de fomento de la internacionalización de la economía española, a través del Grupo de Trabajo Interministerial sobre Apoyo a la Internacionalización de la Empresa Española⁵ y del Consejo Interterritorial de Internacionalización.
- Subsidiariedad de la actuación pública, buscando la racionalidad y eficiencia en la asignación de recursos.
- Coherencia con las normas y acuerdos internacionales y mejores prácticas en materia de anticorrupción, medio ambiente y responsabilidad social.
- Transparencia y evaluación.

La Estrategia incluye un análisis de la situación de la economía española en materia de internacionalización en el que se identificaron una serie de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, a partir de las cuales se definieron los objetivos y los ejes o líneas de acción prioritarias para maximizar la contribución del sector exterior al crecimiento y a la creación de empleo.

A la luz de dicho, análisis, la Estrategia concluyó que, si bien el sector exterior se encontraba inmerso en un profundo cambio estructural, con un elevado incremento del peso del sector exterior en los últimos años, era necesario continuar en esta senda, potenciándola y tomando como referencia los modelos económicos de los países más abiertos y de mayor renta del mundo, para afianzar la contribución positiva del sector exterior al crecimiento de forma estructural.

En esta línea, la Estrategia incorporó cuatro grandes retos:

- Alcanzar un valor de exportaciones nominales de bienes de 400.000 millones de euros en 2027.
- Conseguir que en 2027 existan 60.000 empresas que exporten de forma regular.
- Conseguir que, en el conjunto del periodo 2017-2027, las empresas españolas sean adjudicatarias de 650.000 millones de euros de licitaciones internacionales.
- Alcanzar en 2027 un stock de Inversiones directas extranjeras de 500.000 millones de euros.

El objetivo general de la Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027 es el impulso de la internacionalización de la economía española, afianzando la contribución positiva del sector exterior al crecimiento económico de España de carácter estructural que revierta en mayor creación de empleo, a través de la mejora en la competitividad y de la mayor presencia de nuestras empresas en el exterior, consolidando el cambio estructural que se está produciendo en el sector exterior. Así, la Estrategia busca lograr un crecimiento sostenido en comercio e inversiones y en innovación, productividad y empleo, asociados a dicho crecimiento.

Este objetivo general se plasma en unos objetivos específicos, a los que se asocian unos indicadores que permiten cuantificar su grado de consecución. Hay que tener en cuenta, no obstante, que muchos de los factores y variables que tienen impacto en el ámbito de la internacionalización de la economía escapan del ámbito de actuación del plan y del propio Gobierno, por lo que hay que ser cauto a la hora de realizar una evaluación rigurosa y adecuada del efecto que la estrategia y los planes que la desarrollan tengan sobre la internacionalización de la economía española.

A su vez, para alcanzar estos objetivos específicos, se propusieron unos objetivos intermedios, incidiendo cada uno de estos objetivos intermedios en varios de los específicos, a los que se asocian también indicadores, si bien únicamente a los relacionados con las políticas de internacionalización que llevan a cabo los instrumentos comerciales y financieros de apoyo a la internacionalización. Esto es:

- Trabajar para que las empresas puedan contar con mercados cada vez más abiertos en los que se respeten las reglas de las que nos hemos dotado.
- Facilitar el acceso de las PYME a la información en materia de comercio exterior y sector/mercado que sea útil en su proceso de toma de decisiones, así como sensibilizar a la PYME sobre la importancia estratégica de la internacionalización.
- Favorecer el aumento del tamaño de la empresa para su internacionalización, así como impulsar la agrupación de empresas de menor dimensión para facilitar su salida al exterior.
- Desarrollar el capital humano para la internacionalización mediante la formación de estudiantes y profesionales en el ámbito de la internacionalización, así como facilitar la atracción de talento.
- Mejorar los instrumentos financieros de apoyo a la empresa en materia de internacionalización.
- Favorecer la creación y consolidación de las marcas individuales de las empresas y mejorar la imagen país como marca colectiva.
- Mejorar la inserción de nuestras exportaciones en las cadenas globales de valor.
- Mejorar la competitividad de la exportación española a través de una mejora de su contenido tecnológico, siendo necesario por tanto incidir en el desarrollo tecnológico, en la innovación y

en la transformación digital.

- Potenciar la cooperación tecnológica exterior enriquecedora de la capacidad innovadora y base de internacionalización de nuestras empresas, capaz de contribuir a crear puestos de trabajo cualificados, aumentar la productividad de nuestras exportaciones y mejorar nuestra imagen exterior.
- Aumentar la capacidad de influencia de España en las instituciones y organismos internacionales e impulsar la presencia de profesionales españoles de alta cualificación en instituciones internacionales y comunitarias.
- Aumentar la participación de empresas españolas en contratos de licitaciones internacionales, con especial atención al aprovechamiento por parte de nuestras empresas del mercado multilateral.
- Mejorar el entorno regulatorio, consiguiendo así una mejor imagen de España como país atractivo para hacer negocios y para atraer inversión extranjera.

Para la consecución de estos objetivos específicos, la Secretaría de Estado de Comercio, en el marco del Grupo de Trabajo Interministerial sobre Apoyo a la Internacionalización de la Empresa Española, y consultadas las Comunidades Autónomas y el sector privado en el marco del Consejo Interterritorial de Internacionalización, identificó unos ejes o áreas de actuación prioritarias. De esta manera, la Estrategia organiza su acción a través de seis ejes de actuación en los que se consideró debían centrarse los esfuerzos del sector público en apoyo de la internacionalización, y en los que se encuadran las medidas o actuaciones concretas que conforman los distintos planes de actuación bienales.

Siguiendo este mandato, la Estrategia incorpora un “ejercicio de evaluación que permita medir los resultados de los sucesivos planes de actuación bienales, y realizar un seguimiento pormenorizado del cumplimiento de las metas fijadas en la estrategia y en los planes que la desarrollen, así como de su grado de eficiencia y efectividad”. Este sistema de evaluación contempla, por una parte, la evaluación a posteriori de cada plan de actuación bienal y, por otra parte, prevé una revisión en profundidad a medio camino- a los cinco años- de la Estrategia a 11 años.

2023 es, por tanto, el momento marcado por la Estrategia para realizar dicha revisión en profundidad, con el objetivo último de impulsar aquellos cambios o medidas de mejora que puedan resultar necesarios, y que se apliquen en los siguientes planes de acción bienales.

La Estrategia ha experimentado actualizaciones, a la luz de las conclusiones del informe de revisión a medio camino, de cara a la elaboración de los sucesivos planes bienales, y en concreto del Plan de Acción 2024-2025, en cumplimiento de lo establecido en la mencionada Ley 14/2013, de 27 de septiembre y en la propia Estrategia.

A la vista de las conclusiones de dichos informes sobre los planes bienales ejecutados, se puede decir que los resultados han sido muy positivos y confirman que el diagnóstico realizado en el momento de diseñar la Estrategia continúa siendo adecuado en términos generales, si bien se han ido introduciendo algunos cambios en la redacción de los sucesivos planes de acción para adaptarse a las situaciones cambiantes que condicionan nuestro sector exterior.

El sistema también prevé la actualización del diagnóstico de situación de la internacionalización de la economía española a los 5 años.

Una de estas actualizaciones ha sido acometida recientemente, con conclusiones interesantes, según la propia Secretaría de Estado de Comercio.

A la luz de los informes de evaluación del Plan de Acción 2017-2018 y del Plan de Acción 2019-2020, así como de la evolución posterior de los principales indicadores económicos asociados a la internacionalización puede concluirse que:

- Los problemas y retos identificados en la EIEE continúan siendo relevantes y responden a fallos de mercado que justifican la intervención pública. Los obstáculos a la internacionalización de las empresas identificados son de naturaleza esencialmente estructural y responden a fallos de mercado que siguen vigentes.
- Las fortalezas del sector exterior español y su capacidad para contribuir a un crecimiento económico sostenible y generador de empleo continúan siendo relevantes. Esta capacidad se ha puesto a prueba tras la crisis sanitaria. Las fortalezas acumuladas, especialmente en términos de aumento de la base exportadora, constituyen un excelente punto de partida para que el sector exterior continúe contribuyendo al crecimiento económico.
- Algunos de los objetivos establecidos en la EIEE requieren una redefinición, a la vista de la evolución de la economía internacional y del sector exterior español en los últimos años. Sin ánimo exhaustivo, el crecimiento de los precios de los productos exportados aconseja definir objetivos complementarios de crecimiento de la exportación en términos reales, ya que es la exportación real la que genera efectos económicos positivos. El aumento del número de pequeños exportadores regulares, posiblemente asociado a operaciones de particulares, aconseja establecer objetivos adicionales de aumento de la base de exportadores regulares que superen un determinado umbral de exportación. Similarmente, ante el éxito en la atracción de inversiones pueden definirse objetivos más ambiciosos para los próximos años de aplicación de la estrategia.
- El panorama económico internacional ha sufrido alteraciones importantes. En términos generales, se trata de un escenario sujeto a mayores incertidumbres. La crisis sanitaria, las tensiones geopolíticas y los conflictos bélicos han puesto de manifiesto nuevos riesgos que

requieren una reorientación de la intervención pública. Además, las nuevas tendencias en el comercio e internacionalización de las empresas, como el peso creciente del comercio de servicios, la reconfiguración de cadenas internacionales de valor o el riesgo de interrupciones en los suministros, requieren la definición de nuevos objetivos. Finalmente, la importancia que la sociedad otorga a determinados retos sociales, como la igualdad de género o la sostenibilidad social y ambiental, obliga a una toma en consideración más explícita en el marco de la EIEE.

- Estas alteraciones deben reflejarse en la revisión a medio término de la EIEE, que debe tener presente la necesidad de pronta detección y respuesta ante cambios en el entorno económico. También debe reflejar, de forma explícita, los retos sociales que han adquirido mayor importancia.

