



**UNIVERSIDAD DE JAÉN**  
*Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas*

Trabajo Fin de Grado

**COMERCIO INTERNACIONAL:  
LA EXPORTACIÓN EN LA  
PROVINCIA DE JAÉN**

**ESPECIAL REFERENCIA A LA  
EMPRESA “PATTONES ROBERT”**

**Alumno: Francisco Castillo Quero**

**Octubre, 2016**



## ÍNDICE

RESUMEN.....	5
ABSTRACT.....	5
1.- INTRODUCCIÓN.....	6
2.- LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	10
2.1.- Introducción.....	10
2.2.- Principales teorías sobre la internacionalización.....	10
2.2.1.- Teorías tradicionales del comercio internacional.....	11
2.2.1.1.- El modelo de la ventaja comparativa.....	11
2.2.1.2.- La teoría de la proporción de los recursos productivos.....	11
2.2.2.- Nuevas teorías del comercio internacional.....	12
2.2.2.1.- La teoría del ciclo de vida del producto.....	13
2.2.2.2.- Modelos que incorporan las economías de escala y la diferenciación de productos.....	15
2.3.- Razones y factores determinantes de la internacionalización de la empresa.....	17
2.4.- Ventajas e inconvenientes de la internacionalización.....	19
2.4.1.- Ventajas de la internacionalización.....	19
2.4.2.- Inconvenientes de la internacionalización.....	19
2.5.- Formas de entrada en mercados internacionales.....	20
2.5.1.- Exportación.....	21
2.5.2.- Acuerdos de cooperación contractuales.....	21
2.5.3.- Acuerdos de cooperación accionariales: Inversión directa en el extranjero....	22
3.- ANÁLISIS DE LOS FLUJOS DE COMERCIO EXTERIOR EN LA PROVINCIA DE JAÉN.....	24
3.1.- Productos que exporta e importa la provincia de Jaén.....	27
3.2.- Principales países a los que exporta e importa la provincia de Jaén.....	28
4.- CONTEXTO DE PATTONES ROBERT EN JAÉN Y DESARROLLO DE LA EMPRESA A NIVEL INTERNACIONAL.....	31
4.1.- Problemas y beneficios de la empresa en el proceso de internacionalización....	33
4.2.- Tipos de productos y recursos con los que cuenta la empresa.....	35
4.2.1.- Tipos de productos con los que cuenta la empresa.....	35
4.2.2.- Recursos con los que compite la empresa.....	38
4.3.- Países a los que exporta la empresa.....	39
5.- CONCLUSIONES.....	41
6.- BIBLIOGRAFÍA.....	43
Anexo 1.- Cuestionario realizado a la empresa Pattones Robert.....	44

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Porcentaje de empresas españolas que exportan regularmente en 2015....	7
Gráfico 2. Porcentaje del volumen de las exportaciones regulares españolas en 2015.....	8
Gráfico 3. Evolución de las exportaciones e importaciones totales de Jaén (2000-2015).....	25
Gráfico 4. Porcentaje de exportaciones por productos de Pattones Robert en 2015.....	38
Gráfico 5. Porcentaje de exportaciones por países de Pattones Robert en 2015.....	40

## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Logo Pattones Robert.....	31
Imagen 2. Pattones Garden.....	35
Imagen 3. Pattones semi-impermeables.....	36
Imagen 4. Pattones impermeables.....	36
Imagen 5. Protección anti-corte motosierra y protección anti-golpes desbrozadora.....	37

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Número de empresas españolas exportadoras por tramos de facturación en 2014.....	7
Tabla 2. Teorías sobre el comercio internacional.....	10
Tabla 3. Etapas del ciclo de vida del producto de Vernon.....	14
Tabla 4. Principales barreras a la internacionalización para la empresa.....	20
Tabla 5. Datos básicos de comercio exterior de Jaén, Andalucía y España en 1995 y 2015.....	24
Tabla 6. Distribución por provincias de las exportaciones e importaciones de Andalucía, en los años 1995 y 2015 (%).....	26
Tabla 7. Exportaciones, importaciones y saldo de las provincias andaluzas en 2015.....	27
Tabla 8. Total de productos exportados e importados por Jaén en 2015.....	28
Tabla 9. Porcentaje de las exportaciones/importaciones de Jaén hacia/desde la UE y el resto del mundo en 2015.....	29
Tabla 10. Principales países a los que exporta la provincia de Jaén en el 2015.....	29
Tabla 11. Principales países de los que importa la provincia de Jaén en el 2015.....	30
Tabla 12. Facturación de exportación de Pattones Robert.....	40

**RESUMEN**

En la actualidad el comercio internacional tiene un papel muy importante para el crecimiento e incluso para la supervivencia de muchas empresas, tanto aquellas de gran tamaño como pequeñas y medianas. En este trabajo se presenta las exportaciones de la economía jiennense en 2015 y se analiza la actividad internacional que protagoniza una empresa de la provincia: “Pattones Robert”, que hoy vende sus productos en once países y que gracias a su actividad exterior no solo ha podido superar la actual crisis económica, sino que está creciendo a un ritmo constante cada año, siendo la innovación y la salida a mercados exteriores la clave de su éxito.

**ABSTRACT**

At present, international trade involves a very important role for growth and survival of many companies, both the most powerful and small and medium enterprises. In this academic work are introduced the exports of the economy from Jaen during 2015 and the international activity that is developpe by one company of the province is deeply analyzed: ‘Pattones Robert’, which now sells its products in eleven countries and thanks to its overseas activity, it has been able not only to overcome the current economic crisis, but to steadily grow each year, using innovation and output to foreign markets as the key to its success.

## 1.- INTRODUCCIÓN

En el actual entorno globalizado en el que se encuentran las empresas, han tenido que evolucionar y adaptarse para poder seguir siendo competitivas. Este cambio obedece en parte a la aparición y avance de las tecnologías como puede ser internet, que ha hecho posible que los mercados de todo el mundo estén mucho más próximos entre sí y que estén en contacto en todo momento, fomentando un crecimiento del comercio. Además de la aparición de acuerdos para apoyar el libre comercio y eliminar barreras comerciales entre países.

Respecto al proceso de internacionalización de una empresa, es importante tener en cuenta el modelo escandinavo, según Johanson y Vahlne (1977, 1990) citado por Belso (2006) *“Este modelo define el proceso de internacionalización de una empresa en función de la experiencia creciente y el conocimiento de los mercados. Inicialmente, cuando la empresa es pequeña inicia sus operaciones internacionales dirigida hacia los mercados cercanos, pero una vez la empresa aumente sus conocimientos sobre los mercados internacionales, gracias al conocimiento que ha obtenido en las primeras experiencias, se expande a mercados más lejanos.”*

Si nos centramos en los últimos años de España, donde sus empresas son en su mayoría pymes, el aumento de exportación está siendo favorable ya que el 47% de las pequeñas y medianas empresas ya exportan, siendo su actividad exportadora la más activa superando a las pymes italianas, francesas y alemanas con un 41%, 32% y 31%, respectivamente (GEDESCO, 2015).

Aunque el número de empresas exportadoras ha evolucionado positivamente en España, el mayor volumen de exportaciones realizadas pertenece a grandes empresas, donde según la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE, 2014), sólo 101 forman un 0,1% sobre el total, sumaron en 2014 el 40,9% del volumen total de las exportaciones españolas, como podemos ver en la tabla 1. Por el contrario, si nos centramos en las empresas que facturaron menos de 5.000€ en el año 2014, observamos que suman un 52,7% sobre el total de empresas. Teniendo unas pocas empresas mucho volumen de facturación y, por otra parte, muchas empresas con muy poco volumen de facturación.

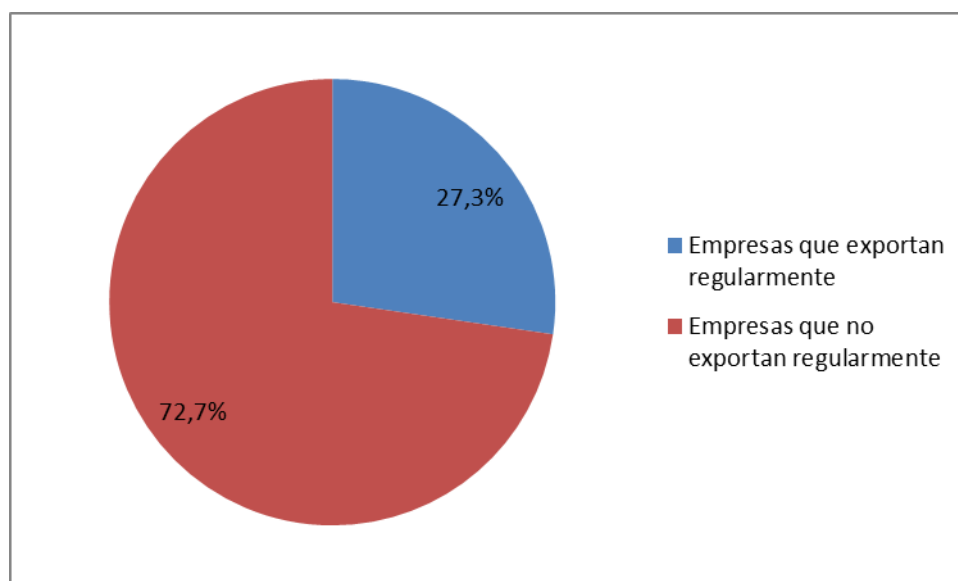
Tabla 1. Número de empresas españolas exportadoras por tramos de facturación en 2014

Intervalo (Euros)	Nº empresas	% sobre el total del nº de empresas	Facturación en millones de euros	% sobre el total de la exportación española
250 millones o más	101	0.1%	98.244	40,9%
< 250 M ≥ 50 M	488	0.3%	46.691	20,3%
< 50 M ≥ 5 M	4.511	3.1%	62.366	26,8%
< 5 M ≥ 500.000	14.524	9.8%	24.354	10,1%
< 500.000 ≥ 50.000	19.615	13.3%	3.764	1,6%
< 50.000 ≥ 25.000	7.298	4.9%	259,3	0,1%
< 25.000 ≥ 5.000	23.408	15.8%	272,9	0,1%
Menos de 5.000	77.786	52.7%	80,9	0,0%

Fuente: Bases de Datos ICEX. Elaboración propia.

