

José Antonio Alonso y Vicente Donoso
**Competir en el exterior. La empresa
española y los mercados internacionales**

Madrid, Instituto Español de Comercio Exterior, 1997

CARMEN LÓPEZ PUEYO

Universidad de Zaragoza

Nos encontramos ante un nuevo estudio de los profesores José Antonio Alonso y Vicente Donoso, que contribuye a mejorar el conocimiento de la realidad empresarial española, indagando acerca de sus ventajas competitivas en un mercado internacional. El trabajo se enmarca dentro de la línea de investigación iniciada por estos autores en 1989 con *Características y estrategias de la empresa exportadora*, y continuada en 1994 con *Competitividad de la empresa exportadora española*, y promete el afianzamiento de este tipo de estudio auspiciado por el ICEX con carácter regular.

La obra contiene los ingredientes necesarios para elaborar un trabajo de investigación: teoría económica de base, datos rigurosos y métodos cuantitativos; y todos ellos, con la calidad adecuada y combinados de una forma amena, didáctica y útil para el lector. A ello contribuye sin duda la propia presentación formal, que combina el texto con acertados gráficos y cuadros de síntesis. Al comentario de los mencionados ingredientes vamos a dedicar las próximas líneas, para referirnos a continuación a los resultados obtenidos.

Partiendo como base de sustentación del modelo teórico de demanda, que otorga a las exportaciones de bienes y servicios un efecto expansivo directo sobre el producto, y un efecto indirecto de relajación de la restricción exterior, se justifica el creciente interés de analistas y políticos por la exportación. En especial, ese interés se intensifica en el caso español, al ser una economía que se ha visto sometida a un proceso de transformaciones institucionales (desde la adhesión a las Comunidades Europeas hasta la formación de la Unión Monetaria Europea), que han modificado las coordenadas de referencia para la empresa nacional. Junto a la disminución de costes internos y a la aparición de un clima de competencia fruto del proceso de apertura, se ha generado un cambio en la especialización comercial española. Este cambio prima las ventajas competitivas dinámicas frente a la dotación de recursos y factores, otorgando un papel decisivo a la empresa en el mantenimiento y ganancia de la ventaja comercial. Asimismo, el desplazamiento de la

ventaja comparativa desde el ámbito de los costes hacia el predominio de aspectos relacionados con estructuras de mercado y con las estrategias que despliegan las empresas, pone de relieve la oportunidad de desarrollar investigaciones como la que nos ocupa.

Este protagonismo de la empresa se apoya en los nuevos desarrollos teóricos del pensamiento estratégico, caracterizados por una actitud anticipatoria y abierta por parte de la empresa. En este ámbito, la estrategia de internacionalización –incardinada dentro de la estrategia competitiva general de la empresa– resulta de la consideración conjunta de cuatro factores: las capacidades competitivas de la empresa (tecnológicas, organizativas, de posición de mercado), las posibilidades del entorno (extensión, dinamismo, segmentación y clima competitivo), las actitudes y aptitudes del *management* (valores dominantes, experiencia, formación, estilo de dirección) y las ventajas del país (fortalezas y debilidades que las condiciones del país proporcionan a las empresas que operan en él). A su vez, la estrategia internacional de la empresa está integrada por un conjunto de decisiones entre las cuales destacan las relativas al ámbito de la competencia o *scope dimension* (elección de mercados, gama de productos y forma de penetración) y a los instrumentos elegidos o *competitive dimension* (precio, producto, distribución, y comunicación). Con este modelo de comportamiento de las unidades empresariales se pretende diagnosticar las luces y las sombras de la economía española frente a los mercados internacionales.

La materia prima del trabajo es una encuesta efectuada entre mayo y octubre de 1996 a una muestra de 1.102 empresas transformadoras exportadoras. La muestra se extrajo por muestreo aleatorio estratificado de una población de 13.601 unidades exportadoras seleccionada a partir de la base de datos OFERES del ICEX, en función de una exportación continuada a lo largo de 1991, 1992 y 1993, habiendo alcanzado en alguno de estos años un volumen de exportación superior a los diez millones de pesetas, o bien por haber exportado en al menos uno de esos años más de veinticinco millones, aún sin exportar todos los años. Este último criterio es una novedad incorporada en el estudio, que dada la importancia de la exportación esporádica como tónica habitual en la realidad española, había que recoger. Sin embargo, se han aplicado filtros correctores que evitan el sesgo que esto pudiera introducir en los resultados. La estratificación se hizo atendiendo a tres criterios: sector productivo del producto exportado por la empresa, su cifra de exportación y su carácter de exportadora regular o irregular.