Conclusiones y recomendaciones

A la vista del análisis anterior, pueden formularse las siguientes recomendaciones generales:

- El objetivo general de la EIEE de fomentar que la “contribución positiva del sector exterior al crecimiento económico se convierta en un fenómeno estructural y revierta en la creación de empleo” es pertinente y debe mantenerse.
- Los seis ejes o áreas de actuación pueden reformularse, para atender algunas de las nuevas prioridades detectadas durante los primeros años de aplicación de la EIEE. En particular, para conseguir una mayor capacidad de adaptación ante un entorno internacional que se percibe como cambiante y para atender de forma más explícita los objetivos de igualdad de género y de sostenibilidad ambiental y social. Se trata de retos y objetivos de naturaleza transversal que afectan a distintas áreas de las políticas e instrumentos de apoyo a la internacionalización.
- El sistema de gobernanza de la EIEE y de sus Planes de Acción también debe reforzarse para facilitar esta capacidad de adaptación ante un entorno cambiante, estableciendo mecanismos de detección temprana que faciliten respuestas ágiles.

RECOMENDACIONES

1. Mantener la orientación general de la EIEE, así como la de sus principales instrumentos de apoyo a la internacionalización.
2. Revisar y complementar los grandes retos u objetivos de la EIEE.
3. Reforzar las medidas de apoyo a la internacionalización, dotándolas de mayores recursos económicos para ayudar a las empresas a afrontar un entorno internacional más complejo.
4. En un contexto global más cambiante y menos predecible, los instrumentos de apoyo a la internacionalización deben ser más flexibles para adaptarse con rapidez a los cambios en el escenario internacional.
5. La mayor flexibilidad de los instrumentos de apoyo a la internacionalización debe ir acompañada del establecimiento de unos objetivos de ejecución claros y medibles que guíen la

acción de sus gestores. Estos objetivos deben afectar a variables que dependan directamente de las acciones de los gestores y que estén relacionadas con los objetivos contemplados por cada plan de acción. En particular, los objetivos de ejecución pueden estar referidos al volumen de financiación, número de operaciones o de empresas beneficiarias, nivel de riesgo asumido, etc.

6. Para reforzar las medidas de apoyo a la internacionalización de una forma eficaz y cumplir los objetivos de ejecución establecidos, es preciso reforzar los recursos humanos de los principales instrumentos de apoyo a la internacionalización.

7. En un contexto más proteccionista, España debe seguir apoyando un sistema multilateral de comercio basado en normas y que sea transparente. Sin embargo, los acuerdos comerciales entre la UE y terceros países cobran cada vez más importancia como forma de apoyar la internacionalización de la economía, garantizar el acceso a nuevos mercados, así como el suministro estable de inputs estratégicos. Se debe también intensificar el impulso, en el marco de la UE, a la adopción y modernización de acuerdos comerciales bilaterales.

8. En un contexto internacional más proteccionista, la inversión directa gana más protagonismo como vía para acceder a nuevos mercados e integrarse en cadenas globales de valor. Se deben intensificar los apoyos a la internacionalización por la vía de la inversión directa en el exterior.

9. En este nuevo contexto global tan complejo e incierto, el objetivo de contribuir a la seguridad económica de España, debe ser uno de los elementos que oriente los próximos planes de acción para la internacionalización.

10. En este nuevo escenario mundial tan complejo las empresas tienen una mayor necesidad de acceder a un conocimiento detallado de las medidas y regulaciones existentes en múltiples ámbitos en cada país de destino, de las estrategias de acceso más adecuadas en cada mercado, etc. En consecuencia, en los próximos planes de acción deberían reforzarse los instrumentos de inteligencia económica que la Secretaría de Estado de Comercio pone a disposición de las empresas.

11. Los planes de acción deben contemplar medidas de análisis y seguimiento de la evolución de los productos importados potencialmente vulnerables.

12. Los planes de acción deben incluir medidas para facilitar el acceso de las empresas a suministradores estables y diversificados de aquellos productos estratégicos expuestos a riesgo de suministro.

13. Los distintos instrumentos y el ejercicio PASE deben tener en cuenta las tendencias sectoriales observadas para identificar los productos con mayor potencial para la internacionalización. En particular, los productos relacionados con las transiciones ecológica y digital en los que España disponga de capacidades competitivas.

14. Deben reforzarse las actuaciones transversales dirigidas a aumentar el contenido tecnológico de las exportaciones españolas en todos los sectores. Para ello, debe potenciarse la coordinación entre las políticas de apoyo a la innovación y las de apoyo a la internacionalización.

15. Dado el contexto global tan complejo, el riesgo asociado a la internacionalización es mayor, especialmente para aquellos mercados más expuestos a riesgos geopolíticos o dónde más han proliferado las medidas proteccionistas. Esto dificulta la diversificación de mercados por parte de los exportadores españoles. Por otra parte, puede ser de especial interés fomentar los lazos comerciales y, sobre todo, la inversión directa en países y sectores suministradores de bienes estratégicos. Estos factores deberían ser tenidos en cuenta durante la próxima revisión del ejercicio PASE y deberían intensificarse los esfuerzos para favorecer el acceso a nuevos mercados.

16. Dada la fragmentación de la base exportadora española y la limitada cobertura de los instrumentos de apoyo, se debería reforzar la visibilidad y facilitar el acceso de las pymes a los instrumentos de apoyo a la internacionalización. Para ello, deben reforzarse la difusión, simplificación, agilización, estandarización y reducción de cargas administrativas de las distintas acciones y programas orientados a pymes.

17. Los próximos planes de acción deben otorgar mayor importancia a las medidas de apoyo a la exportación de servicios. Ya sea con algunas medidas específicas para este sector como, sobre todo, asegurándose de que las distintas actuaciones e instrumentos están bien adaptados a las características propias de las empresas de servicios.

18. Analizar si las empresas que aspiran a integrarse en cadenas globales e valor (CGV) tienen necesidades de apoyo específicas y, en su caso, valorar la conveniencia de adaptar algunas medidas de apoyo a la internacionalización para favorecer la inserción de empresas españolas en CGV.

19. Los próximos planes de acción deben incorporar de forma más explícita los objetivos de sostenibilidad y digitalización. Estos deben ser considerados objetivos de naturaleza transversal que afectan a distintas áreas de las políticas e instrumentos de apoyo a la internacionalización.

20. Los próximos planes de acción deben incorporar de forma más explícita el objetivo de la igualdad de género. Este debe ser considerado un objetivo de naturaleza transversal que afecta a las distintas áreas de las políticas e instrumentos de apoyo a la internacionalización.

En consecuencia:

1. Se mantiene la necesidad de la intervención pública para apoyar la internacionalización de la economía española, dado que los problemas y retos que identificó la Estrategia continúan siendo relevantes y responden a fallos de mercado (los elevados costes fijos de la internacionalización y las imperfecciones de los mercados financieros, así como con la existencia de externalidades asociadas a la internacionalización), que siguen existiendo.

2. Se revisan, actualizan y complementan los cuatro grandes retos de la Estrategia, al haberse alcanzado ya, o estar muy cerca de alcanzarse, y haberse producido cambios en la situación económica.

3. La coordinación, principio fundamental que rige toda la Estrategia y cada uno de los planes que la desarrollan, con el objetivo de asegurar la coherencia y coordinación de la acción de las

Administraciones Públicas, cobra mayor importancia en el contexto actual, siendo el primer principio rector de la Estrategia. Tiene que ser un objetivo transversal que alcance a todas las líneas de actuación la Estrategia. Además, dicha coordinación servirá para reforzar el sistema de gobernanza de la Estrategia y de sus Planes de Acción, lo que permitirá la capacidad de respuesta temprana ante un entorno cambiante.

4. Este entorno mucho más incierto, en el que se intensifican los fallos de mercado mencionados, que son los que justifican las medidas públicas de apoyo a la internacionalización, hace necesario reforzar todavía más las medidas de apoyo a la internacionalización para ayudar a las empresas españolas a afrontar mejor los retos y dificultades que presenta este nuevo entorno internacional mucho más complejo.

5. Además, este nuevo contexto económico, más cambiante y menos predecible, exige que los instrumentos de apoyo a la internacionalización sean más flexibles, para poder adaptarse con rapidez a los cambios que se produzcan en el escenario internacional.

6. En esta nueva situación, en la que han proliferado las medidas proteccionistas, es fundamental la defensa de un sistema multilateral de comercio abierto, transparente, justo y basado en reglas actualizadas que den respuesta a los desafíos del comercio internacional. Una nueva generación de Acuerdos Comerciales entre la Unión Europea y terceros países y su aplicación eficaz, cobran cada vez mayor importancia como forma de garantizar el acceso a nuevos mercados y el suministro estable de inputs estratégicos.

7. La inversión directa gana también protagonismo en este nuevo entorno para acceder a nuevos mercados e integrarse en cadenas globales de valor, con atención a los intereses estratégicos nacionales. Se debe apoyar también de forma especial la inversión directa española en el exterior.

8. Las mayores tensiones geopolíticas y los problemas de suministro, que se dieron durante la pandemia del COVID—19, han puesto de manifiesto el riesgo por la elevada concentración geográfica del suministro de algunas materias primas y de productos estratégicos, tomando conciencia de cómo la gran dependencia exterior para el suministro de algunos productos estratégicos, puede afectar a la seguridad económica, principio que tiene que permear a todos los ejes de la Estrategia.

9. La seguridad económica de España y la mayor necesidad que tienen las empresas de información estratégica en este nuevo contexto global incierto, con regulaciones proteccionistas y normativas en múltiples ámbitos en los países de destino, hacen necesario que se refuercen los instrumentos de inteligencia económica. Esto se une a la toma de conciencia sobre la importancia del seguimiento de la evolución de los productos importados potencialmente vulnerables y la necesidad de facilitar suministradores estables y diversificados a las empresas para aquellos productos estratégicos que puedan estar expuestos a riesgos de suministro.

10. En estos momentos, es incuestionable la necesidad de incluir en cualquier estrategia o plan de acción, dos conceptos fundamentales: la transición energética y la transición digital, que

además cobran especial relevancia en el comercio internacional, y que también tienen que permear a todos los ejes de la Estrategia.

11. La igualdad de género contemplada tanto en la Estrategia, como en los planes de acción que la desarrollan, cobra mayor importancia, pasando a ser un objetivo transversal que alcance también a todos los ejes de la Estrategia.

12. La Estrategia PASE (Países de Actuación Sectorial Estratégica), dado este contexto global tan complejo, en la revisión que se llevará a cabo en los siguientes planes de acción se deberá tener en cuenta las mayores dificultades que afrontan las empresas para acceder a terceros mercados con un mayor potencial de crecimiento, así como las tendencias sectoriales para identificar los productos con mayor potencial para la internacionalización.