Otro dato importante a tener en cuenta, es que sólo el 27,3% del total de las empresas exportadoras lo hacen regularmente, es decir, que lo han hecho en los últimos 4 años consecutivos, como observamos en el gráfico 1, por lo que vemos que las empresas españolas no tienen una buena cultura de comercio exterior, aunque está creciendo y mejorando con el tiempo.

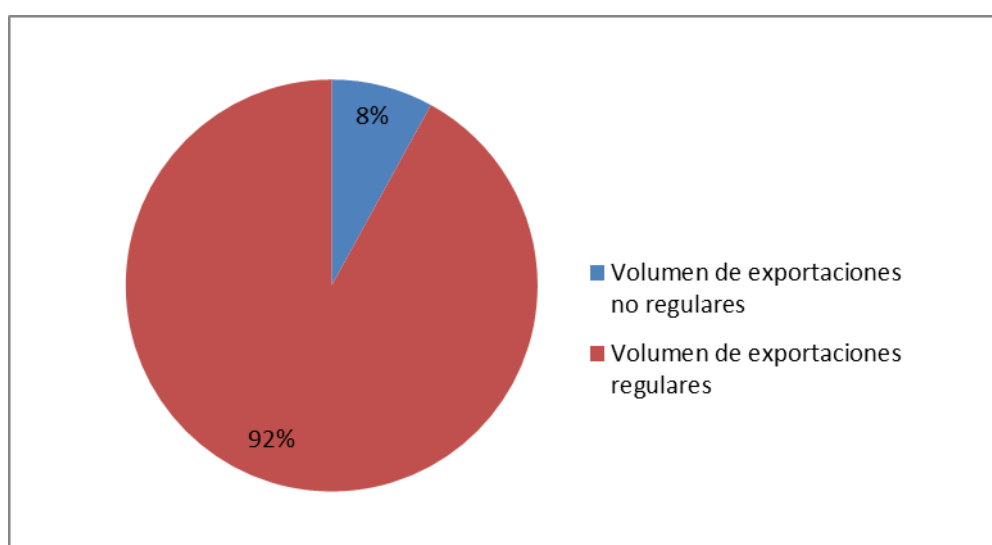
Gráfico 1. Porcentaje de empresas españolas que exportan regularmente en 2015



Fuente: Bases de datos ICEX. Elaboración propia.

Por el contrario, si nos fijamos en el gráfico 2, observamos que hay una gran diferencia en el volumen de exportación entre las empresas que exportan regularmente y las que no, acumulando las empresas que lo hacen regularmente un 92% del volumen total, teniendo solo un 8% del volumen total las empresas que no lo hacen regularmente. Este dato es lógico, ya que las empresas que exportan regularmente están más dedicadas a la venta de sus productos fuera del territorio español, por lo que obtienen mejores resultados, por el contrario si la empresa exporta casualmente o incluso pasivamente, difícilmente podrá tener un gran volumen de ventas fuera del territorio nacional.

Gráfico 2. Porcentaje del volumen de las exportaciones regulares españolas en 2015



Fuente: Bases de datos ICEX. Elaboración propia.

Volviendo a la tabla 1 y relacionándola con los dos gráficos anteriores, podemos entender que solo 101 empresas en España puedan llegar a alcanzar el 40,9% del total de volumen exportado, y que, por el contrario, el 52,7% facture menos de 5.000€, ya que la mayoría de las empresas españolas no exportan regularmente, y las que exportan regularmente acumulan un gran volumen de facturación.

Con este proyecto se pretende comprender mejor cuestiones centradas en el comercio internacional de la provincia de Jaén, en concreto de las pequeñas y medianas empresas, con la finalidad de conocer cómo estas compañías pueden llegar a exportar su producto a nivel internacional y cuáles son las herramientas que les permiten lograr hacerlo.

Para la realización de este trabajo se ha recurrido a diversas fuentes de información. En los capítulos uno, dos y tres, se han utilizado fuentes secundarias como son la bibliografía consultada y los datos estadísticos obtenidos de la base Datacomex, INE e ICEX. Para el



capítulo cuatro, dada la falta de disponibilidad de datos, se ha realizado una entrevista personal al gerente de la empresa.

Este trabajo se estructura en cuatro capítulos. Un primer capítulo de introducción en el que se explica la situación actual de las exportaciones en España y en el que se introduce el trabajo. Un segundo capítulo en el que se presentan las teorías que explican los motivos de la internacionalización de las empresas, así como las razones y factores que la condicionan, también se enumeran las ventajas e inconvenientes en el proceso de internacionalización así como los métodos de entrada y acceso a los mercados exteriores.

En el tercer capítulo se analizan los flujos de comercio internacional de la provincia de Jaén, se comparan las exportaciones e importaciones de Jaén con las del resto de las provincias andaluzas y con las del conjunto de España, con el fin de entender cuál es la situación exportadora de Jaén tanto en Andalucía como en España.

En el cuarto y último capítulo, se analiza en profundidad el caso particular de una empresa giennense, en concreto de la localidad de Porcuna, Pattones Robert. Nos centraremos en la evolución de su actividad exportadora, conociendo cuales son las razones y con qué herramientas cuenta para acceder al mercado internacional.

Por último, el trabajo finaliza con las conclusiones obtenidas en la investigación, donde conoceremos las fortalezas y debilidades que puede tener una pequeña empresa, y como ha sido capaz de aprovecharlas para salir al exterior.

## 2.- LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA

### 2.1.- Introducción

El comercio internacional es un tema muy estudiado por diferentes autores, entre ellos Ballesteros (2001), que define internacionalización como *“aquella actividad económica basada en los intercambios de bienes, capitales y servicios que lleva a cabo una empresa con el resto de países del mundo, regulado por normas internacionales o acuerdos bilaterales”*.

A continuación veremos cuáles son las principales teorías que explican la internacionalización de las empresas con sus respectivos autores, las razones más importantes que les llevan a iniciar su expansión internacional, así como las ventajas y obstáculos que se encuentran en el proceso de internacionalización y los diferentes métodos de entrada que utilizan para penetrar en los mercados exteriores.

### 2.2.- Principales teorías sobre la internacionalización

Son muchos los argumentos teóricos que pretenden explicar el fenómeno de la internacionalización de las empresas. Sin embargo, nos centraremos en las cuatro teorías que han tenido una mayor relevancia y que se recogen en la tabla 2.

Tabla 2. Teorías sobre el comercio internacional

Teorías sobre la internacionalización	Ventaja comparativa	Especialización según la ventaja comparativa	
	Recursos productivos	Especialización según la dotación de recursos	
	Ciclo de vida del producto	Etapas	- Innovación - Crecimiento - Madurez - Declive
	Ventaja competitiva	- Economías de escala	- Economías externas - Competencias monopolística
		- Diferenciación	

Fuente: Tomado de Canals (1989).

Estas por orden cronológico de aparición son las siguientes: La teoría de la ventaja comparativa, la de la proporción de los recursos productivos, el ciclo de vida del producto y el modelo conceptual de las ventajas competitivas, éstas se incluyen en dos grupos: las teorías tradicionales del comercio internacional y las nuevas teorías del comercio internacional.

### 2.2.1.- Teorías tradicionales del comercio internacional

Estas teorías son las primeras que estudian la internacionalización de las empresas, por lo que han ido evolucionando y completándose con el tiempo, el modelo pionero fue propuesto por Adam Smith, mejorándose con el tiempo a través de varios autores como David Ricardo o Stuart Mill, entre otros.

#### 2.2.1.1.- El modelo de la ventaja comparativa

Adam Smith propuso la teoría de la ventaja absoluta, una de las primeras explicaciones modernas del comercio internacional, esta considera que en un supuesto de que no hubiera barreras comerciales entre mercados, los países se especializarían en la producción de aquel bien en el que es eficiente, es capaz de producirlo a un menor coste que el resto. Más tarde David Ricardo incorporó la teoría del comercio internacional demostrando que las ventajas absolutas en los costos no son una condición necesaria para lograr beneficios en el comercio. Sin embargo, Ricardo no tuvo en cuenta las fuerzas que determinan los términos de intercambio entre dos bienes en el mercado internacional. Fue John Stuart Mill, quién observó que las exportaciones varían con los términos de intercambio, además también afirmó que la tasa de intercambio de equilibrio internacional es aquella que iguala “la demanda recíproca” por cada bien en cada país. Exportando las empresas así los excedentes de producción al extranjero (Canals, 1993).

Como principal conclusión de la teoría de la ventaja comparativa según Canals (1993) *“es que cada uno de los países se especializará en la producción de aquel bien que produzca con una mayor eficiencia, tanto para su consumo propio como para la exportación, e importará aquellos bienes que produzca de modo menos eficiente. De este modo, las pautas de especialización de cada país dependen de su ventaja comparativa”*

#### 2.2.1.2.- La teoría de la proporción de los recursos productivos

En el modelo de la ventaja comparativa, el único recurso para producir bienes y servicios era el trabajo, por lo que el coste laboral unitario será lo que marque la especialización productiva de los países. Sin embargo, la tecnología y el capital también son

dos factores productivos muy importantes. Hay países que exportan bienes porque tienen riqueza de ciertos recursos que hacen que sea más bajo su precio, no porque la productividad del trabajo en esos sectores sea mayor (Canals, 1993).

Este suceso es el comienzo de una nueva teoría del comercio internacional, llamada la teoría de la proporción de los factores. Según Canals (1993) tiene su premisa básica en que *“la ventaja comparativa de un país se debe a la abundancia relativa de los recursos productivos y a la intensidad de utilización en el proceso productivo. Este segundo factor se suele relacionar con la tecnología de producción”*.