El cuestionario constó de setenta y dos preguntas que daban lugar a noventa y cinco ítems cubriendo los siguientes ámbitos de la empresa: identificación, oferta y asignación sectorial, tamaño, estructura organizativa, sistema de producción y nivel tecnológico, estrategia internacional y política de marketing, resultados y expectativas de futuro. Respecto a los estudios anteriores, se han incorporado un mayor número de aspectos relacionados con las capacidades competitivas (tecnológicas y de configuración del proceso productivo), con la estrategia internacional y con su dimensión temporal (experiencia pasada y expectativas futuras). En este sentido, tanto el cuestionario como el diseño de la muestra han pretendido permitir su continuidad para regularizar el estudio sobre la empresa exportadora a través

de una encuesta periódica. Esto permitirá captar la dimensión temporal de las ventajas competitivas dinámicas en el proceso evolutivo de la empresa, así como conocer el efecto del cambio de la realidad económica sobre las actitudes y políticas empresariales. Ahora bien, aunque ha primado el criterio de continuidad de cara al futuro, también se han establecido ciertas líneas de continuidad con el estudio anterior de 1994.

La información extraída de la encuesta se ha organizado en los distintos capítulos del libro en función del ámbito de la empresa exportadora a que se refería, siendo objeto de un análisis descriptivo que permite extraer los comportamientos promedios o en función de alguna otra variable como el tamaño, sector, mercado, etc.... Un capítulo de gran interés es el referido a la empresa exportadora con capital extranjero, el cual tiene por objeto extraer su comportamiento diferencial frente a la empresa nacional. La justificación de este comportamiento se realiza con un rápido y sugerente repaso de las hipótesis microeconómicas sobre la inversión extranjera. La aproximación microeconómica al fenómeno de la inversión extranjera es sin duda la más fructífera, como pone de manifiesto la riqueza informativa que se desprende de sus resultados. Tras llevar a cabo un pormenorizado análisis descriptivo, se acomete un análisis discriminante que confirma el comportamiento diferencial de las empresas exportadoras con capital extranjero en capacidades competitivas (mayor dimensión, mayor utilización de la robótica, menor intensidad tecnológica nacional, radicación en mayor proporción en el exterior), y ciertas aptitudes y actitudes del *management* (planificación de la exportación en mayor medida y mayor experiencia internacional). Sin embargo, esto no origina diferencias significativas en la propensión exportadora, lo que unido a su mayor actividad importadora sugiere su aportación negativa a la balanza comercial. A nuestro juicio, este capítulo constituye por si mismo una investigación con entidad propia y de gran interés para los estudiosos de la empresa multinacional.

Tras la presentación individualizada de distintos aspectos del comportamiento de la empresa exportadora, los autores proponen un modelo explicativo completo en el que se valoren el peso y la significatividad de las relaciones detectadas. A partir de un análisis discriminante que permite la selección de variables influyentes, se aplicó un análisis de varianza (ANOVA) para estimar una función explicativa del comportamiento exportador, que puso de manifiesto las variables relevantes para explicar la propensión exportadora (absoluta o relativa al sector) de una empresa. Confirmando en general el trabajo previo de 1994, los resultados señalan la preeminencia del *software* empresarial (capacidad organizativa de radicación en el exterior y existencia de departamento de exportación, estrategia de dispersión de mercados, y motivaciones y aptitudes de los directivos concretadas en experiencia internacional, rentabilidad comparada e incremento de la propensión exportadora en los últimos cinco años) frente al *hardware* representado por sus capacidades competitivas genéricas y/o tecnológicas (tamaño, grado de control de capital extranjero y gastos en investigación y desarrollo).

El estudio, además de cumplir sobradamente los requisitos de una investigación de calidad –avalando de esta forma sus resultados– emana una clara utilidad

para la toma de decisiones privadas y públicas. Las fortalezas y debilidades de la empresa exportadora en España que se ponen de manifiesto a través del libro, sin duda están guiando ya las actuaciones más recientes de las instituciones públicas en materia de política comercial. Esperamos por tanto, que esta fructífera colaboración entre la Administración y la Universidad se perpetúe para el futuro.