13. Para garantizar la eficacia y eficiencia de la Estrategia y los planes de acción bienales, se deben perfeccionar algunos de los indicadores existentes.



Por todo lo anterior, en la actualización de la Estrategia se establecen cinco principios rectores y cinco líneas de actuación. Los principios rectores representan las directrices y valores que deben estar presentes en todas nuestras acciones. Y están, además, alineados con las cuatro líneas directrices del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia¹, el cual traza la hoja de ruta para la modernización de la economía española, la recuperación del crecimiento económico y la creación de empleo, para la reconstrucción económica sólida, inclusiva y resiliente tras la crisis de la COVID, y para responder a los retos de la próxima década.

Estos principios rectores tienen un carácter muy transversal y deben permear todas las medidas que se propongan:

1. Coordinación.
2. Sostenibilidad.

3. Digitalización.
4. Igualdad de género.
5. Seguridad económica.

Las líneas de actuación siguen la misma línea fijada en la Estrategia, pero adaptadas al entorno internacional global previamente descrito, añadiéndose la Inteligencia Económica como una línea nueva de actuación:

1. Adaptación constante e innovadora a las necesidades de las empresas.
2. Factores de competitividad para la internacionalización: talento, marca e innovación.
3. Foros internacionales y política comercial europea.
4. Atracción de inversión extranjera de alto valor añadido.
5. Inteligencia Económica.

Fondo para la Internacionalización de la Empresa (FIEM)

El Fondo para la Internacionalización de la Empresa FIEM es un Fondo para el apoyo y fomento de la internacionalización de la economía española, con vocación de ser complementario del mercado privado.

El Fondo se crea con la Ley 11/2010 de 28 de junio de reforma del sistema de apoyo financiero a la internacionalización de la empresa española, como instrumento para la financiación de apoyo oficial a la internacionalización de la empresa española, cuyo objeto es promover las operaciones de exportación de las empresas españolas, así como las de inversión española directa en el exterior.

El FIEM se financia con las dotaciones que se consignan en las leyes de Presupuestos Generales del Estado. A dicha dotación habrá de sumarse los recursos procedentes de las devoluciones o cesiones onerosas de préstamos y créditos concedidos, así como de aquellos otros flujos económicos procedentes de las comisiones e intereses devengados y cobrados por la realización de dichos estados financieros.

El apoyo financiero con cargo al FIEM podrá adoptar alguna de las siguientes modalidades de financiación:

- Préstamos, créditos o líneas de crédito reembolsables en condiciones comerciales.
- Préstamos, créditos o líneas de crédito reembolsables en condiciones concesionales.
- Financiación no reembolsable.

El Fondo financiará aquellas operaciones y proyectos de interés especial para la estrategia de internacionalización de la economía española, así como las asistencias técnicas que estas

operaciones y proyectos requieran.

Asimismo, se podrán financiar asistencias técnicas y consultorías de interés especial para la estrategia de internacionalización, destinadas a la elaboración de estudios de viabilidad, factibilidad y prefactibilidad, estudios relacionados con la modernización de sectores económicos o regiones, así como consultorías destinadas a la modernización institucional de carácter económico.

Con cargo al fondo no se financiarán operaciones de exportación de material de defensa, paramilitar y policial destinado a ser usado por ejércitos, fuerzas policiales y de seguridad o servicios antiterroristas. Tampoco se financiarán proyectos vinculados a determinados servicios sociales básicos, como educación, salud y nutrición.

Pueden ser beneficiarios de este Fondo los Estados, Administraciones Públicas regionales, provinciales y locales extranjeras, instituciones públicas extranjeras, así como empresas, agrupaciones, consorcios de empresas públicas y privadas extranjeras, tanto de países desarrollados como de países en vías de desarrollo.

Excepcionalmente, podrán ser beneficiarios del Fondo organismos internacionales, siempre que la contribución correspondiente tenga un claro interés comercial para la internacionalización de la economía española.

No podrá otorgarse ningún tipo de financiación reembolsable a países pobres que estén altamente endeudados, si bien de forma excepcional, el Consejo de Ministros podrá aprobar financiación reembolsable a estos países.

Con cargo al FIEM se puede financiar hasta el 100% del importe del proyecto. Un mismo proyecto podrá recibir apoyo financiero de una o varias de las modalidades de financiación del Fondo.

La utilización de una o varias de las modalidades de financiación con cargo al FIEM no excluye la posibilidad de recibir otras formas de apoyo financiero tanto de fuentes públicas como privadas.

Las condiciones específicas de cada operación se determinan caso por caso, según la modalidad de financiación que se conceda.

La gestión de FIEM corresponde a la Secretaría de Estado de Comercio, que se encarga de la selección de los proyectos a financiar, de la elaboración de los perfiles y estudios de viabilidad

que sean precisos para el análisis de dichos proyectos, la valoración de las propuestas de financiación, y la supervisión de la ejecución y evaluación de los citados proyectos.

El Instituto de Crédito Oficial actúa como Agente Financiero, formalizando, en nombre y representación del gobierno español y por cuenta del Estado, los correspondientes convenios de crédito, préstamo o donación. Asimismo presta los servicios de instrumentación técnica, contabilidad, caja, agente pagador, control y, en general, todos los de carácter financiero relativos a las operaciones autorizadas con cargo al FIEM.

El desembolso de la financiación es realizado de acuerdo con los hitos establecidos en el contrato comercial suscrito por la empresa exportadora. El pago se realiza a través de una entidad de Crédito con presencia en España. El ICO realiza los desembolsos a la empresa ejecutora del proyecto, a medida que ésta presenta, ante la Entidad de Crédito, la documentación que acredita el cumplimiento del contrato.

Comercio exterior con Portugal.-

Nos ha parecido conveniente profundizar en las posibilidades de internacionalización de las relaciones comerciales de pymes españolas en relación al país vecino. Precisamente, los contenidos del proyecto Autónomos de Frontera se refieren a estas cuestiones básicas de intercambio internacional.

Por ello, hemos recabado datos referidos a Portugal, como la Ficha de País que elabora el ICEX España Exportación e Inversiones, dependiente del Gobierno de España. En esta ocasión, el estudio ha sido elaborado por la Oficina Económica y Comercial de España en Lisboa.

Los datos, estructurados a modo de esquema, son los siguientes:

1 TAMAÑO DEL MERCADO

1.1 POBLACIÓN

CUADRO 1: ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN

	HM	H	M
Total	10.467.366	5.001.811	5.465.555
0 - 14 años	1.382.628	692.144	658.867
15 - 24 años	1.100.234	54.203	529.242
25 - 64 años	5.505.742	2.674.971	2.850.017
> de 65 años	2.309.648	1.080.493	1.427.429

Fuente: INE Portugal - estimación 2022

2 RASGOS GEOGRÁFICOS

Portugal continental está situado en la costa más occidental de Europa, en la Península Ibérica limitando al Norte y al Este con España y al Sur y al Oeste con el Océano Atlántico.

3 DATOS DE INTERÉS SOCIAL

El idioma oficial es el portugués. La lengua portuguesa es hablada por aproximadamente 220 millones de personas distribuidas por los países integrantes de la CPLP o Comunidad de Países de Lengua Portuguesa (Brasil, Cabo Verde, Angola, Mozambique, Guinea Bissau y Santo Tomé y Príncipe).

Portugal no tiene religión oficial, es un estado laico en el que rige la libertad religiosa individual. No obstante, la religión predominante es la católica romana.

El conocimiento del portugués no es necesario, ya que los portugueses entienden bien el español. A pesar de ello, conviene disculparse por el desconocimiento de la lengua y para entablar relaciones comerciales es aconsejable utilizar una lengua neutra para ambos, como puede ser el inglés, lengua que, además, por lo general, es dominada en el país.

Se tiene que extremar el tratamiento en las relaciones personales. En Portugal no es habitual el uso del tuteo. Por lo tanto, conviene tratar al interlocutor portugués bajo la fórmula de tratamiento (Senhor, Dona, Senhora) o académica (Professor, Doutor, Engenheiro, ...) Resulta aconsejable que el interlocutor español tenga la misma condición académica que el portugués y que se presente al menos como director, ya que sólo entonces conseguirá intercambiar información con los niveles de decisión de la empresa portuguesa.

4 NATURALEZA DE LA ECONOMÍA

4.1 ACTIVIDAD ECONÓMICA

PIB POR RAMAS DE ACTIVIDAD

CUADRO 2: PIB POR SECTORES DE ACTIVIDAD Y POR COMPONENTES DEL GASTO

VAB (por sectores de origen)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	%	%	%	%	%	%
Agricultura, silvicultura y pesca	2,3	2,3	2,4	2,4	2,5	2,2
Energía, agua y saneamiento	3,7	3,8	3,5	3,4	3,2	2,8

Industria	14,8	14,7	13,9	13,9	14	14,7
Construcción	4	4,1	4,5	4,8	5	4,6
Comercio, restaurantes y hoteles	20	20,1	19,8	17	17,2	19
Transportes y comunicaciones	8,4	8,3	8,5	8,3	8,3	9,2
Actividades financieras e inmobiliarias	17,1	17,1	17,6	18,7	18,3	17,3
Otros servicios	29,7	29,6	29,8	31,5	31,5	30,3
Total	100	100	100	100	100	100
PIB (por componentes del gasto)	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Variación real	Var%	Var%	Var%	Var%	Var%	Var%
PIB	3,5	2,8	2,7	-8,4	4,9	6,7
Consumo Privado	2,1	2,6	3,3	-7,1	4,7	5,8
Consumo Público	0,2	0,6	2,1	0,4	4,6	1,7
Formación Bruta de Capital Fijo	11,5	6,2	5,4	-2,2	8,7	3,1
Exportaciones de bienes y servicios	8,4	4,1	4,1	-18,6	13,4	16,6
Importaciones de bienes y servicios	8,1	5	4,9	-11,8	13,2	11,1
Importancia sobre el PIB	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Demanda interna	5,2	5,2	4,5	-4,2	6,7	4,7
Demanda externa	-0,1	-0,5	0	-2,4	-1,1	2

Fuente: GEE – Ministerio de Economía

4.1.1 BALANZA DE PAGOS CUADRO 3: BALANZA DE PAGOS

Datos en M€	2022	mar 22	mar 23
Saldo B. Corriente + B. Capital	-1.071	-1.540	996
B. Corriente	-3.218	-1.775	380
Bienes	-26.457	-5.673	-5.436
Servicios	21.519	3.357	5.189
Renta Primaria	-3.585	-735	-607
Renta Secundaria	5.305	1.275	1.234
B. Capital	2.147	236	616
B. Financiera	-987	-1.608	1.433
Errores y Omisiones	84	-68	436

Fuente: Banco de Portugal

4.2 INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE

Comunicaciones

La red telefónica es totalmente automática. Para llamar a Portugal desde España, es preciso marcar el prefijo 00-351 y desde Portugal a España, el prefijo es 00-34.