La aparición de esta teoría se formuló a través del modelo de Heckscher-Ohlin, este sólo considera dos recursos productivos y aunque esto no refleje fielmente la realidad, sus resultados son muy útiles. Si partimos de el supuesto de que un país tiene una oferta más abundante de un recurso productivo con respecto a otro país, el primero tenderá a exportar los bienes intensivos en aquel factor productivo del que existe una oferta abundante en relación al otro factor, siendo los bienes intensivos aquellos bienes en cuyo proceso de producción se emplea de modo más intenso un cierto tipo de recurso productivo como el capital. Con esta teoría llevada a la práctica, los países con una mano de obra más barata serán más propensos a exportar bienes intensivos en trabajo, ya que su producción será más competitiva, mientras los países intensivos en capital tenderán a exportar bienes abundantes en este recurso productivo. La razón de que un recurso productivo sea mucho más barato en un país o en otro se debe, por ejemplo, en que cabe esperar que países que poseen una gran dotación de tierra de cultivo tengan una importante ventaja comparativa en bienes que necesitan este recurso productivo, como puede ser la ganadería o la agricultura. Por el contrario, hay países muy pequeños que difícilmente podrán ser competitivos en este tipo de bienes. Otro punto importante en este modelo es que la capacidad global de competir de un país no puede definirse exclusivamente con un solo factor productivo (Canals, 1993).

### 2.2.2.- Nuevas teorías del comercio internacional

En las nuevas teorías del comercio internacional se tratan nuevos aspectos que son clave en la internacionalización de la empresa, como son las economías de escala, el ciclo de vida del producto y los diferentes gustos de los consumidores, veremos estas teorías a continuación.

### 2.2.2.1.- La teoría del ciclo de vida del producto

Las limitaciones del modelo de recursos productivos incitaron a la aparición de nuevas teorías explicativas del comercio internacional. La teoría del ciclo de vida del producto es la que ha tenido un mayor impacto. El autor de esta teoría es Vernon (1966), que interpreta el comercio internacional a partir del comportamiento individual de cada empresa, eliminando así la falta de realismo de la teoría de la ventaja comparativa, e introduciendo variables como pueden ser la innovación del producto o los efectos de las economías de escala (Muñiz, 2014).

Las características más importantes de este modelo, según Canals (1993), son las siguientes:

- Esta teoría solo encaja perfectamente con el comercio de manufacturas, en caso contrario el modelo pierde validez, como por ejemplo en el caso del sector servicios.
- Los flujos de información no son libres, ya que existen barreras para su transmisión. Esto suele suceder bien de forma natural o a través de algún procedimiento legal como pueden ser las patentes y se suele dar sobretodo en la primera etapa.
- Por último, las economías de escala son las que sustentan la producción de estos bienes manufacturados, reduciendo sus costes unitarios.

Según Muñiz (2014) este modelo define que un producto pasa por cuatro etapas sucesivas a lo largo de su vida, como podemos ver en la tabla 3, y que explicaremos a continuación.

#### 1º Etapa: Introducción.

Se caracteriza porque la actividad inicial del producto se realiza en el mismo país, es decir, la innovación del producto, su fabricación y la venta posterior. Según Muñiz (2014) se da esta situación por varias razones:

- Los empresarios conocen el mercado.
- El mercado inicial puede ser mayor.
- Mientras el producto esté en una fase incipiente, la conexión estrecha entre la producción y las necesidades del consumidor es importante para darle su configuración definitiva.

Un aspecto importante a tener en cuenta de este modelo es que una empresa que sea innovadora disfruta de un cierto monopolio inicial, es decir, obtendrá una ventaja competitiva importante con respecto a otros posibles competidores. Es por esto, que hay barreras en los flujos de información en esta primera etapa, ya que las empresas innovadoras intentarán

protegerse. Esto puede provocar que se acelere el paso a la segunda etapa del ciclo del producto.

Tabla 3. Etapas del ciclo de vida del producto de Vernon

Etapas	Orientación	Descripción
1. Introducción	Orientación hacia el país de origen	El producto se fabrica y comercializa en el país donde fue desarrollado. El objetivo de alcanzar economías de escala en producción justifica la exportación del producto a otros países industrializados.
2. Crecimiento	Orientación hacia los principales países industrializados	Aumenta la actividad exportadora y se realizan inversiones en plantas de fabricación en países de demanda en expansión.
3. Madurez	Relocalización de la inversión directa	Los principales mercados del producto se encuentran saturados y el producto se ha estandarizado. La fabricación se desvía hacia países con mano de obra más barata.
4. Declive	Abandono del país de origen	La demanda del producto en el país de origen es casi inexistente. La fabricación abandona el país de origen.

Fuente: Tomado de Suárez (1999).

2º Etapa: Crecimiento.

La presencia de monopolios y la posibilidad de utilizar la tecnología de fabricación del artículo atrae a numerosos competidores potenciales. El aumento de producción se explica gracias al aumento de la demanda del artículo tanto en el país inicial como en otros países, por

lo que puede producirse un desplazamiento total o parcial de la fabricación a países extranjeros, ya que el mercado potencial en esos países es suficientemente grande. Esto puede producir competidores extranjeros.

En esta segunda etapa, la producción pasa de ser intensiva en trabajo, para serlo en capital, como consecuencia de la fabricación en serie. Además, con el aumento del número de competidores la demanda se vuelve más elástica ante las variaciones de los precios. De este modo desaparecerán los beneficios monopolísticos que nos encontrábamos en la primera etapa, incluso se podría llegar a una guerra de precios.

### 3ª Etapa: Madurez.

En esta etapa, desaparecen por completo los beneficios del monopolio inicial tanto del primer innovador como del primer país exportador, ya que debido al aumento de la demanda y del número de productores, el producto se convierte en un bien estándar.

En la fase de madurez, las empresas pueden optar por la implantación de dos estrategias básicas motivadas por la caída de beneficios. Por un lado, reducir los precios mediante la disminución de los costes de producción. Por otro lado, una estrategia de diferenciación. Si la empresa no es capaz de sostener sus costes de producción se verá obligada a desaparecer en este sector.

En esta fase es muy común que las empresas deslocalicen la fabricación a otros países en vías de desarrollo, los cuales tienen la mano de obra más barata, con el objetivo de obtener ventajas en costes.

### 4ª Etapa: Declive o decadencia.

En esta última etapa, el escaso atractivo del producto hace que la producción en los países industriales decaiga o incluso desaparezca, centrándose la demanda de estos productos en países en desarrollo, donde se encuentra la producción.

#### 2.2.2.2.- Modelos que incorporan las economías de escala y la diferenciación de productos

Según González (2011), *“Los intentos por explicar la importancia y dinamismo del comercio intraindustrial han generado unos modelos que incorporan la diferenciación de productos y las economías de escala en un marco de competencia imperfecta”*

Podemos encontrarnos, según González (2011), con dos tipos de modelos: (1) modelos de competencia monopolística, y (2) modelo de mercados oligopolísticos, también conocidos como modelos de “dumping recíproco”.

### 1) Modelos de competencia monopolística

Krugman (1979), es el pionero en desarrollar el modelo de competencia monopolística, abriendo las puertas al desarrollo de modelos de competencia imperfecta y economías de escala, para poder explicar así el comercio intraindustrial.

Este modelo, parte de dos supuestos básicos que se dan fácilmente en la realidad: a) la existencia de economías de escala internas a la empresa, y b) la preferencia del consumidor por la variedad.

- a) Las economías de escala internas aparecen si cuando se aumenta el gasto en factores también se incrementa la cantidad producida en un porcentaje mayor, por lo que, cuando la producción aumenta, el coste medio de producir cada unidad de producto disminuye.
- b) La preferencia de los consumidores por la variedad se da porque todos los consumidores no quieren comprar el mismo tipo de producto, sino que prefieren elegir entre distintas opciones.

Los modelos de competencia monopolística tienen dos situaciones contrapuestas. Por un lado, se parece al monopolio donde una empresa individual produce una “variedad” de productos en los que los consumidores perciben el producto un poco diferente al que tiene la competencia, por lo que la empresa puede variar un poco el precio sin que tenga repercusiones inmediatas de fuga a otros competidores por parte de los consumidores. Por otro lado, según González (2011), *“aunque estas variedades no sean exactamente iguales, se sustituyen mutuamente, por lo que cada empresa sigue haciendo frente a la competencia de otros proveedores del mismo sector de producción”*.

Las empresas que solo producen una variedad de producto podrán abastecer a un mercado más amplio y reducir sus costes medios. Pero el país también importa otras variedades de productores extranjeros para poder satisfacer a los consumidores locales que demandan mayor variedad, apareciendo así un comercio intraindustrial.

### 2) Modelos de “dumping recíproco”

En mercados de competencia imperfecta, las empresas pueden poner un precio diferente para productos nacionales o para productos exportados, de esta forma se fija un



precio más bajo para los bienes exportados en comparación con los bienes nacionales, llegando así a un comercio internacional.

De esta forma, dos países que tengan similares factores productivos tenderán a buscar un equilibrio para comerciar entre ellos, buscando vender su producto a un precio más barato en el otro país pero regulando la entrada de productos para que no perjudique a sus beneficios, así también estarán cubiertas las necesidades de los consumidores de variedad de productos y las empresas podrán ganar un beneficio extra que no podrían ganar si solo venden en su mercado local. Esta situación se conoce como “dumping recíproco”.

### **2.3.- Razones y factores determinantes de la internacionalización de la empresa**

Nos encontramos con numerosas razones por las cuales las empresas se aventuran a internacionalizarse, según Medina (2009), las más generales son:

- La reducción de costos operativos.
- Aprovechamiento de las ventajas competitivas.
- Condiciones económicas y jurídicas favorables para la empresa.
- La necesidad de crecimiento a través de mercados emergentes.

Sin embargo, podemos encontrarnos con autores como Bueno (2007), que desglosan los factores más importantes que llevan a las empresas a internacionalizarse. Estos son los siguientes:

1. Enfrentamiento a nuevos competidores procedentes del exterior.

En este caso, la empresa se ve obligada a vender en un país extranjero por la presión que está recibiendo de un competidor internacional que amenaza su posición local y disminuye su flujo de caja. Una de las estrategias que puede seguir la empresa local es combatir a este competidor extranjero en su propio mercado de origen.

2. Incentivos gubernamentales y déficit comercial.

Existen países que tienen un alto déficit comercial, lo que obliga a sus Gobiernos a incentivar las exportaciones, para así conseguir divisas y poder comprar lo necesario para el país.

