

INTERNACIONALIZACIÓN: OPORTUNIDAD Y REFUGIO PARA PYMES EN TIEMPOS DE CRISIS

JAVIER D. BAZAGA / TOLEDO

Las empresas que operan en el exterior han demostrado una mayor resistencia a los periodos de crisis como el que vivimos. El foro organizado por Promecal y BBVA sobre internacionalización aborda las claves para asomarse al mercado exterior con éxito

El peso de la internacionalización de las empresas en el PIB de Castilla-La Mancha ha pasado del 8% al 18% en los últimos 20 años, según el último estudio hecho público por la Cámara de Comercio de España y el Consejo General de Economistas. Una evolución más que notable que tiene que ver con la oportunidad que representa el mercado exterior para las empresas de la región. Todas esas empresas, grandes y pequeñas, han buscado siempre lo mismo: ganar cuota de mercado, aumentar la cartera de clientes, y posicionarse en un mundo cada vez más globalizado, también en lo comercial. Pero todas ellas, al abrir esa ventana al exterior y asomarse a ese ámbito internacional, han conseguido mucho más: eficiencia en los procesos, optimización de los recursos, modernización en la cultura de la empresa, visión global y presencia exterior que, en definitiva, redundan en la competitividad y en el valor de la marca.

Son algunas de las conclusiones extraídas del foro de debate organizado por el Grupo Promecal y BBVA para *La Tribuna* que, bajo el título 'Pymes: cómo dar el salto al negocio internacional', reunió a expertos en el ámbito de la internacionalización y dos casos de éxito de la región en el mercado exterior. El director de la oficina territorial del ICEX en Castilla-La Mancha, Pedro Antonio Morejón, destacó la capacidad de las empresas que trabajan en el exterior para afrontar las crisis como la que vivimos hoy con el Sars-CoV-2. Y es que todas ellas, tengan el tamaño que tengan o se dediquen a lo que se dediquen, presentan ese denominador común: «las empresas internacionalizadas resisten mucho más los efectos de la crisis», algo que ya se vio con la de 2008. Tanto es así que situó la caída de la facturación en este tipo de empresas en «la mitad» de lo que lo hace la media nacional.

Hoy son muchas las empresas de la región que exportan sus productos, pero las hubo pioneras, como Quesos Rocinante, que ya en los años '60 se aventuró a dar el paso. El objetivo era «ampliar la cartera de clientes» cuenta Juan Manuel Martínez, director de Exportación de la firma, una de las fundadoras de la DO Queso Manchego y que hoy exporta a más de 50 países. Para Martínez, que lleva

más de 20 años al frente del departamento exterior, «es obligado» vender fuera de nuestras fronteras y no duda en animar a otros a dar el paso porque «España está de moda» asegura, y los productos de calidad españoles son muy demandados y apreciados.

CADA VEZ MÁS. Pero, a pesar de la creencia generalizada, no todo

es alimentación. El responsable del ICEX ya advierte que tres cuartas partes de lo que se exporta es del sector industrial, y como muestra está Sergio López, co-propietario de la firma *SYG Import and Export*, dedicada a la comercialización de subproductos de energías renovables. Junto a su mujer, técnico en internacionalización, ya vieron tras la crisis de 2008 que la internacio-

nalización «es interesantísima para aguantar mejor las crisis locales», por lo que se decidieron a exportar sobre todo al mercado asiático la materia prima para la industria oleoquímica.

Ojo, que no todo es un camino de rosas, como se encarga de recordar Juan Manuel Martínez, para quien lo más complicado, además del idioma, fue «crear la de-

manda» en el exterior y «convencer a los importadores» de que necesitaban sus productos.

Una vez lograda esa confianza, que solo se consigue con trabajo y seriedad, López sí reconoce que el mercado es estable aunque entre los obstáculos a resaltar cita la financiación ya que, en su caso, las operaciones pueden dilatarse de tres a cuatro meses hasta que pue-



Eficiencia, resitencia, o valor de marca son algunas de las ventajas que se han identificado con la apertura al exterior de las empresas, grandes y pequeñas. / LUIS LÓPEZ ARAICO



Expertos en internacionalización y empresarios de la región con presencia en el exterior compartieron sus conocimientos y experiencia en este foro.

den cobrarla.