Las oficinas de correos y telégrafo están abiertas desde las 9h00 a las 18h30. En Lisboa rige el horario continuado y la Oficina Central de Correos, situada en la Plaza Restauradores, está abierta hasta las 21h00.

Portugal posee una red de infraestructuras de telecomunicaciones tecnológicamente avanzada. La red de fibra óptica abarca la mayor parte del territorio. Es el 9º país de la UE con mayor número de suscriptores de banda ancha de alta velocidad por habitante (12º de la OCDE).

Por vía aérea:

La mayor parte de las compañías extranjeras más relevantes en el panorama internacional operan en Portugal, además de compañías norteamericanas, africanas y de bajo coste. Para vuelos interiores existen los aeropuertos de Braga, Bragança, Coimbra, Vila Real, Viseu y Portimão, además de los aeropuertos internacionales de Lisboa y Oporto, también reciben vuelos internacionales Faro, Madeira y Ponta Delgada. Desde Lisboa, Oporto y Faro, se realizan vuelos directos con España. Estas rutas están operadas por compañías como IBERIA, TAP, así como por varias líneas de bajo coste, Air Europa, Easy Jet, Vueling, Ryanair. El número de vuelos diarios entre Portugal y España es de aproximadamente 30.

Para información sobre aeropuertos: www.ana.pt

Por carretera:

La red vial nacional cubre aproximadamente 17.874 km, de los cuales 3.087 km son de tipo Carretera, más del 17% de la red vial total. El país tiene una red de carreteras bastante desarrollada, compuesta por Autopistas (AE), Itinerarios Principales (IP), Itinerarios Complementarios (IC), Carreteras Nacionales (EN) y Carreteras Regionales. Dentro de Portugal Continental la red de carreteras se extiende por 14.310 km de los que aproximadamente un 20% son autopistas que unen los siguientes ejes:

Lisboa-Oporto (A1) Lisboa-Algarve (A2) Costa de Cascais (A5) Oporto-Braga (A3) Oporto-Amarante (A4) Lisboa-Leiria (A8) Lisboa-Elvas (A6) Lisboa-Leiria (A8)

La red de carreteras de peaje entre ambos países es muy buena contando con autopistas que unen las principales ciudades portuguesas entre sí y con las comunidades y ciudades limítrofes. Existen múltiples conexiones diarias por autobús con varias ciudades españolas. En Portugal operan entre otras, Avanza, Alsa y Flixbus.

Por vía férrea:

Existen 2.562 km. de red ferroviaria que unen las principales ciudades del país. Entre Lisboa y Oporto existen los servicios Alfa Pendular e Intercity que realizan el trayecto Lisboa-Porto en aproximadamente 2h30 min. Para más información se puede obtener en [CP](#). Con España, en lo que se refiere al transporte de pasajeros, existen dos líneas internacionales: (1) El Lusitania, que une Lisboa con Madrid. Este emblemático tren que une las ciudades de Lisboa y Madrid en un trayecto nocturno no volverá a circular, al menos en el corto plazo, y su continuidad se ha quedado en un limbo mientras Renfe decide si será rentable retomar la línea cuando se recupere la demanda. (2) el Celta que une Oporto con Vigo. En cuanto al transporte de mercancías existen

3 conexiones: línea del Norte (frontera de Tuy), línea de Beira Alta (Fuentes de Oñoro) y la tercera sale de la línea del Norte y se desvía para cruzar por Badajoz.

Por vía marítima:

Los principales puertos son los de Lisboa, Leixões en Oporto y Sines. Les siguen en importancia los de Setúbal, Aveiro, Funchal en Madeira y Ponta Delgada en Azores. También destacan: Viana de Castelo Figueira da Foz, Setúbal, Faro y Portimão.

Portugal tiene una red de carreteras razonablemente desarrollada, compuesta por Autopistas (AE), Itinerarios Principales (IP), Itinerarios Complementarios (IC), Carreteras Nacionales (EN) y Regionales (ER). En total, la red viaria en el continente abarca aproximadamente 15.000 km, de los cuales, más de 3.000 km son de autopistas.

El país tiene casi 2.600 km de red ferroviaria que une las principales ciudades del país. Entre Lisboa y Oporto la línea es doble y está electrificada, existiendo un servicio ALFA con cinco frecuencias en ambas direcciones. Dicho servicio se intercala con un INTERCITY, con cuatro frecuencias diarias de lunes a viernes. Pese a que la demanda existe, no es posible dado el estado actual de dicha línea, aumentar la oferta de servicio de ferrocarril entre estas dos principales ciudades. En este sentido se está preparando la construcción de la nueva línea de Alta Velocidad Lisboa-Oporto, cuya inversión hasta 2030 ronda los 4.900 M€. El proyecto inicial de Alta Velocidad Lisboa-Madrid, ha sido sustituido por otro cuya prioridad es la de facilitar al máximo el acceso de las mercancías portuguesas a los mercados europeos, vinculando el tráfico de pasajeros al de mercancías en un nuevo proyecto llamado "velocidad alta" cuya conclusión (improbable) se prevé para diciembre de 2023. Entre Oporto y Vigo se realizan 4 conexiones diarias directas a través de los denominados "trenes Celta".

Las infraestructuras portuarias han mejorado en estos últimos años, correspondiendo al importante papel que el tráfico marítimo desempeña en Portugal. Los principales puertos son los de Lisboa, Leixões (Oporto) y Sines. Otros puertos destacables son los de Setúbal, Aveiro,

Funchal (Madeira) y Ponta Delgada (Azores).

El Puerto de Lisboa es la principal terminal de transporte marítimo de Portugal. Se ubica en la confluencia de las aguas del río Tajo y el océano Atlántico, formando un puerto natural en el estuario del Tajo, con una cuenca líquida total de 32 mil hectáreas, lo que le permite recibir barcos de cualquier tamaño, como transoceánicos, y también ofrece condiciones para la práctica de deportes. La costa portuguesa, por su posicionamiento estratégico en el cruce de las principales rutas comerciales internacionales y en el frente atlántico de Europa, ocupa un lugar destacado en cadenas logísticas de comercio internacional y circuitos de cruceros. El puerto tiene un muelle a ambos lados del Tajo. Las terminales de cruceros se encuentran relativamente cerca de la zona central de Lisboa.

El puerto de Sines, el más moderno del país y en vías de expansión para construir una nueva terminal de contenedores, es fundamental para el suministro energético del país (asegurando la entrada de petróleo, carbón y gas natural) está preparado fundamentalmente para atender al complejo petroquímico existente en la zona.

El país tiene en total 15 aeropuertos y 23 aeródromos. Los principales aeropuertos portugueses en territorio continental son: Portela en Lisboa, Francisco Sá Carneiro en Oporto y Faro en el Algarve. En las islas, Funchal en Madeira y Ponta Delgada, en San Miguel (Azores). El emplazamiento del nuevo aeropuerto de Lisboa se localizará en Alcochete, al sur del Tajo. La conexión aérea entre España y Portugal es frecuente y la oferta de vuelos internacionales es bastante diversificada tanto a través de compañías de bandera como Iberia y TAP como a través de líneas aéreas de bajo coste: Vueling, Ryanair, Easy Jet.

4.3 SERVICIOS COMERCIALES Y BANCARIOS

4.3.1 COMERCIALIZACIÓN

El sistema de distribución portugués ha venido registrando un proceso de transformación intenso en los últimos 30 años, más visible en el comercio minorista que en el mayorista. Los cambios ocurridos han tenido un fuerte impacto en las relaciones entre pequeñas y grandes empresas y entre comerciantes independientes y cadenas, motivando el nacimiento a finales de los años 80 de una nueva legislación en materia de licencias comerciales y, más tarde, nuevas reglas sobre los horarios comerciales.

La composición del comercio mayorista es bastante diversificada. Sin embargo, dos de sus subsectores, bienes alimenticios y otros bienes de consumo representan el 50% de su volumen de ventas y otro tanto en términos de empleo total. En lo que se refiere al peso en el número total de empresas, éste no es tan significativo ya que buena parte de ellas están

dominadas por los agentes comerciales, subsector de reducida dimensión empresarial y con frecuencia constituido por empresas en nombre individual.

Los distritos de Lisboa y Oporto son los que concentran un mayor número de mayoristas (un 49,44% de las empresas). También en estas dos regiones, consecuentemente, es donde se concentra una mayor densidad de trabajadores. En lo que a la antigüedad se refiere, el 90,80% de las empresas tienen más de 10 años, lo que demuestra que las empresas mayoristas han soportado la crisis y han logrado mantenerse, pese a las dificultades.

La estructura del comercio minorista se caracteriza todavía por un elevado número de pequeñas empresas de carácter familiar que, en función de la proliferación de las grandes cadenas, se están viendo obligadas a la especialización y modernización, con vistas a su adaptación a los cambios del mercado. No obstante, este proceso ha ido ocurriendo de forma desigual en los diferentes sectores del comercio minorista.

Tras una serie de medidas de austeridad, el sector de venta minorista decayó entre 2011 y 2014. Sin embargo, efectos de la pandemia del Covid-19 al margen, desde entonces ha repuntado en un contexto económico mejorado, junto con una bajada del desempleo y una estabilización de los ingresos de los hogares.

Las nuevas formas de distribución han ido rompiendo con los patrones tradicionales de localización y organización espacial del comercio. Los principios de la centralidad y proximidad que durante años han organizado espacialmente la actividad comercial, han dado lugar a la accesibilidad y facilidad de circular, con lo cual la periferia de los grandes centros urbanos es claramente el emplazamiento más favorable a la localización de las grandes superficies. No obstante, el surgimiento de nuevas técnicas de venta, han hecho que el fabricante haya pasado de necesitar intermediarios a dirigirse directamente al consumidor final, gracias a internet. La situación de las empresas minoristas tiene similitudes con las de los mayoristas. Se concentran también en las principales dos ciudades de Portugal, en Lisboa y Oporto, siendo en Lisboa donde las ventas alcanzan un mayor valor, poco menos del doble que las realizadas en Oporto. Por otra parte, casi la totalidad de las empresas también se constituyeron hace más de 10 años.