3. Seguimiento a un importante cliente en su aventura internacional.

Esta situación suele darse en empresas cuya actividad está concentrada en un número reducido de grandes clientes, la empresa toma la decisión de internacionalizarse cuando uno o

varios de sus clientes clave deciden entrar en mercados extranjeros y la empresa los sigue para seguir abasteciéndolos y aprovechar para aumentar sus ventas.

4. Vocación internacional de sus directivos.

Cuando los directivos de la empresa tengan tendencia a expandirse a nuevos mercados, porque en anteriores ocasiones hayan tenido buenas experiencias en el exterior.

5. Diversificación del riesgo de operar en un mismo mercado.

Si la empresa concentra toda su actividad en un solo mercado local, al que le afectan diferentes circunstancias económicas, políticas, demográficas, financieras, etc., está asumiendo un mayor riesgo que si se internacionaliza, ya que serían diferentes mercados con diferentes circunstancias.

6. Búsqueda de fácil acceso a avances tecnológicos y materias primas.

Esto ocurre cuando la mano de obra es una proporción importante de los costes, y se busca aquellos lugares donde la fuerza de trabajo sea más barata. Por ejemplo, una empresa puede trasladar su planta de producción a un lugar donde la materia prima sea más barata.

7. Búsqueda de mercados menos competitivos o en una etapa diferente del ciclo de vida del producto y/o servicios.

Esto se produce cuando un producto llega a la fase de madurez en su país de origen, normalmente se encuentra con muchos competidores y con una tasa muy baja de crecimiento del mercado. Si la empresa decide seguir comercializando el producto, una de las estrategias que puede seguir es la de exportar a otros países donde no es conocido o está empezando a ser conocido.

8. Búsqueda de mercados más amplios sobre los que aprovechar las economías de escala.

Gracias al avance de las tecnologías, un gran número de industrias están sufriendo importantes cambios en sus estructuras. Como consecuencia, la dimensión óptima de las empresas ha cambiado, ya que necesitan tener más compradores para sus productos, para obtener así un tamaño mínimo eficiente.

## 9. Aparición de nuevos mercados muy atractivos

Aparición de nuevos mercados atractivos en las que conseguir grandes beneficios, como es el caso del sudeste asiático que se ha ido convirtiendo progresivamente en una zona con fuerte empuje tanto desde el lado de la oferta como desde el de la demanda.

### **2.4.- Ventajas e inconvenientes de la internacionalización**

Las empresas cuentan con numerosos motivos a la hora de internacionalizarse, ya que esta acción les ofrece muchos beneficios, aunque para llegar a aprovecharlas deberán pasar por una serie de barreras e inconvenientes que les dificultarán el proceso, llegando a fracasar sino se afrontan de manera eficaz.

#### 2.4.1.- Ventajas de la internacionalización

Son muchas las ventajas derivadas de la internacionalización de la empresa, según Araya (2009), estas suelen estar relacionadas con la capacidad que tiene la entidad para gestionar y organizar las diferentes actividades que ocupan la cadena de valor agregado de la compañía. Estas ventajas mencionadas anteriormente son las siguientes:

- Disminución del riesgo: si la empresa opera en diferentes mercados además del local, estará disminuyendo el riesgo de su negocio, ya que si uno de esos mercados entra en crisis, podrá apoyarse en los otros hasta que éste se recupere.
- Reducción de los costes: la empresa puede reducir sus costes deslocalizando alguna de sus actividades, aprovechándose de alguna característica en destino que en el país de origen no tenía, ya sea una mano de obra más barata o la adquisición de materia prima local, obteniendo así una ventaja competitiva frente a sus competidores.
- Uso más eficaz de los recursos: cuando la empresa tenga excedentes de producción que el mercado local no es capaz de absorber, las empresas pueden abastecer una demanda externa insatisfecha.
- Costes de transacción: la empresa puede eliminar los costes de transacción a través de la internacionalización, integrando las actividades realizadas en otros países dentro de la firma.
- Obtención de capacidades tecnológicas en el exterior: consiguiendo capacidades que la empresa no puede encontrar en el país de origen.

#### 2.4.2.- Inconvenientes de la internacionalización

De acuerdo con Araya (2005) los principales obstáculos que debe superar la empresa internacionalizada en los diferentes ámbitos de la entidad son los que se detallan en la tabla 4.

Como podemos observar, las principales dificultades que una empresa se puede encontrar a la hora de internacionalizarse son: obtener menos beneficios de los esperados en un principio, no lograr hacer frente a la competencia extranjera y no contar con las capacidades y/o recursos para poder llegar a otros mercados.

Tabla 4. Principales barreras a la internacionalización para la empresa

Producción	Ventas – Marketing	Finanzas – Admón.	RRHH
-Falta de tamaño - Elevado coste de adaptación del producto - Dificultades para cumplir normativas	- Falta de información - Intermediarios - Distribución - Costes de transporte - Fuerte competencia Promoción	- Rentabilidad inmediata - Riesgos en los tipos de cambio - Falta de capital circulante	- Falta de personal especializado - Desconocimiento de idiomas - Falta de tiempo del equipo directivo - Falta de implicación del equipo

Fuente: Tomado de Araya (2009)

A pesar de encontrarse con estas barreras, si la compañía realiza un buen trabajo a la hora de internacionalizarse, puede lograr con éxito su propósito.

#### 2.5.- Formas de entrada en mercados internacionales

Existen varias formas o estrategias con las que las empresas pueden penetrar en el mercado exterior. La elección de una u otra es fundamental, por lo que deberá plantear las alternativas posibles dada su situación, evaluarlas y seleccionar la más adecuada. Si la organización elige un método inadecuado puede llevar al cierre.

Las cuestiones que tendrá que plantear la empresa para elegir el método de entrada, según Plá y León (2004), dependerán fundamentalmente de 4 aspectos, que son:

1. El volumen de recursos que está dispuesta a comprometer en el proceso de internacionalización.
2. El grado de control que desea alcanzar en sus actividades internacionales.
3. El nivel de riesgo que esté dispuesto a asumir.
4. Los beneficios esperados.

Teniendo en cuenta estas cuatro cuestiones podemos distinguir los siguientes tipos:

#### 2.5.1.- Exportación.

La exportación es la manera menos compleja de comenzar la internacionalización. Se basa en que la producción permanece en el lugar de origen desde donde abastece los mercados, además el producto puede sufrir modificaciones si fuera necesario. La exportación comprende la venta de un producto en una región diferente a la doméstica, con la dificultad adjunta del traspaso de fronteras, trámites de aduanas, y la diferencia de idiomas, legislación, monedas y entorno comercial y económico (Guerras y Navas, 2007).

Según Guerras y Navas (2007), pueden diferenciarse dos tipos de estrategia de exportación:

##### 1) Exportación pasiva o indirecta

En este tipo de estrategia la empresa exporta a través de intermediarios independientes, éstos son quienes se encargan de la logística de la mercancía desde la fábrica hasta el cliente, además de otras funciones como pueden ser los trámites de aduanas, el medio de pago o el papeleo de comercio exterior, mientras que la empresa se limita a vender y producir a sus clientes locales.

##### 2) Exportación activa o directa

En este caso, la organización tiene un papel más activo, puesto que busca el contacto con intermediarios o compradores finales en el mercado extranjero, y se hace cargo de todo lo necesario para la venta, como pueden ser los aspectos logísticos, financieros y burocráticos que supone una exportación. Para que funcione esta estrategia la empresa suele contratar a personal con experiencia en contactos internacionales y expertos en comercio exterior, y si la actividad en el extranjero llegase a alcanzar un volumen razonable se puede llegar a crear un departamento de exportación.

### 2.5.2.- Acuerdos de cooperación contractuales.

Las formas más comunes de acuerdos de cooperación contractuales, según Plá y León (2004), son la licencia y la franquicia:

#### 1) Licencia

Una licencia se puede definir como un acuerdo contractual en el que están implicadas dos empresas de países distintos, este acuerdo confiere a la compañía extranjera, mediante el pago fijo inicial, uno periódico, o ambos, de una serie de beneficios como pueden ser: un proceso productivo, una marca registrada, una patente y otros activos intangibles.

#### 2) Franquicia

La franquicia sigue siendo un acuerdo contractual, pero con diferencias respecto al concepto de licencia. Las franquicias son una clase especial de licencia para la distribución al detalle, en el que la empresa franquiciadora no solo autoriza el uso de su marca, sino que abastece a la franquiciada de un producto, en el caso de franquicia de producto, o de un sistema estandarizado de marketing y de operaciones en el punto de venta, en el caso de franquicia de montaje del negocio. Por lo tanto, en los dos tipos de franquicia, la empresa franquiciadora se encarga de estandarizar y perfeccionar el sistema.

### 2.5.3.- Acuerdos de cooperación accionariales: Inversión directa en el extranjero.

Las formas más comunes de acuerdo de cooperación accionarial, según Guerras y Navas (2007), son la empresa conjunta o joint-venture y las subsidiarias propias:

#### 1) Empresa conjunta o Joint-Venture

Este tipo, es resultado de un acuerdo contractual, aunque se puede considerar como inversión directa ya que se basa en el intercambio de acciones o en la creación de un nuevo negocio. Por lo tanto, se asume más riesgo que con otras alternativas, aunque la empresa no tiene el control total sobre el proceso de internacionalización.

Es un acuerdo contractual en el que participan dos o más empresas. Se basa en que una nacional y otra extranjera hacen aportaciones de capital y otro tipo de activos para crear así una nueva en el mercado, compartiendo el control y la propiedad de ésta. En este tipo de acuerdo, la local suele aportar capital, conocimiento sobre el mercado y acceso al mismo, mientras que la extranjera aportará capital y tecnología, compartiendo así entre ambas los costes, riesgos y conocimientos, etc. Es importante saber que en los países

emergentes se exige que para crear una empresa en su país es necesario tener un socio local, incluso que ese socio tenga más del 50% del capital de la nueva compañía.

## 2) Subsidiarias propias

En las subsidiarias propias o filiales de producción o ventas, se asume un mayor riesgo, ya que la empresa controla todo el proceso de internacionalización. La subsidiaria de producción es capaz de producir por sí misma en el país de destino. Con esta subsidiaria, se pueden realizar diferentes actividades como el acabado final del producto, empaquetado y embalaje según los requerimientos de ese país, incluso la producción de piezas, montaje o ensamble, etc. Este tipo de entrada en el exterior también se conoce como inversión directa en el extranjero, aunque hay más formas de inversión, ya que la creación de una filiar de ventas también implica una inversión, aunque en menor medida.