«La internacionalización es una estrategia que incluso la pyme debe plantearse», afirma Pedro Antonio Morejón, poniendo el acento en que el tamaño no es un *handicap* a la hora de mirar más allá de nuestras fronteras. De hecho, según los datos del ICEX,

en 2019 el 90% de las empresas que exportaron lo hicieron por menos de 500.000 euros, y el 85% por menos de 50.000, por lo que aquí podemos decir eso de que «el tamaño no importa».

MEJORA REAL. «Todo lo que incorpore para tener esa mejor pre-

sencia internacional, como una web, posicionamiento en internet, personal cualificado y con idiomas, le hará mejorar también en su mercado local», incide Pedro Antonio Morejón, que ve en la internacionalización también un modo para transformar la empresa por dentro. Juan Manuel Martínez confiesa que con la salida al exterior han logrado «mejorar la gestión de los recursos, la capacidad y eficiencia de la planta, y una optimización» que les ha hecho ganar competitividad.

Para Sergio López la clave ha sido «mejorar cada día y conocer mejor el mercado» en un ámbito con monedas distintas y con unos periodos de trabajo que pueden dar al traste con el beneficio comercial. En este sentido, aclara

Fuentes también considera indispensable la implicación de la empresa, de los directivos, así como la cualificación del capital humano para que no sea una aventura incierta. El aprovechamiento de las nuevas tecnologías y el acompañamiento de las organizaciones e instituciones que conocen ese camino. Y, por supuesto, la capacidad financiera porque «salir al exterior conlleva unos plazos que deben financiarse».

En este punto Fuentes descartó que «el tamaño sea un factor relevante para salir al exterior». «Hay muchas empresas de todo tamaño y toda condición que sale al exterior, y lo hace con éxito» afirma contundente, y pone por delante las premisas mencionadas antes que el tamaño a las que añade la capacidad de BBVA de acompañar a las empresas en esa travesía. Por la capacitación de su personal, por la posibilidad de poner a disposición un soporte digital adecuado, y por la variedad de productos financieros que permiten afrontar ese paso con garantías, desde herramientas *end to end* a seguros de cambio. «No solo somos un compañero de viaje, somos casi un miembro más de esa empresa» resume Fuentes.

«Solo con plantearse salir al exterior, una empresa empieza a mejorar» concluye tajante Pedro Antonio Morejón, director territorial del ICEX en Castilla-La Mancha, que añade la diferenciación y la adaptación a otros mercados entre las virtudes, «se hace más sólida y enfrenta mejor cualquier crisis». Juan Manuel Martínez, de Quesos Rocinante, cree que la planificación y la paciencia son las mejores fórmulas dar a conocer el producto. Sergio López, de SYG *Import and Export*, no duda en incidir sobre la oportunidad de «salir sí, pero bien acompañados». Juan José Fuentes, responsable de Comercio Exterior del banco, recalca que el tamaño no importa, que la internacionalización en las pymes no es un obstáculo, pero recomienda el acompañamiento profesional y especializado como el que, asegura, puede ofrecer BBVA.

El sector exterior es una estrategia que toda pyme debe plantearse, al magen de su tamaño

que «salir al exterior sí, siempre, pero siempre acompañado de buenos 'amigos'» entre los que cita al ICEX y a BBVA, con quienes han ido de la mano para no dejar determinadas variables clave al azar.

Precisamente el responsable de Comercio Exterior en BBVA, Juan José Fuentes, apuntó esta idea que resumió en algunos aspectos que una empresa, sea grande o pequeña, debe tener en cuenta si está pensando en salir al exterior. En primer lugar mencionó el «producto», si es adecuado para exportar y si tiene éxito en el mercado nacional como primera reflexión para que no se convierta en «una huida hacia delante». Si hay interés y si otros competidores ya están en esos mercados. O si el producto se puede adaptar al comercio o culturas locales en el exterior. Pero