Los principales grupos son:

- El grupo Sonae, que incluye a Continente, Modelo-Continente - líderes de hipermercados; es el vendedor minorista de comestibles más popular en el país.
- El grupo Jerónimo Martins es el segundo distribuidor de alimentación de Portugal con las marcas Pingo Doce y Feira Nova.

- Minipreço - líder de tiendas de descuento, propiedad del grupo español Dia.
- Mercadona - El primer supermercado se inauguró en Vila Nova de Gaia, el 2 de julio de 2019 y desde entonces ha inaugurado una media de 10 centros al año. Cuenta en este momento con un equipo total formado por más de 3.500 empleados distribuidos en 41 superficies comerciales, dos centros de innovación, un bloque logístico en el norte del país y oficinas en Vila Nova de Gaia y Lisboa. En 2022 abrió 3 tiendas en el área de la capital lusa. Ha empezado la construcción de un segundo bloque logístico en Santarem (centro del país) con una inversión de 225 M€ que prevé crear unos 500 puestos de trabajo. El nuevo centro estará operativo a finales de 2024.

El surgimiento de las grandes superficies en Portugal, tanto en el formato "hipermercado" como en el de "centro comercial" tiene sus primeros reflejos en el marco legislativo en 1989 con la publicación del Decreto Ley nº190/89 en el que se establecían reglas específicas de licenciamiento de las denominadas "grandes superficies comerciales". Posteriores alteraciones en legislación han sustituido la denominación "gran superficie" por la de "unidad comercial de dimensión relevante", en la que el concepto de dimensión no se basa solamente en el área de venta considerada aisladamente, sino que abarca el área de venta acumulada del conjunto de establecimientos pertenecientes a un mismo grupo o empresa.

En el marco legal del comercio y distribución podemos destacar los siguientes textos legales:

- Decreto Ley 178/86 de 3 de julio, alterado por el Decreto Ley 118/93 de 13 de abril sobre agentes comerciales;
- Decreto Ley 238/86 de 19 de agosto, alterado por el Decreto Ley 42/88 de 6 de febrero, establece la obligatoriedad de que las informaciones sobre características esenciales de los bienes destinados a la venta al público estén redactadas en idioma portugués con independencia de su reproducción en otros idiomas;
- Decreto Ley 138/90 de 26 de abril, alterado por el Decreto Ley 162/99 de 13 de mayo, establece la obligatoriedad de fijar los precios en todos los productos destinados a la venta al por menor y que todas las prestaciones de servicios han de exhibir el correspondiente precio de venta al consumidor;
- Decreto Ley 70/2007 de 26 de marzo, regula las promociones, rebajas y liquidaciones;
- Decreto Ley 111/2010 de 15 de octubre, altera el régimen de los horarios de funcionamiento de las superficies comerciales, descentralizando la decisión de alargamiento o restricción al poder local (Ayuntamientos);
- Decreto Ley 48/2011 de 1 de abril, define las actividades de comercio y establece las condiciones básicas de acceso a la actividad comercial; simplifica el régimen de acceso y el

ejercicio de diversas actividades, a la vez que crea una ventanilla única electrónica llamada “ventanilla del emprendedor”;

- Decreto Ley 62/2013 de 10 de mayo: transpone al derecho interno la Directiva nº2011/7/UE del Parlamento y del Consejo, estableciendo medidas contra los atrasos en los pagos de las transacciones comerciales;
- Decreto Ley 24/2014 de 14 de febrero, transpone la directiva 2011/83/UE del Parlamento y del Consejo sobre derechos de los consumidores;
- Decreto Ley 10/2015 de 16 de enero, establece el régimen jurídico de acceso y regula el ejercicio de las actividades de comercio, servicios y restauración;
- Decreto Ley 12/2021 de 9 de febrero: Asegura la implementación en el ordenamiento jurídico interno del Reglamento (UE) 910/2014 sobre identificación electrónica y servicios de confianza para transacciones electrónicas en el mercado interior.

5 APERTURA Y ACCESIBILIDAD DEL MERCADO

5.1 GRADO DE APERTURA DEL MERCADO

	2018	2019	2020	2021	2022	2023 I T
Portugal	86,4	86,6	76,2	86,1	102,6	99,9
UE 19	92,3	93,2	87,1	94,9	108,1	s.d.

CUADRO 4: CUOTAS COMERCIALES Y PUESTO EN LAS CLASIFICACIONES

CUOTA DE PORTUGAL	2018	2019	2020	Ranking	2021	Ranking
En la exportación mundial	0,36	0,35	0,35	43	0,34	45
En la importación mundial	0,45	0,47	0,44	41	0,43	41

Fuente: WTO - Trade Profiles

5.2 ESTRUCTURA DEL COMERCIO EXTERIOR

5.2.1 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DEL COMERCIO EXTERIOR

CUADRO 5: EXPORTACIONES POR PAÍSES (PRINCIPALES PAÍSES CLIENTES)

Principales países clientes (en M€)	2021	Cuota (%)	2022	Cuota (%)
España	13.599	21,38	16.304	20,82
Francia	8.343	13,11	9.710	12,40

Alemania	7.012	11,02	8.532	10,89
EEUUA	3.547	5,58	5.076	6,48
Reino Unido	3.306	5,20	3.845	4,91
Italia	2.882	4,53	3.497	4,46
Países Bajos	2.487	3,91	3.152	4,02
Bélgica	1.596	2,51	1.865	2,38
Angola	952	1,50	1424	1,82
Polonia	916	1,44	1070	1,37
Total Mundial	63.619	100,	78.326	100,00

Fuente: Banco de Portugal

CUADRO 6: IMPORTACIONES POR PAÍSES (PRINCIPALES PAÍSES PROVEEDORES)

Principales países proveedores (en M€)	2021	Cuota (%)	2022	Cuota (%)
España	24.871	29,91	32.079	29,40
Alemania	10.324	12,42	12.186	11,17
Francia	5.572	6,70	6.620	6,07
China	3.944	4,74	5.543	5,08
Países Bajos	4.435	5,33	5.440	4,99
Italia	4.281	5,15	5.052	4,63
Brasil	2.549	3,07	4.569	4,19
EEUU	2.002	2,41	3.505	3,21
Bélgica	2.583	3,11	3.399	3,12
Nigeria	1.422	1,71	1.940	1,78
Total Mundial	83.146	100,00	109.109	100,00

Fuente: Banco de Portugal

CUADRO 7: EXPORTACIONES POR CAPÍTULO ARANCELARIOS

Exportaciones por capítulos	Millones de €		Estructura		Var
	2021	2022	2021	2022	%
TOTAL	63.619	78.326	100,	100,	23,12
87. Automóviles, tractores, vehículos terrestres	8.046	9.215	12,65	11,76	14,53
27. Combustibles y aceites minerales	3.671	6.602	5,77	8,43	79,84
85. Máquinas y aparatos eléctricos	4.948	6.308	7,78	8,05	27,49

84. Reactores, calderas, máquinas y aparatos mecánicos	4.160	4.609	6,54	5,88	10,79
39. Plásticos y sus manufacturas	3.514	4.063	5,52	5,19	15,62
48. Papel, cartón y sus obras	2.009	2.933	3,16	3,74	45,99
61. Confección textil de punto	2.328	2.552	3,66	3,26	9,62
73. Obras de hierro fundido	1.988	2.518	3,12	3,21	26,66
64. Calzado y sus partes	1.722	2.074	2,71	2,65	20,44
72. Hierro fundido	1.801	2.019	2,83	2,58	12,10

Fuente: GEE-Ministerio de Economía

CUADRO 8: IMPORTACIONES POR CAPÍTULO ARANCELARIOS

Importaciones por capítulos	Millones de €		Estructura		Var
	2021	2022	2021	2022	%
TOTAL	83.146	109.109	100,	100,	31,2
27. Combustibles y aceites minerales	9.514	18.220	11,4	16,7	91,5
85. Máquinas y aparatos eléctricos	7.979	10.426	9,6	9,6	30,7
87. Automóviles, tractores, vehículos terrestres	7.909	10.221	9,5	9,4	29,2
84. Reactores, calderas, máquinas y aparatos mecánicos	7.491	7.937	9,0	7,3	6,0
39. Plásticos y sus manufacturas	4.431	5.259	5,3	4,8	18,7
72. Hierro fundido y acero	3.489	4.109	4,2	3,8	17,8
30. Productos farmacéuticos	3.185	3.565	3,8	3,3	11,9
29. Prod. Químicos orgánicos	2.206	2.639	2,65	2,42	19,63
03. Pescados y moluscos	1.830	2.296	2,2	2,1	25,5
38. Productos químicos diversos	1.982	2.102	2,4	1,9	6,1

Fuente: GEE - Ministerio de Economía

CUADRO 9: EXPORTACIONES BILATERALES POR CAPÍTULO ARANCELARIOS

	2019	2020	2021	2022
TARIC	Valor, Miles	Valor, Miles	Valor, Miles	Valor, Miles
27 -- COMBUSTIBLES, ACEITES MINERAL.	1.434.112,51	916.681,64	2.374.008,20	4.650.357,05
87 -- VEHÍCULOS AUTOMÓVILES; TRACTORES	2.240.288,77	1.690.515,30	1.740.260,66	1.995.100,24

84 -- MÁQUINAS Y APARATOS MECÁNICOS	1.631.371,19	1.581.642,92	1.808.117,29	1.946.428,51
85 -- APARATOS Y MATERIAL ELÉCTRICOS	1.450.449,47	1.492.619,34	1.538.197,34	1.814.894,17
39 -- MAT. PLÁSTICAS; SUS MANUFACTU.	1.227.395,92	1.093.198,07	1.447.751,25	1.720.344,26
72 -- FUNDICIÓN, HIERRO Y ACERO	814.195,48	695.055,50	1.182.428,70	1.464.183,85
02 -- CARNE Y DESPOJOS COMESTIBLES	733.141,72	652.164,70	698.731,73	898.596,36
48 -- PAPEL, CARTÓN; SUS MANUFACTURAS	561.903,68	499.896,90	633.510,01	839.694,51
76 -- ALUMINIO Y SUS MANUFACTURAS	471.613,42	443.063,49	640.749,32	831.559,47
15 -- GRASAS, ACEITE ANIMAL O VEGETAL	481.413,62	495.141,88	667.929,16	802.913,03
SubTotal	11.045.885,79	9.559.979,73	12.731.683,66	16.964.071,45
Total	22.151.275,46	20.011.721,30	24.857.828,41	32.079.040,19