### 3.- ANÁLISIS DE LOS FLUJOS DE COMERCIO EXTERIOR EN LA PROVINCIA DE JAÉN

La economía española está siendo partícipe del gran cambio que supone la globalización. Aunque, la situación exportadora de Jaén no está siguiendo el mismo ritmo evolutivo que el resto de España, puesto que la mayor parte de su comercio se produce dentro del ámbito nacional (Moral, 2006).

La tasa de apertura nacional ha evolucionado positivamente pasando de un 36% a un 49% desde 1995 hasta 2015, indicándonos la importancia que tiene el comercio exterior, que representa casi la mitad del PIB. El volumen de exportaciones ha crecido por encima que el de las importaciones, como indica la tasa de cobertura, que pasó de un 80% en 1995 a un 91% en 2015, aunque como vemos en España las importaciones son mayores que las exportaciones (ver tabla 5).

Tabla 5. Datos básicos de comercio exterior de Jaén, Andalucía y España en 1995 y 2015

Año	Jaén		Andalucía		España	
	1995	2013*	1995	2015	1995	2015
Exportación	237,42	729,13	6.103,87	24.967,22	69.962,21	250.241,33
Importación	222,15	497,96	6.254,66	26.524,14	87.142,30	274.415,21
Saldo	15,28	231,18	-150,79	-1.556,92	-17.180,09	-24.173,87
PIB	4.983	10.441	61.460	144.989	456.495	1.081.190
Tasa de apertura	9%	12%	20%	36%	36%	49%
Tasa de cobertura	107%	146%	98%	94%	80%	91%

Fuente: DATACOMEX, INE, datos en millones de euros. Elaboración propia.

\*Tomamos como referencia el último año registrado en INE, 2013 en el caso de Jaén.

Andalucía ha tenido una evolución parecida a la nacional, creciendo su tasa de apertura en 16 puntos porcentuales desde 1995 hasta 2015, pasando del 20% al 36%, que aunque no alcanza la tasa española, representa un crecimiento importante del comercio exterior. Teniendo también un saldo exterior negativo, superando las importaciones a las exportaciones en 1556,92 millones de euros.

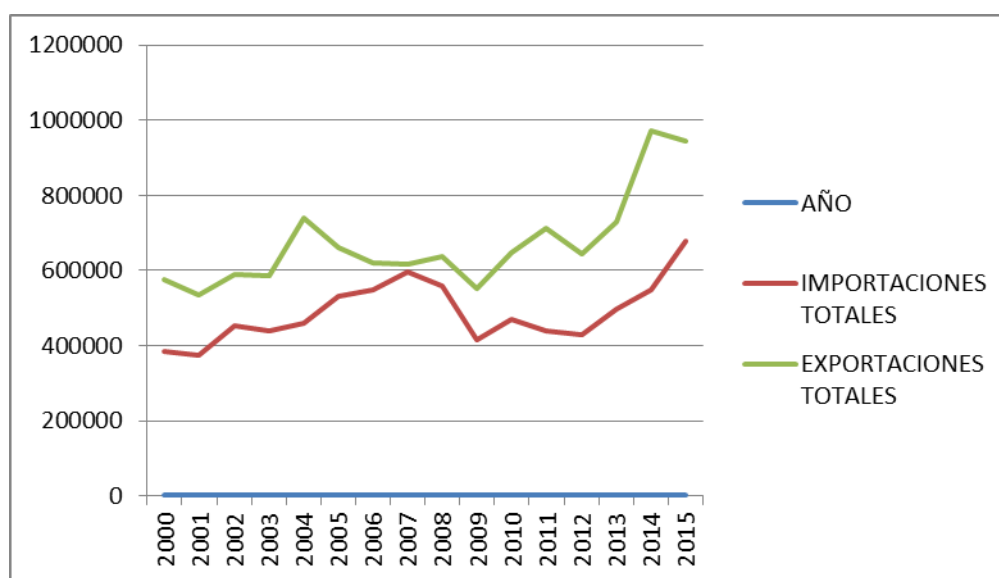
Por el contrario, la tasa de apertura de Jaén ha aumentado solo en 3 puntos porcentuales, pasando de un 9% en 1995 a un 12% en 2013, teniendo una participación muy por debajo que el resto de provincias, lo que refleja que la economía giennense sigue teniendo



una economía que no está orientada hacia el comercio exterior. No obstante, Jaén ha pasado de tener una tasa de cobertura del 107% en 1995 ha una del 146% en 2013, obteniendo un aumento de 39 puntos porcentuales, situando las exportaciones muy por encima de las importaciones.

Como podemos ver en el gráfico 3, las exportaciones e importaciones en el periodo 2000-2015, han ido evolucionando prácticamente a la par, estando por encima siempre las exportaciones, solamente en el año 2007 las importaciones casi se igualan a las exportaciones, tomando las exportaciones un valor de 616.843,30 miles de euros y las importaciones de 596.217,22 miles de euros, siendo la diferencia de 20.626,08 miles de euros. Por el contrario, la diferencia más amplia entre exportaciones e importaciones la encontraremos en el año 2014, donde las exportaciones son superiores a las importaciones por un valor de 421.666,77 miles de euros.

Gráfico 3. Evolución de las exportaciones e importaciones de Jaén entre los años 2000-2015



Fuente: DATACOMEX, en miles de euros. Elaboración propia.

Como comentamos anteriormente, Jaén no se caracteriza por sus logros a la hora de vender sus productos en el exterior, si comparamos Jaén con el resto de provincias andaluzas, reflejado en la tabla 6, observamos que Jaén es la provincia que menos volumen de exportaciones tiene con un 3,79% seguida de Granada con 4,08%. Por otro lado, las provincias andaluzas que poseen mayor volumen de exportaciones son Cádiz, Sevilla y Huelva con un 24,49%, 20,74% y 19,03% respectivamente.

Si nos centramos en las importaciones, Cádiz, Huelva y Sevilla, son las más importantes, aunque en este caso el porcentaje es superior al de las exportaciones con un 34,74%, 25,66% y 16,02% respectivamente, siendo Jaén la que presenta un porcentaje más bajo, un 2,56%, seguido de cerca de Granada con un 2,67%.

Tabla 6. Distribución por provincias de las exportaciones e importaciones de Andalucía, en los años 1995 y 2015 (%)

	1995		2015	
	Exportaciones	Importaciones	Exportaciones	Importaciones
Jaén	3,89	3,55	3,79	2,56
Córdoba	6,95	3,87	8,30	3,18
Sevilla	17,85	15,61	20,74	16,02
Huelva	13,40	21,43	19,03	25,66
Cádiz	35,84	30,55	24,49	34,74
Málaga	6,33	17,85	7,06	6,46
Granada	3,19	3,08	4,08	2,67
Almería	12,54	4,06	12,50	8,69
Total	100	100	100	100

Fuente: DATACOMEX, datos en miles de euros. Elaboración propia.

En el año 1995, la situación exportadora de Jaén no era muy buena, con menos de un 4% del total de Andalucía, quedando solo por delante de Granada que contaba con un 3,19%. En 2015, Granada supera las exportaciones realizadas por Jaén, quedando ésta a la cola de las provincias andaluzas. Cádiz pierde protagonismo desde el año 1995 hasta el 2015, aun así, sigue siendo el mayor exportador andaluz con un 24,49%, cabe también mencionar el aumento de Huelva ,seguida de cerca de Sevilla, que pasa de tener un 17,85% de las exportaciones en 1995 a 20,74% en 2015.

Si comparamos el volumen de exportaciones con el de importaciones como vemos en la tabla 7, observamos que las provincias que exportan más, también tienen más importaciones, en el caso de Cádiz y Huelva las importaciones superan a las exportaciones obteniendo un saldo negativo de 3.101.608,29 y 2.055.630,65 miles de euros respectivamente. Córdoba es la provincia que obtiene un mejor saldo con 1.228.494,59 miles de euros de superávit. Jaén no tiene un volumen de exportaciones elevado, pero aun así sus exportaciones

están por encima de las importaciones, obteniendo un saldo positivo de 266.950,79 miles de euros.

Tabla 7. Exportaciones, importaciones y saldo de las provincias andaluzas en 2015

	Exportaciones	Importaciones	Saldo
Jaén	946.108,43	679.157,64	266.950,79
Córdoba	2.072.826,58	844.331,99	1.228.494,59
Sevilla	5.179.307,37	4.249.505,01	929.802,36
Huelva	4.751.029,02	6.806.659,67	-2.055.630,65
Cádiz	6.114.053,15	9.215.661,44	-3.101.608,29
Málaga	1.762.324,49	1.713.939,68	48.384,81
Granada	1.019.875,67	709.322,22	310.553,45
Almería	3.121.698,34	2.305.565,55	816.132,79
Total	24.967.223,05	26.524.143,20	-1.556.920,15

Fuente: DATACOMEX, datos en miles de euros. Elaboración propia.

### 3.1.- Productos que exporta e importa la provincia de Jaén

A continuación se relacionan las exportaciones e importaciones de Jaén por tipo de producto, viéndose los puntos fuertes de la provincia giennense y las necesidades que tiene, y que satisface recurriendo al extranjero.

El sector que acapara un mayor número de exportaciones en 2015 es con diferencia los bienes de equipo, que con un total de 582.175,70 miles de euros, representan un 61,53%, seguido del sector de Alimentación, bebidas y tabaco y el de Semimanufacturas, con un total de 187.741,72 y 119.429,24 miles de euros, respectivamente. Por el contrario, el sector menos relevante para la economía giennense, quitando el de otras mercancías que es una categoría poco representativa, es el de productos energéticos, con 336,43 miles de euros, con un total del 0,04%, seguido del sector automóvil y de bienes de consumo duradero, con un 0,64% y 1,08%, respectivamente (ver tabla 8).

Respecto a las importaciones, los bienes de equipo siguen siendo las que más volumen concentra, con 282.463,64 miles de euros, representando un 41,59% del total. el sector de productos energéticos es el que menos volumen de importaciones posee, con 855,01 miles de euros, representando un 13%.

Si observamos el saldo de las exportaciones e importaciones por tipo de producto, vemos que 4 de 9 categorías de producto obtienen un saldo negativo, pudiendo deducir que

las desventajas comparativas que presenta la provincia de Jaén son; los productos energéticos, las semimanufacturas, las manufacturas de consumo y otras mercancías, puesto que presentan un saldo negativo, siendo el sector de la semimanufacturas el que presenta un saldo más negativo con 52.277,72 miles de euros. Por el contrario, el sector que presenta una ventaja comparativa más clara para la provincia de Jaén es bienes de equipo, con un saldo de 299.712,06 miles de euros.

Tabla 8. Total de productos exportados e importados por Jaén en 2015

Tipo de producto	Exportaciones	%	Importaciones	%	Saldo
1. Alimentación, bebidas y tabaco	187.741,72	19,84	154.763,19	22,79	32.978,53
2. Productos energéticos	336,43	0,04	855,01	0,13	-518,58
3. Materias primas	15.472,87	1,64	11.517,18	1,70	3.955,69
4. Semimanufacturas	119.429,24	12,62	171.706,96	25,28	-52.277,72
5. Bienes de equipo	582.175,70	61,53	282.463,64	41,59	299.712,06
6. Sector automóvil	6.071,62	0,64	3.429,72	0,50	2.641,90
7. Bienes de consumo duradero	10.172,65	1,08	5.351,65	0,79	4.821,00
8. Manufacturas de consumo	24.638,88	2,06	48.528,24	7,15	-23.889,36
9. Otras mercancías	69,33	0,01	542,06	0,08	-472,73
Total	946.108,44	100	679.157,65	100	266.950,79

Fuente: DATACOMEX, datos en miles de euros. Elaboración propia.

### 3.2.- Principales países a los que exporta e importa la provincia de Jaén

Por último, conoceremos los países en los que se localizan los principales socios comerciales de las empresas de la provincia de Jaén en el año 2015, tanto clientes como proveedores. Los flujos comerciales de Jaén en 2015 se centran principalmente en la Unión Europea con un 82,48% frente a un 17,51% que iría destinado al resto del mundo como se aprecia en la tabla 9. Esta situación se da gracias a las facilidades de libre comercio y libre circulación que existen dentro de la Unión Europea, que facilitan y abaratan el comercio entre países de la UE, además de la cercanía geográfica que también es un factor favorable para el flujo de comercio entre países.

Las importaciones que tienen su origen en la Unión Europea siguen siendo importantes, aunque en menor medida que las exportaciones, éstas acumulan un 55,71% frente a un 44,29% que se destinan al resto de países del mundo.

Tabla 9. Porcentaje de las exportaciones/importaciones de Jaén hacia/desde la UE y el resto del mundo en 2015

Territorio	Exportaciones	Porcentaje	Importaciones	Porcentaje
Unión Europea	780.399,19	82,48%	378.340,03	55,71%
Resto de países	165.709,25	17,51%	300.817,61	44,29%
Total	946.108,43	100%	679.157,64	100%

Fuente: DATACOMEX, datos en miles de euros. Elaboración propia.

El saldo procedente del mercado exterior entre Jaén y la Unión Europea es positivo, que acumula 402.059,16 miles de euros, siendo las exportaciones casi un 30% superiores a las importaciones.

A continuación, veremos cuáles son los países más relevantes para Jaén, diferenciando entre exportaciones e importaciones. En las tablas 10 y 11 se presenta el conjunto de los diez países que mayor volumen acumulan, así como su porcentaje sobre el total.

Tabla 10. Principales países a los que exporta la provincia de Jaén en el 2015

Países	Exportaciones	Porcentaje
Alemania	433.308,74	45,8%
Italia	124.092,03	13,12%
Reino Unido	52.640,57	5,56%
Francia	49.255,67	5,51%
Portugal	45.729,68	4,83%
Marruecos	41.729,74	4,41%
EE UU	27.344,57	2,89%
Países Bajos	16.661,78	1,76%
Eslovaquia	19.712,98	2,08%
China	15.459,80	1,63%
Total	946.108,43	100%

Fuente: DATACOMEX, datos en miles de euros. Elaboración propia.

Como podemos observar en la tabla 10, los principales destinatarios de los productos de Jaén son Alemania e Italia, que alcanzan un volumen de exportación de 433.308,74 y 124.092,03 miles de euros respectivamente, y sumando entre los dos casi un 60% del total, seguidos de otros países también europeos como son Reino Unido, Francia y Portugal.

Aunque la mayor parte de las exportaciones jiennenses se dirija hacia la Unión Europea, Jaén también está empezando a consolidar otros mercados fuera de ésta, como son Marruecos, EE UU y China, además de países que tienen un alto potencial de crecimiento y que están en vías de desarrollo, que se encuentran en Sudamérica o Asia.

En las importaciones de mercancías no hay un país que destaque por encima del resto, siendo los tres primeros Francia con 108.076,05, Alemania con 87.312,75 y Portugal con 86.422,64 miles de euros, los tres de la UE. Sin embargo, también hay países que no son de la UE que tienen presencia en las importaciones, en este caso el más representativo es China con 51.394,46 miles de euros, siendo la quinta economía que más venden a Jaén.

Tabla 11. Principales países de los que importa la provincia de Jaén en el 2015

Países	Importaciones	Porcentaje
Francia	108.076,05	15,91%
Alemania	87.312,75	12,86%
Portugal	86.422,64	12,72%
Hungría	55.303,00	8,14%
China	51.349,46	7,56%
Túnez	50.294,99	7,41%
Italia	35.752,46	5,26%
Bélgica	23.511,73	3,46%
Suiza	15.988,95	2,35%
Bulgaria	14.965,54	2,20%
Total	679.157,64	100%

Fuente: DATACOMEX, datos en miles de euros. Elaboración propia.

Otros mercados de los que proceden los productos importados de la provincia son, Nigeria o Arabia Saudí, que casi duplican ya la facturación a España en comparación con 2007, siendo en 2007 de 383,27 y 51,59 miles de euros, pasando a ser de 603,83 y 2.999,45 miles de euros en 2015, para Nigeria y Arabia Saudí, respectivamente, que son algunos de los principales exportadores energéticos (Bolaños, 2015).

#### 4.- CONTEXTO DE PATTONES ROBERT EN JAÉN Y DESARROLLO DE LA EMPRESA A NIVEL INTERNACIONAL

La empresa que vamos a analizar se llama “*Pattones Robert*”, estamos ante una Pyme con una personalidad jurídica de sociedad limitada y se trata de una empresa familiar. Los propietarios, trabajadores y directivos son personas del núcleo familiar, concretamente son padre e hijo. Está localizada en Porcuna, un pueblo de la provincia de Jaén. En la actualidad cuenta con una plantilla fija de 21 trabajadores entre directivos, administración y producción, localizados entre España y Marruecos con 11 y 10 trabajadores en cada país, respectivamente, y una plantilla variable que ronda sobre los 7-18 y 10-30 trabajadores en España y Marruecos, respectivamente. Cuenta con diversas sucursales repartidas por toda nuestra provincia, además posee una planta de producción en Marruecos, donde lleva a cabo la elaboración en serie de su producto. Podemos decir que es una empresa atípica en esta localidad, puesto que las que existen en su localidad están destinadas al olivar.

La empresa se fundó en el año 1999, en sus principios estaba dedicada al mundo de la confección de productos textiles en general, hasta el año 2003, en el que se especializó en un producto en concreto, que patentó. Se trataba de un cubre calzado repelente al barro, que denominó “*pattones*”.

Imagen 1. Logo Pattones Robert



La decisión de comercializar los pattones en el mercado exterior llegó de la mano del gerente en el año 2004, con unos estudios básicos del nivel de BUP, fijó como objetivo aumentar las ventas, comercializando su producto más allá de las fronteras españolas. Debido a la alta estacionalidad del consumo nacional, ya que el producto tenía una fuerte demanda en épocas lluviosas (noviembre, diciembre y enero) coincidiendo con el periodo de la recolección de la aceituna, consideró que así obtendría una doble ventaja, ya que aumentarían sus ventas fuera del periodo de lluvia nacional, supliendo así el déficit de ventas en el resto de

meses y, además, se reduciría el riesgo de dependencia del mercado nacional, aprovechando las oportunidades de negocio que le brindaban los mercados exteriores con climas más lluviosos.

En el año 2004, se empezó a visitar países con la idea de hacer estudios de mercado y captar clientes, concretamente en Alemania y Francia. En 2005, contactaron con su primer cliente internacional a través de una publicación en una revista especializada, este cliente era de Portugal, y se le otorgó la exclusividad de la venta de pattones durante un año en el territorio portugués. Más tarde, en el mismo año, un cliente les ofreció participar con él en una feria de muestras en Munich (Alemania), la cual fue la primera de muchas ferias a las que asistirían para enseñar sus productos a clientes internacionales, además gracias a la demanda de los consumidores alemanes dentro de la feria, que les pedían que los pattones fueran impermeables, se pudo mejorar y perfeccionar mucho el producto inicial.

2006 fue sin duda el que marcó un antes y un después en la trayectoria internacional de esta firma, gracias a la feria de invenciones de Ginebra (Suiza), en la que ganaron 2 medallas de plata a la mejor invención del año 2006, donde se presentó el ya mejorado producto que les demandaban en la feria de Alemania, el cual ya era impermeable, siendo este modelo el número 1 en ventas en los mercados internacionales desde su aparición hasta la actualidad. A partir de esta feria la empresa pudo darse a conocer verdaderamente en el exterior y pudo publicitarse en numerosos medios a través de entrevistas y reportajes, publicados en medios tan diversos como revistas, periódicos, radio, incluso en televisión, tanto nacional como internacional, en canales tan mediáticos como Canal Sur, Telecinco o Antena3. Gracias a todo esto, se empezó a tener contacto con países como Francia, en el que se le otorgó a un cliente la exclusividad de venta de pattones durante 2 años en todo el territorio francés. También se vendió en varios países europeos a menor escala y se consiguieron numerosos contactos en países que hoy en día forman la cartera de clientes de la entidad.