Fuente: BBDD ICEX

CUADRO 10: IMPORTACIONES BILATERALES POR CAPÍTULO ARANCELARIOS

	2019	2020	2021	2022
TARIC	Valor, Miles	Valor, Miles	Valor, Miles	Valor, Miles
27 -- COMBUSTIBLES, ACEITES MINERAL.	704.441,56	594.965,38	1.261.374,24	1.595.895,57
87 -- VEHÍCULOS AUTOMÓVILES; TRACTORES	1.559.275,72	1.295.325,36	1.555.797,68	1.466.533,39
39 -- MAT. PLÁSTICAS; SUS MANUFACTU.	833.329,95	751.275,98	1.015.221,49	1.185.991,49
84 -- MÁQUINAS Y APARATOS MECÁNICOS	880.471,58	892.264,43	854.139,84	1.085.349,69
72 -- FUNDICIÓN, HIERRO Y ACERO	560.651,96	499.543,00	863.747,15	960.773,66
15 -- GRASAS, ACEITE ANIMAL O VEGETAL	208.372,16	248.083,39	405.344,10	616.162,27

48 -- PAPEL, CARTÓN; SUS MANUFACTURAS	400.056,01	382.460,13	437.217,74	607.332,13
85 -- APARATOS Y MATERIAL ELÉCTRICOS	377.847,61	506.551,16	534.865,06	565.479,33
73 -- MANUF. DEFUNDIC., HIERRO/ACERO	369.210,90	358.636,75	437.422,86	488.311,42
44 -- MADERA Y SUS MANUFACTURAS	243.174,34	219.421,92	310.220,44	417.767,92
SubTotal	6.136.831,79	5.748.527,51	7.675.350,61	8.989.596,88
Total	11.476.037,00	10.938.134,56	13.632.175,36	16.304.064,21

Fuente: BBDD ICEX

5.3 ACCESIBILIDAD DEL MERCADO

5.3.1 RÉGIMEN DE COMERCIO

La introducción de mercancías originarias de otros países comunitarios está exenta del pago de aranceles.

Las mercancías procedentes de terceros países quedan sujetas a los derechos del Arancel Comunitario.

5.3.2 ARANCELES

La importación en general de productos procedentes de países terceros se realiza en régimen de libertad comercial, de acuerdo con la normativa comunitaria. No obstante existen productos específicos, como drogas, explosivos, armas de fuego y municiones cuya importación sí está sujeta a la obtención de licencias y la mayoría de productos agrícolas y de origen animal está sujeta a la emisión de Certificados.

5.3.3 PERTENENCIA A ORGANIZACIONES COMERCIALES Y ECONÓMICAS

6 MARCO LEGAL

6.1 INVERSIONES EXTRANJERAS

La legislación portuguesa no ha establecido sectores prohibidos a la inversión extranjera. Admite, sin embargo, restricciones a la libertad de establecimiento para proyectos que, por su naturaleza, forma o condiciones de realización puedan afectar el orden, seguridad o salud

públicos, así como los relacionados con la industria de material de guerra, casos para los que se prevé un procedimiento de autorización previa a la realización de estos. Está limitado el acceso (tanto a inversores nacionales como extranjeros) a determinadas actividades económicas, como son: captación, tratamiento y distribución de agua para consumo público, comunicaciones por vía postal, transportes ferroviarios en régimen de servicio público y la explotación de puertos marítimos. Los operadores privados pueden tener acceso a estas actividades, pero solamente a través de contratos de concesiones. En circunstancias excepcionales, cuando de acuerdo con la legislación de control de cambios, se impongan restricciones a las operaciones de capital, podrán restringirse las operaciones de inversión asociadas, originales de estados no miembros de la Unión Europea.

El Decreto Ley 203/2003 de 10 de septiembre ha terminado con el tratamiento diferenciado entre la inversión extranjera y la nacional, derogando el régimen existente hasta entonces, que obligaba a un registro a posteriori de las operaciones de inversión extranjera en Portugal. Este es un régimen especial de contratación de apoyos e incentivos aplicable exclusivamente a grandes proyectos de inversión, en el marco de las competencias de AICEP — Agencia para la Inversión y el Comercio Exterior de Portugal.

Se entiende por grandes proyectos de inversión:

- las inversiones cuyo valor exceda 25 millones de euros, con independencia del sector de actividad, de la dimensión o naturaleza jurídica del inversor, a realizar de una sola vez o en fases, hasta tres años;
- los proyectos que, de no alcanzar las cifras antes señaladas sean iniciativa de una empresa con facturación anual consolidada superior a 75 millones de euros o de una entidad de tipo no empresarial con un presupuesto anual superior a 40 millones de euros.

La AICEP es la entidad competente para en representación del Estado, recibir, analizar negociary contratar los grandes proyectos que accedan a este régimen.

Por otra parte, existe el régimen de permiso de residencia para la actividad de inversión (ARI), introducido por la Ley n.º 23/2007, de 4 de Julio, con sus sucesivas modificaciones, que introdujo el llamado Visado para Inversores (Golden Visa), y que permite que los nacionales de Estados terceros puedan obtener un permiso de residencia temporal para la actividad de inversión prescindiendo de visado de residencia para entrar en el país.

Como contrapartida de la inversión realizada en Portugal, el beneficiario del ARI puede:

- Entrar en Portugal sin visado de residencia;

- Residir y trabajar en Portugal, con la posibilidad de mantener otra residencia en otro país;
- Circular por la zona Schengen sin necesidad de visado;
- Beneficiar de la reunificación familiar;
 - El acceso a la residencia permanente (después de 5 años y de conformidad con la legislación vigente);
 - El acceso a la nacionalidad portuguesa (después de 6 años y de conformidad con la legislación vigente).

Quién puede beneficiarse de la ARI son los nacionales de terceros países que ejercen una actividad de inversión, ya sea personalmente por una empresa constituida en Portugal o en otro Estado miembro de la Unión Europea y con establecimiento permanente en Portugal, que cumplan con uno de los requisitos, así como el requisito temporal cuantitativo de la legislación aplicable. El programa ARI no es aplicable a ciudadanos que tengan la nacionalidad portuguesa y nacionales de la UE y el EEE.

Se considera como requisito mínimo la verificación de al menos, una de las siguientes situaciones en territorio nacional y por un período mínimo de 5 años:

- Transferencia de capital por un importe igual o superior a 1,5 millones de euros;
- La creación de al menos de 10 puestos de trabajo;
- Adquisición de bienes inmuebles de un valor igual o superior a 500.000 euros;
 - Adquisición de bienes inmuebles cuya construcción haya sido finalizada hace al menos 30 años o situados en una zona de rehabilitación urbana y realización de obras de rehabilitación del inmueble adquirido, por un importe global igual o superior a 350.000€;
 - Transferencia de capital por un monto igual o superior a 500.000€, que se aplique en actividades de investigación realizadas por instituciones públicas o privadas de investigación científica, integradas en el sistema científico y tecnológico nacional;
 - Transferencia de capital por importe igual o superior a 250.000€, que se aplique en inversión o apoyo a la producción artística, recuperación o mantenimiento del patrimonio cultural nacional;
 - Transferencia de capital por un importe igual o superior a 500.000€, destinado a la adquisición de participaciones en fondos de inversión o fondos de capital riesgo destinados a la capitalización de sociedades, constituidas de conformidad con la legislación portuguesa, cuyo vencimiento, al momento de la inversión, sea por lo menos de cinco años y por lo menos el 60% del valor de las inversiones se realice en sociedades mercantiles con sede en el territorio nacional;
 - Transferencia de capital por importe igual o superior a 500.000€, destinada a la constitución de una sociedad mercantil con domicilio social en el territorio nacional, combinada con la creación de cinco puestos de trabajo fijos, o al refuerzo del capital social de una sociedad comercial con sede en el territorio nacional, ya constituida, con la creación o

mantenimiento de puestos de trabajo, con un mínimo de cinco permanentes, y por un período mínimo de tres años.

Cuando la inversión se lleva a cabo a través de una empresa, es imputable al solicitante de ARI sólo la proporción de la inversión correspondiente a su participación en el capital social.

Nota sobre el programa ARI (Visa Gold): el gobierno portugués se prepara para acabar con la concesión de más visados de este tipo, en un intento de frenar la especulación inmobiliaria. La propuesta de ley determina que no se admitirán nuevas solicitudes de ARI a partir de su entrada en vigor, cuya fecha no es actualmente conocida.

El sistema fiscal portugués, semejante al español, está integrado por un conjunto de impuestos de carácter estatal y local, que inciden de manera directa o indirecta sobre el sujeto pasivo.

Impuestos estatales:

Directos

Impuesto de Sociedades (Imposto sobre o Rendimentos das Pessoas Colectivas – IRC)
Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares – IRS)

Indirectos

Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)

Impuesto del Sello (Imposto de Selo – IS) Se aplica a diversos actos, contratos, documentos, títulos, libros y otros hechos previstos en la tabla general, anexa al Código de dicho impuesto
Impuesto Automóvil (Imposto Unico de Circulação – IUC) Se paga anualmente en función de la cilindrada y edad del vehículo.