En 2007-2008 se estableció como objetivo de la campaña aumentar las ventas en Francia, a través de su participación en ferias de muestras como “Sival” y “Sifel”, que son las más relevantes en el mundo agrícola, además de en otras muchas ferias más de menor alcance. También se abre una oficina comercial en Alemania para tener más control sobre la venta.

En 2009, se asistió a ferias importantes de Alemania dedicadas a la jardinería y al mundo agrícola, como “IPM en Essen” y “Expogafa en Colonia”, con ello se logra entrevistas en revistas y en programas de televisión especializados ambos en jardinería, lo que les



proporcionó el aumento de las ventas, en concreto las del canal online. Además les sirvió para producir un producto especializado en jardinería.

En ese mismo año, terminó el contrato de exclusividad en Francia y como la empresa no obtuvo el resultado que esperaba, ya que perdieron el control de la venta, obteniendo un prestigio negativo de marca y calidad en la visión del producto, pues su cliente vendía la mercancía a un precio demasiado elevado, por lo que los consumidores finales percibían un producto con una calidad inferior a su precio. A partir de aquí la firma tomó el control total en Francia a través de un comercial, controlando así la venta, y no volviendo a cometer el error en el futuro.

En 2010 se hizo una campaña de expansión centrada en Francia para captar clientes, de la que se mantienen en la actualidad muchos de estos. También se volvieron a repetir muchas de las ferias hechas en años anteriores, además de otras nuevas.

En 2011 se empezó a exportar fuera de la Unión Europea por primera vez para la empresa, concretamente a Sudáfrica, a través de un cliente que se dedica a la actividad de la caza en safaris.

Hasta 2015 se mantiene la relación con todos los países a los que se estaba exportando sin ninguna novedad en especial.

En 2016, la empresa empieza a diversificar sus productos y crea uno nuevo, un peto de protección para desbrozadora, que está homologado, y empieza a exportarlo en Francia. Y como aspiraciones en un futuro, quiere ampliar todo lo posible las ventas del peto para desbrozadora y empezar a comercializar una protección anti-corte para motosierra, que ya está terminado y a expensas de la homologación.

#### **4.1.- Problemas y beneficios de la empresa en el proceso de internacionalización**

Al tomar la decisión de exportar, la empresa fue encontrándose con una serie de dificultades, siendo la primera de estas la falta de información sobre los trámites burocráticos necesarios para poder llevar a cabo el proceso de exportación. Para solucionar este problema, se puso en contacto con la Cámara de Comercio e Industria de la provincia de Jaén y Extenda con el propósito de conseguir toda la información necesaria y evitar así cualquier tipo de problema en un futuro.

El segundo problema que se encontró fue las diferencias culturales existentes en los distintos países a los que quería dirigirse. Para solucionar esta situación, la empresa tuvo que introducir modificaciones del producto adaptándolo a las exigencias de cada país. Por

ejemplo, Alemania y Francia exigían envases ecológicos dado que la preocupación medioambiental es mucho mayor en estos países.

Otro inconveniente importante fue el de conseguir el dinero necesario para financiar todo el proceso. Esta financiación pudo conseguirla gracias a ayudas públicas que recibió al iniciar su actividad exportadora por medio de la Cámara de Comercio, mediante el programa PIPE (Plan de Iniciación a la Promoción Exterior).

Por último, el principal impedimento para la empresa, fue el total desconocimiento que existía de la mercancía en el mercado, ya que al tratarse de un producto nuevo patentado por la empresa, los consumidores no tenían ninguna información sobre éste. La empresa Pattones Robert lo comercializa en exclusividad. Esto podría considerarse como un inconveniente, ya que sería más difícil empezar a vender y publicitarlo, aumentando los costes considerablemente, aunque también era una ventaja, ya que al ser un producto innovador y útil, tendría mucha cuota de mercado al empezar a vender.

Una vez superados todos los problemas que se fueron encontrando en el proceso de internacionalización, la empresa obtuvo una serie de beneficios, los cuales compensaron las dificultades iniciales con creces. Estos beneficios son los siguientes:

1. Ampliación del mercado: la actividad exportadora ha hecho que la empresa actúe en un mercado mucho más amplio y con una mayor variedad y cantidad de clientes.
2. Mejora del producto: al exportar y enfrentarse a una mayor variedad y cantidad de clientes ha hecho que la empresa tenga que realizar numerosas mejoras y modificaciones, lo que ha provocado que estas modificaciones puedan aplicarse en países menos desarrollados en los que no hubiera sido necesario hacer estos cambios.
3. Eliminación de la demanda cíclica: uno de los principales objetivos de la empresa era aprovechar la capacidad ociosa de fabricación que se producía sobre todo en los meses secos en España, exportando ese excedente en mercados exteriores, aumentando su producción y sus ventas en otros países que tengan un clima más lluvioso y más favorable para sus ventas. Esto ha provocado que la empresa tenga un nivel de demanda constante a lo largo de todo el año.
4. Aumento de los beneficios: la ampliación de la cartera de clientes ha llevado a la empresa a incrementar sus beneficios notablemente.
5. Disminuir el riesgo global de la empresa: al vender en más mercados aparte del nacional, la empresa se asegura unos ingresos en el caso de que el mercado local entrara en recesión, disminuyendo el riesgo de quiebra de la empresa.

#### 4.2.- Tipos de productos y recursos con los que cuenta la empresa

Los productos innovadores, los recursos y ventajas competitivas con los que cuenta la empresa son sin duda los principales motivos de que se atreviera a realizar la actividad internacional, a continuación veremos cuáles son y que función tiene cada uno.

##### 4.2.1.- Tipos de productos con los que cuenta la empresa

Existen varios productos que exporta en la actualidad, como son los pattones, un peto de protección para la desbrozadora y una protección anti-corte para la motosierra, aunque sin duda el más importante son los pattones, a continuación describiremos todos sus productos:

Los Pattones son una funda protectora del calzado, repelente al barro, impermeable, flexible y fácil de colocar. Se utiliza para trabajos de campo, jardines, granjas, actividades cinegéticas, para los cazadores, construcción, arquitectos y de manera general en todo trabajo en el que haya que caminar por terrenos fangosos.

Dentro de los pattones podemos encontrarnos con muchos modelos dependiendo de la calidad y el precio, sin embargo, centrándonos en los que la empresa destina a la exportación, se distinguen tres claramente diferenciados, que son los siguientes:

1. Pattones Garden: Un modelo dedicado exclusivamente a la jardinería, tiene un diseño más atractivo, siendo más pequeño que el resto de pattones. Es el único modelo que se comercializa en varios colores.

Imagen 2. Pattones Garden



2. Pattones semi-impermeables: modelo semi-impermeable, más enfocado al sector agrícola, con una buena calidad-precio y una estética más estándar.

Imagen 3. Pattones semi-impermeables



3. Pattones impermeables: modelo totalmente impermeable, orientado al sector agrícola, es el modelo con la mejor calidad de todos, más cómodo y fácil de colocar, con una duración superior y una estética más cuidada. Este es el producto estrella a la hora de exportar ya que es el más demandado.

Imagen 4. Pattones impermeables



Además de los pattones, la empresa también ha ido innovando con productos diferentes a los pattones, nos encontramos con los más recientes comercializados por la empresa que son:

1. Peto de protección para desbrozadora: este peto está homologado con una categoría 2, para protección anti corte y pequeños cortes, además posee el marcado CE.
2. Peto de protección anti corte para motosierra: producto terminado esperando a la homologación, también con categoría 2, protección contra corte a 24 m/s y con el marcado CE.

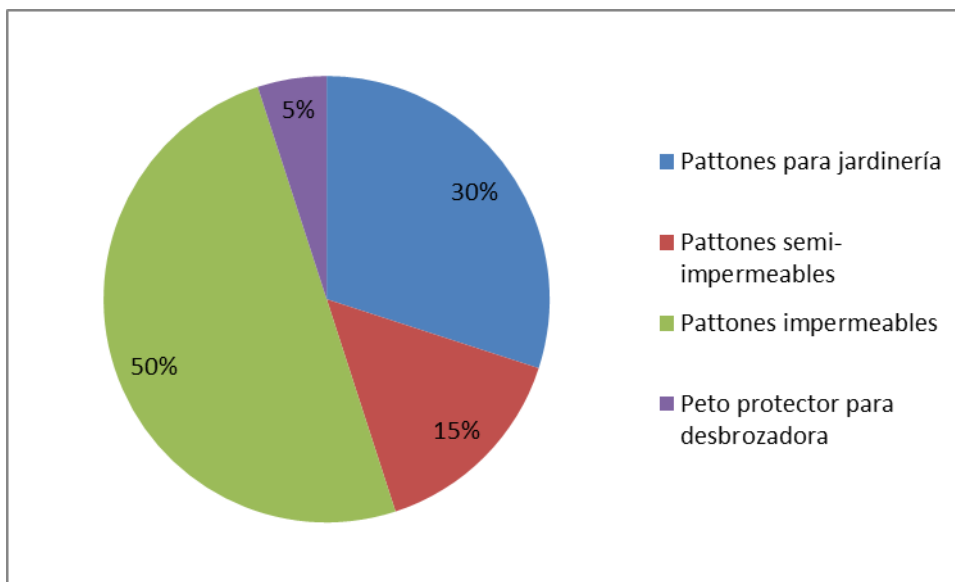
Imagen 5. Protección anti corte motosierra y protección anti golpes desbrozadora



Dentro de las ventas en el exterior, como ya hemos comentado anteriormente, como podemos ver en el gráfico 4, el producto más relevante para la empresa con respecto a la exportación son los pattones impermeables, que suman un 50% total de las ventas destinadas al exterior, siguiéndole el modelo dedicado a la jardinería con 30% y el modelo semi-

impermeable con un 15%, siendo los otros modelos muy recientes en el mercado, el peto de protección para desbrozadora solo representa un 5% y el de motosierra aún no ha salido al mercado.

Gráfico 4. Porcentaje de exportaciones por productos de Pattones Robert en 2015



Fuente: Entrevista. Elaboración propia.