Impuestos locales (municipales):

Derrama (porcentaje, variable según el municipio, sobre la cuota del IRC)

Impuesto sobre la Transmisión de Inmuebles (Imposto Municipal sobre as Transmissões Onerosas de Imóveis – IMT)

Impuesto sobre los Inmuebles (Imposto Municipal sobre os Imóveis – IMI)

IEC- Impuestos Especiales que inciden sobre el Consumo:

- Impuesto sobre el alcohol, bebidas alcohólicas y bebidas con azúcar u otros edulcorantes

añadidos (IABA)

- Impuesto sobre los productos petrolíferos y energéticos (ISP)
- Impuesto sobre el tabaco (IT)

En el marco de las normas obligatorias se aplica la normativa UE. Cabe destacar el marcado CE, el cual constituye una declaración por parte de la persona física o jurídica de que el producto cumple con todas las disposiciones aplicables y se ha sometido a los procedimientos de evaluación de conformidad adecuados. El Instituto Portugués de Qualidade es el organismo responsable en el ámbito nacional de casi todas las actividades de normalización, certificación y metrología. Determinados productos son, sin embargo, competencia de otras entidades como la Dirección General de Energía y Geología para productos eléctricos y electrotécnicos y la ASAE- Autoridad para la Seguridad Alimentaria y Económica, responsable por la seguridad alimentaria y la fiscalización económica.

El organismo responsable de la gestión de la propiedad industrial en Portugal es el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI). El marco legal es el Código de la Propiedad Industrial (Decreto Ley nº 15/ 1995 de 24 de enero) y por otras normas sectoriales. La protección de la propiedad industrial también está asegurada por varias convenciones internacionales de las que Portugal es signatario, de entre las que destacamos las siguientes:

- Convenio de Paris para la Protección de la Propiedad Industrial;
- Convenio que establece la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI);
- Convenio de Munich para patentes europeas;
- Tratado de Cooperación en materia de Patentes (PCT);
- Arreglo de Madrid en cuanto a la protección de marcas;
- Tratado sobre el Derecho de Marcas;
- En el seno de la OMC los TRIPs, acuerdos sobre los aspectos de los derechos de la propiedad intelectual relacionados con el comercio.

7 INFORMACIÓN PRÁCTICA

El 1 de Enero de 1999 entró en vigor el euro, con el siguiente tipo de cambio en relación al escudo: 1 euro = 200,482 escudos.

El diseño elegido para la cara nacional de las monedas de euro integra elementos tradicionales muy asociados a la identidad portuguesa junto con la simbología propia de la Unión Europea.

El elemento central en los diseños para cada una de las series de 2 y 1 euros, 50, 20, 10, 5, 2 y 1 céntimos, lo constituyen tres sellos de D. Afonso Henriques, circundados por castillos y escudos colocados frente a frente con cada una de las doce estrellas de la Unión Europea.

La hora local es 1 hora menos que en España todo el año.

El período anual de vacaciones es de 22 días hábiles. Los días festivos nacionales son los siguientes:

1 de Enero - Año Nuevo, Viernes Santo (móvil),
25 de Abril - Día de la Libertad, 1 de Mayo - Día del Trabajador, Corpus (fiesta móvil),
10 de Junio - Día de Portugal,
15 de Agosto - Asunción de la Virgen,
5 de Octubre - Implantación de la República, 1 de Noviembre - Todos los Santos,
1 de Diciembre - Restauración de la Independencia, 8 de Diciembre - Inmaculada Concepción
25 de Diciembre - Navidad.

Los Organismos Públicos abren de 9h a 12,30h y de las 14h a las 17h y los bancos abren de lunes a viernes entre las 8h30 y las 15h00.

Los comercios están abiertos, de lunes a viernes, entre las 9h00 y las 13h00 y entre las 15h00 y 19h00; los sábados abren de 9h00 a 13h00, con la excepción de los centros comerciales que abren todos los días, incluidos festivos, de 10h00 a 22h00.

La Tarjeta Sanitaria Europea permite recibir, del sistema de la seguridad social, las prestaciones sanitarias necesarias durante las estancias temporales en cualquiera de los países integrantes de la Unión Europea.

<http://www.portaldasaude.pt>

La corriente eléctrica en Portugal es de 220 Voltios. Se aplica la normativa comunitaria.

Las dos centrales sindicales representativas de los trabajadores portugueses son la UGT — União Geral de Trabalhadores y la CGTP-IN Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses — Intersindical Nacional.



Embajada de Portugal
Calle Lagasca, nº 88 - 4º A28001 Madrid
Espanha
Telef: +34 917 824 960
madrid@mne.pt

Oficina Comercial / AICEP – Agencia para la Inversión y Comercio Exterior de Portugal
AICEP Madrid
Calle Lagasca, 88 - 4º B28001 Madrid
ESPAÑA
Teléfono:
Telef: +34 917 617 200 (Comercio) +34 917 617 230 (Turismo)
E-mail (comercio): aicep.madrid@portugalglobal.pt
E-mail (turismo): edt.espanha@turismodeportugal.pt
Delegado: D. Joana Neves

Cámara de Comercio Hispano-Portuguesa
Zurbano, 67
28010 Madrid
Telef: 91.442 23 00
Fax : 91.259 21 48
E-mail: info@chp.es
Página Principal:<http://www.chp.es>

Representaciones oficiales españolas
Embajada de España
Rua do Salitre, 1 1269-052 LISBOA
Tel: +351 213 472 381/2/3
Fax:+351 213 472 384
e-mail: emb.lisboa@maec.es <http://www.exteriores.gob.es/embajadas/lisboa/es>

Consulado General de España
R. do Salitre, 3 1269-052 LISBOA
Teléfono: +351 213 220 500
Fax: +351 213 478 623
e-mail: cog.lisboa@maec.es



Oficina Económica y Comercial
Av. Campo Grande, 28 2º-A/B 1700-093 LISBOA
Tel: +351 217 817 640
e-mail: lisboa@comercio.mineco.es

Oficina Española de Turismo
Av. Sidonio Pais, 28 - 3º Dtº 1050-215 Lisboa
Tel: +351 213 541 992 / 213 545 329
e-mail: lisboa@tourspain.es

Câmara de Comercio e Industria Luso-Española
Av. Marquês de Tomar, 2 – 7º 1050-155 Lisboa
Tel: +351 213 509 310
e-mail: ccile@ccile.org

Confederação Portuguesa das Micro, Pequenas e Médias Empresas
Dirección: Praça da República n.º12, 2840-486 Seixal, Portugal
Teléfono: +351 21 227 6100
e-mail: cppme@cppme.pt

El comercio electrónico y su incidencia en Portugal.-

El comercio electrónico se ha posicionado como herramienta clave para que las empresas lleguen a sus clientes, algo que se produce tanto a nivel nacional como internacional. Estas son las principales ventajas que ofrece para la internacionalización, sus retos y opciones, especialmente para las pymes.

Las ventas a través del canal digital desempeñan un papel cada vez más importante en el comercio minorista. En 2021, el comercio electrónico representó casi el 20 % de las ventas en todo el mundo y, según los datos de Statista, las previsiones indican que para 2025 supondrá cerca de una cuarta parte de las ventas minoristas globales totales. España en este aspecto aún dispone de mucho margen de mejora.

El informe sobre el comercio electrónico en Europa de 2021, emitido por la asociación eCommerce Europe e impulsado por la Universidad de Ciencias Aplicadas de Ámsterdam y el Centro de Estudios de Mercado de Países Bajos, señala la fortaleza de España en el canal B2C, en términos de facturación, (68,4 mil millones de euros), solo por detrás de Reino Unido (236 mil millones de euros), Francia (112 mil millones de euros) y Alemania (93,6 mil millones de euros).

Hoy día crear tu propio eCommerce es muy barato respecto a lo que costaba hace unos años. Hay disponibles muchas soluciones, como Shopify, para la que no es necesario tener conocimientos informáticos. También existe Prestashop, o incluso con Wordpress se puede crear un una tienda online.

Por tanto, ya sea B2B, B2C o B2G, el eCommerce es una importante apuesta para que las empresas sigan creciendo. Otra de las ventajas más evidente para las pymes es que les proporciona una audiencia global, permitiéndoles llegar a las personas de cualquier lugar sin tener que desplazar su negocio y, aunque obviamente se necesita presupuesto, este es una fracción de lo que se requiere para otro tipo de ventas.

Las ventajas del comercio electrónico en la internacionalización de las empresas

Los datos que arrojan los estudios apuntan a que el gran impulso de los eCommerce está ligado a la internacionalización. Según el estudio 'Internacionalización online: una oportunidad para las empresas', un 71% de los compradores online europeos hicieron pedidos en tiendas internacionales electrónicas y, además, el comercio transfronterizo se ha multiplicado por dos en comparación con el doméstico. Entonces, el 33% de las empresas españolas que vendían online realizaban exportaciones y en el ranking a nivel europeo solo le superaba Reino Unido. Por otra parte, desde el punto de vista de los consumidores, de los factores que influyen en la compra online, la nacionalidad de la tienda virtual es relevante solo para el 14%. Hay factores que consideran más importantes como el precio (62%) o los términos del envío (44%). Todo ello hace que la internacionalización sea uno de los factores clave para que el comercio electrónico gane cuota mercado y competitividad.

Multiplicar mercados, multiplicar clientes potenciales

Desarrollar un sistema logístico adecuado que garantice el envío de los productos es uno de los aspectos críticos para conseguir el éxito de un eCommerce. Una de sus ventajas es que permite distribuir los productos desde un solo almacén central en poco tiempo, porque la logística está cada vez más desarrollada, los plazos y la calidad de entrega está mejorando y, además, con tarifas cada vez más razonable. Esto supone que todo debe estar muy bien planificado y preparado con una estrategia logística. Por ejemplo, hay que contar con tener capacidad de producción o, en el caso de que no se fabrique el producto, capacidad de almacenarlo en stock. Calcular el tiempo que se necesita para tener la mercancía en el mercado. A veces, será recomendable tenerla almacenada en el destino para minimizar la distancia entre productos y consumidores porque estos no estarán dispuestos a esperar.

No se trata solo de almacenarlo, también es importante tener información sobre las variaciones de stock para conocer su disponibilidad y, sabiendo qué se vende más o menos, priorizar marcas

y productos.

¿Cuándo dar el salto internacional del eCommerce?

La información y el asesoramiento es crucial para vender en mercados diferentes. Es esencial no solo comprender las tendencias de consumo en cada uno de ellos, sino también contar con la ayuda de expertos en todos los campos: logística, distribución, marketing y soporte tecnológico. Además, conocer el método de pago que utilizan los clientes en otros países es una forma de generar más ventas. Antes de lanzarse, la empresa debe evaluarse a sí misma, ver en qué momento se encuentra y si tiene capacidad para internacionalizarse.

El servicio eMarketServices, de ICEX España Exportación e Inversiones, dispone de una herramienta de autodiagnóstico gratuita que analiza 12 bloques, como recursos humanos, marketing o nivel internacional de la compañía, para saber cuáles de ellos la empresa debe mejorar. No compara con otras empresas, sino que evalúa sobre un ideal del 100%.

Es recomendable disponer de un equipo con la capacidad de atender a los clientes de varios idiomas así como una integración de catálogo bien resuelta para integrarlo en diferentes plataformas e idiomas. Destacar, además, la necesidad de ciertos conocimientos en marketing digital para poder adoptar una estrategia así como la interpretación de los datos que resulten de la misma.

Detectar el mercado objetivo: testear es fácil y sale barato

Según indican los expertos, para llevar a cabo un plan de internacionalización online es necesaria una labor de información previa con el fin de conocer los mercados objetivo de tu empresa. A veces, es posible analizar tus propios datos: si tienes una web en inglés si se detecta que llegan compras de Francia puede ser interesante invertir en la traducción al francés y apostar por ese mercado, o algo similar. Para encontrar información concreta y desglosada por mercados, ICEX, a través de eMarketServices, puede proporcionar informes específicos sobre las ventas en cada país, B2B y B2C, así como información complementaria sobre la presencia de empresas españolas en el mercado destino

Hay que analizar la información que arrojan los datos concretos exportados de informes para centrar el foco y apuntar bien a los mercados objetivo.

Experiencia de compra y personalización

Las empresas utilizan en la actualidad las herramientas digitales como carta de presentación en los mercados exteriores, (Google Ads, Microsoft Ads, LinkedIn si los clientes son las empresas) y, por tanto, la digitalización es un requisito imprescindible para la internacionalización y también tiene un coste. Las barreras al comercio electrónico varían según los sectores, pero lo

que es evidente es que es necesario conocer y adaptar la marca, producto y servicio al destino donde va a operar. Elementos como la calidad, el servicio al cliente y la personalización pueden ser la clave para el éxito del negocio.

La experiencia de compra es una de los aspectos más importantes para el cliente y por ello se debe poner el foco en su atención, lo cual no está relacionado con un aumento de costes, aunque dependerá del tamaño de la empresa.

¿Un eCommerce propio o un marketplace?

Introducirse en las plataformas de distribuidores online que ya existen en un mercado determinado o aliarse con un marketplace, como por ejemplo Amazon, facilita la expansión internacional “porque está presente en varios países y es mucho más sencillo cuando tu negocio se sitúa directamente dentro de tu público objetivo”, opina Gómez del Pozuelo. Existen marketplaces especializados por país, por sector, como Zalando para moda, generalistas como el mismo Amazon, Aliexpress o Tmall Global, recomendable para llegar a los consumidores chinos directamente desde España. En esos casos tu negocio se sitúa dentro de donde ya está accediendo tu público objetivo, pero también está ahí tu competencia y el reto es conseguir destacar.

La diferencia entre crear un comercio electrónico propio o incluirlo en un marketplace es como abrir una tienda en la calle o poner un puesto en un mercado. En el caso del eCommerce, se ejerce un control directo sobre él y existe un mayor contacto con el cliente final. También se controla la imagen corporativa y en la web, lógicamente, se muestran solo tus productos. No obstante, hay que esforzarse e invertir en atraer a los clientes a tu página, generar tráfico y conseguir un posicionamiento. Como consecuencia, la tendencia ahora es la hiperespecialización para posicionarse mejor en los buscadores.

En cualquier caso las comisiones varían de unos mercados electrónicos a otros, con lo que es importante comparar. Para buscar aquellos que pueden interesarte por zona geográfica o sector de actividad, eMarketServices cuenta con un directorio con más de 1.000 plataformas listadas que han pasado previamente un filtro de análisis para determinar si cumplen los requisitos mínimos de transparencia.

Siguiendo con los estudios sobre el país vecino, nos detenemos en el informe ‘Informe e-País: El comercio electrónico en Portugal’, de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Lisboa. El documento analiza el panorama digital en Portugal, haciendo hincapié en el comercio electrónico y su evolución en los últimos años.

En Portugal, hay 8,73 millones de usuarios de Internet, y el 78,5% de la población utiliza redes

sociales, destacando que la edad media de los usuarios es de 46 años, lo que muestra que el uso de nuevas tecnologías no se limita a la población joven. El número de accesos a través de dispositivos móviles es el doble que el de usuarios de Internet, indicando que muchos usuarios acceden a Internet con más de un dispositivo móvil. Entre estos dispositivos, Android es dominante, representando más de la mitad de los accesos.

El porcentaje de empresas portuguesas con presencia en internet es del 62%. Concretamente, en el caso de las grandes empresas, esta cifra alcanza el 94%.

En cuanto al número de compras online B2C, se observa cómo Portugal se posiciona por debajo de la media de la Unión Europea. Sin embargo, mientras que la media europea disminuye de 2021 a 2022, la cifra de compras online en Portugal crece de 2020 a 2022. En este periodo, el porcentaje aumenta un 7,4%. Por su parte, el comercio online B2B aumenta un 218,5% en la facturación del año 2011 al 2021. En cuanto a las perspectivas de futuro, para 2026 se espera que esta cifra continúe subiendo, hasta alcanzar un crecimiento del 27,6%, con respecto al valor del año 2022. Con respecto al comercio online entre consumidores en Portugal (C2C), entre los usuarios de internet se registra una subida sostenida hasta el año 2015, a partir de ese año baja un punto porcentual, y se mantiene hasta 2018.

De acuerdo con los resultados reflejados en las Estadísticas de los Transportes y Comunicaciones de 2022 del INE portugués, dentro del sector de transportes y almacenamiento en Portugal, el número de empresas aumentó un 6,4%, alcanzando un total de 36.400. Además, la facturación en el sector experimentó un significativo aumento del 20,5%, llegando a 21,100 millones de euros en 2022. El transporte terrestre sigue siendo el modelo más utilizado, con 146,72 millones de toneladas transportadas en 2021, seguido por el transporte marítimo que alcanzó 77,3 millones de toneladas en 2021. En Portugal operan un total de 686 empresas dedicadas a la logística que facturan 1.337,23 M€.

No existen barreras a la entrada para las empresas españolas en el mercado del comercio electrónico de Portugal. Las principales dificultades manifestadas por las empresas portuguesas a la hora de vender sus productos por página web y/o aplicaciones de eCommerce son los elevados costes (tanto de entrega como devolución), así como la compensación del sistema IVA en otros países europeos. En menor medida, se encuentran las restricciones impuestas por sus socios comerciales para vender a determinados países, las dificultades para resolver las quejas de los clientes, la falta de conocimiento de otras lenguas y, en último lugar, la adaptación del etiquetado de los productos.

La población portuguesa que realiza compras online crece en el periodo de 2017 a 2022. No obstante, no es hasta 2021 que se alcanza más del 50% de compradores. Además, cabe destacar

que la pandemia acelera el aumento de los compradores online, ya que las predicciones anteriores estimaban un crecimiento más lento. A pesar de esta aceleración, el porcentaje de población portuguesa que realiza compras online es menor que el porcentaje de la media europea en todo el periodo.

En Portugal, el sector textil destaca por la presencia de marcas españolas, siendo el grupo Inditex y Cortefiel las más destacadas. El grupo Inditex, en especial Zara, es notable por su innovación constante en el ámbito digital de ventas. En el estudio se proporcionarán detalles sobre las principales empresas y las ideas clave de su estrategia digital.

Las perspectivas para el canal online en Portugal son mayormente optimistas. Se espera que alcance más de 7.000 millones de euros para el año 2027, representando un aumento del 207% en comparación con los datos registrados en 2017. La proporción de compradores online en Portugal sigue aumentando. En 2021, más de la mitad de la población portuguesa se clasificaba como compradores en línea, y se proyecta que para 2026, este porcentaje aumente al 72%.

El PRR (Plan de Recuperación y Resiliencia de Portugal) es una oportunidad para el sector de eCommerce en el país. Este plan se estructura en torno a tres pilares clave: Resiliencia, Transición Climática y Transición Digital. En el último pilar, se destaca el Plan Empresas 4.0, específicamente el plan de inversión TD-C16-i01, que cuenta con una asignación de 450 millones de euros. Dentro de este plan de inversión, se encuentran cuatro programas, siendo el Programa Comercio Digital uno de los más destacados. Este programa se centra en impulsar la digitalización de las pequeñas y medianas empresas portuguesas, especialmente aquellas dedicadas al ámbito del comercio. Su objetivo principal es activar los canales de eCommerce de estas empresas, integrar la tecnología en sus modelos de negocio y desmaterializar los procesos relacionados con clientes, proveedores y logística.

La Oficina Económica y Comercial de España en Portugal está especializada en ayudar a la internacionalización de la economía española y la asistencia a empresas y emprendedores en Portugal. Entre otros, ofrece una serie de Servicios Personalizados de consultoría internacional con los que facilitar a dichas empresas: el acceso al mercado de Portugal, la búsqueda de posibles socios comerciales (clientes, importadores/distribuidores, proveedores), la organización de agendas de negocios en destino, y estudios de mercado ajustados a las necesidades de la empresa.

ICEX España Exportación e Inversiones también cuenta con un programa específico para ayudar a las empresas en la internacionalización a través del comercio electrónico y, específicamente, a través de marketplaces: eMarketServices. A través de este proyecto se acompaña a las empresas en todo su proceso de aprendizaje sobre el funcionamiento del canal online, el

conocimiento de los mercados electrónicos más relevantes para su estrategia de internacionalización en cada mercado y la puesta en marcha de acciones de promoción comercial y venta en ellos. Esto se realiza mediante formación, con cursos, eventos y webinarios específicos; con información de mercados, aportando un Observatorio de Tendencias eCommerce mundial y estudios de mercado e informes e-País como este, pero también noticias y reportajes de actualidad, casos de éxito, entrevistas y una Red de Expertos con artículos sobre todos los aspectos del comercio online y los mercados electrónicos. También mediante asesoría, ofreciendo servicios a medida para encontrar los marketplaces más adecuados o elaborar la estrategia de internacionalización online gracias al servicio de consultoría; y conectando con los propios mercados, mediante el directorio internacional de mercados electrónicos que analiza y lista más de 1.000 plataformas de más de 90 países y con acuerdos de colaboración con los principales marketplaces mundiales, como Amazon, Alibaba o JD.com, entre otros.