#### 4.2.2.- Recursos con los que compite la empresa

Pattones Robert cuenta con diversas ventajas competitivas, que le hacen ir por delante de la competencia, obtener más beneficios y que favorece su crecimiento en el panorama internacional.

La principal ventaja competitiva que posee es sin duda la patente, que protege el diseño innovador de los pattones, que desde el primer momento fue lo que les impulsó a comercializar su producto fuera de España, ya que gracias a la patente tenían exclusividad en la producción y en la venta a nivel internacional. Además de la patente, la empresa se aseguró que no hubiera imitaciones, a través de la obtención del diseño industrial y del modelo de utilidad, cerrando aún más si cabe la posibilidad de la competencia de competir contra ellos.

Otra ventaja es que utiliza la deslocalización a través de una fábrica situada en Marruecos, reduciendo los costes de producción, ya que al ser un país en vías de desarrollo, la mano de obra es más barata. Hay que señalar que a la empresa solo le sale rentable producir en esta fábrica los modelos más caros, que en este caso serían los pattones impermeables,

pues se reduce el coste de fabricación en un 25% con respecto a las fábricas situadas en España.

Una de sus estrategias competitivas es la de entrar los primeros en el mercado a través de productos innovadores, para obtener imagen de marca entre los consumidores, además de aprovechar el efecto experiencia en la producción y en la venta, poniendo así barreras de entrada a otros posibles competidores.

Otra estrategia competitiva que utiliza es la integración horizontal, ya que se controla la trazabilidad del producto desde su fabricación hasta la venta a minoristas, por lo que está siempre en las mejores condiciones posibles y se vende a un precio realista para evitar la pérdida de imagen que sufrieron en Francia por este motivo.

Pattones Robert también adapta sus productos y sus embalajes a cada uno de los países a los que exporta, siendo una empresa que se preocupa por el medioambiente, ya que el embalaje utilizado es totalmente biodegradable. Además toda su oferta está debidamente homologada y preparada para la venta.

Por último, uno de los servicios en los que la empresa ejerce más atención, es la logística, ya que ofrecen un servicio de entregas rápidas, siendo las nacionales en 24 horas y las internacionales de entre 48/72 horas.

#### **4.3.- Países a los que exporta la empresa**

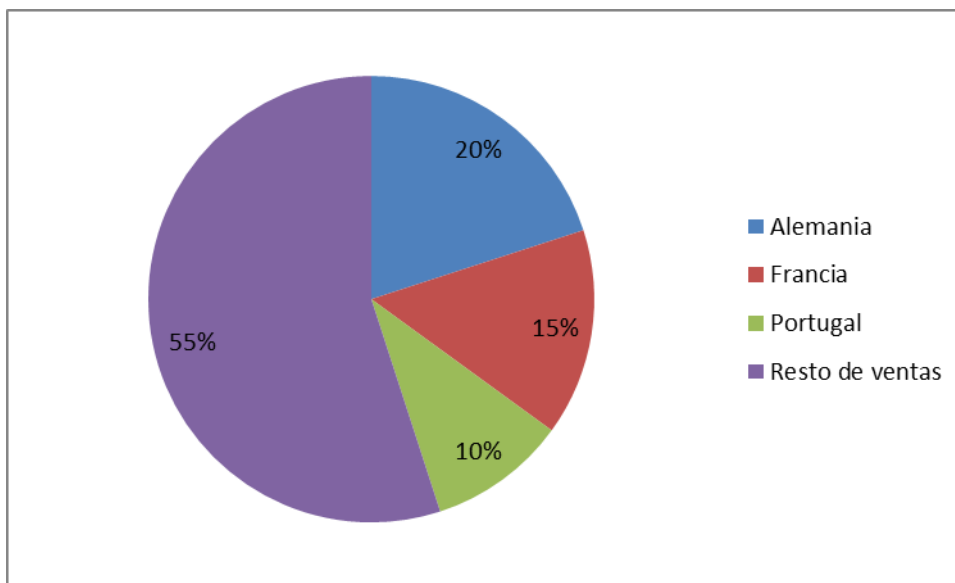
Durante toda su trayectoria de internacionalización Pattones Robert ha exportado a muchos países, la mayoría de la Unión Europea, pero no ha llegado a todos de la misma manera, es decir, en algunos han vendido de forma esporádica y en otros mantienen un contacto continuo hasta la actualidad. A continuación veremos la totalidad de países a los que exporta esta empresa en 2015 y el porcentaje de ventas que concentra en cada uno de ellos.

Actualmente, la empresa Pattones Robert ha llegado hasta 11 países distintos que son: Holanda, Rusia, Francia, Suiza, Portugal, Sudáfrica, Irlanda, Italia, Reino Unido, Bélgica y Alemania.

Los mercados más importantes en volumen de ventas son Alemania, Francia y Portugal, con un porcentaje de ventas sobre el total de las internacionales del 20%, 15% y 10% respectivamente, acumulando el resto de países un total del 55%, como podemos observar el gráfico 5. Estos tres destinos son a los que la empresa les ha dedicado un mayor esfuerzo, a través de la participación en ferias y la publicidad en cada mercado, tal y como se ha referido en el punto 4.

El país más importante para la empresa es Alemania, que cuenta con un 20% del total de facturación con respecto a las exportaciones, y que se distribuye con una filial dedicada a las ventas. La actividad en este destino se inició a partir de una visita para hacer un estudio de mercado y ver las posibilidades de venta que tenían allí, más tarde la empresa participó en ferias de muestras importantes, donde mostró su producto estrella y donde se captaron muchos clientes.

Gráfico 5. Porcentaje de exportaciones por países de Pattones Robert en 2015



Fuente: Entrevista. Elaboración propia.

Francia y Portugal también crecieron a la par que Alemania, utilizando las mismas técnicas, en estos casos la exportación se inicia a partir de un contrato que garantiza la venta exclusiva a un residente de cada país. Una estrategia equivocada según la experiencia y al final optaron por una filial de ventas para controlar mejor la oferta de su producto.

En Suiza y Holanda también se ha realizado un esfuerzo de marketing para mejorar las ventas de la empresa, a través de ferias de muestras. Los demás países en los que vende, se han conseguido de forma más pasiva o a través de la publicidad y ferias hechas en otros países.

Como podemos ver en la tabla 12, la empresa ha tenido una evolución favorable con respecto a la exportación pasando en 2009 de facturar 46.000€ a 128.000€ en 2015, con un incremento del 278,26% en 6 años.



Tabla 12. Facturación de exportación de Pattones Robert

<b>Año</b>	<b>Facturación</b>
2009	46.000€
2010	70.000€
2011	89.000€
2012	92.000€
2013	104.000€
2014	126.000€
2015	128.000€

Fuente: Entrevista. Elaboración propia.

## 5.- CONCLUSIONES

Con este trabajo perseguíamos conocer los flujos comerciales que se desarrollan en la provincia de Jaén y, concretamente, la actividad exportadora que protagoniza la empresa Pattones Robert, en la que podremos hemos podido analizar algunas de las claves y ventajas competitivas que utiliza una pyme para poder llegar a ser una empresa competitiva en el mercado internacional, así como el proceso seguido desde su inicio hasta la actualidad.

Tras conocer las principales teorías que explican la internacionalización de las empresas, así como la forma de acceder a los mercados internacionales, nos centramos en los flujos de exportación que tiene Jaén de cuyo análisis se deduce lo siguiente.

1. La economía de Jaén presenta una baja tasa de apertura exterior.
2. En el año 2015, Jaén representa un 3,79% de las exportaciones totales de Andalucía, siendo la provincia menos relevante en Andalucía respecto a exportación. Además Jaén protagoniza un 0,38% de las exportaciones de España, por lo que es una de las economías provinciales que menos exporta.
3. La evolución de las exportaciones de la provincia durante los últimos años es, no obstante, muy favorable, permitiendo que la economía giennense presente una tasa de cobertura del 146%, cuando la de Andalucía y del conjunto de España es inferior a 100.
4. Respecto al tipo de productos exportados, los bienes de equipo son los más importantes, con 582.175,7 miles de euros en 2015, siendo también lo que más se importa, con 282.463,64 miles de euros.

Centrándonos en Pattones Robert, las principales claves que tiene la empresa para competir tanto nacional como internacionalmente es la actitud innovadora que le caracteriza, patentando su producto y protegiéndolo ante cualquier tipo de imitación, que le garantiza el control absoluto de la venta sin tener ningún competidor.

Los pattones son un producto totalmente nuevo e innovador, por lo que les ha costado a la empresa enmarcarlo en un segmento de mercado específico a la hora de exportarlo, En TARIC se incluye en el capítulo 62, prendas de vestir, no de punto, y dentro de este en la subpartida 62114310, delantales, prendas de trabajo.

Es una empresa familiar de pequeña dimensión, que inicia su actividad exportadora en 2005. Hoy está presente en 11 países y la venta de sus productos en el exterior ha posibilitado el crecimiento continuo de su negocio y es el resultado de una intensa actividad innovadora, tratando de adaptarse al cliente, que le ha permitido desarrollar ventajas competitivas.

Por último, a la empresa Pattones Robert les ha ido bien vendiendo su producto fuera de las fronteras nacionales, puesto que aunque es pequeña, está creciendo poco a poco y tiene un potencial de crecimiento muy amplio, ya que tienen la exclusividad de venta del producto que comercializan. En la actualidad, aunque siguen manteniendo la actividad internacional, se están centrando más en el mercado nacional, ya que los directivos consideran que no han explotado este mercado en su totalidad, en el que la empresa ha crecido en el último año un 17% de su facturación y, según las previsiones, seguirán creciendo a este ritmo en el territorio español.

## 6.- BIBLIOGRAFÍA

- Araya, A. (2009), “El proceso de internacionalización de empresas”. *TEC Empresarial*, nº 3.
- Ballesteros, A. (2001), *Comercio exterior teoría y práctica*, Universidad de Murcia, Murcia.
- Belso, J. (2006), “Do Industrial Districts Influence Export Performance and Export Intensity? Evidence for Spanish SMEs’ Internationalization Process”, *European Planning Studies*, nº 14.
- Bolaños, A. (2015), “A dónde exportó España en 2014”. *El país*, nº 035.
- Bueno, E. (2007), *Organización de Empresas: Estructura, Procesos y Modelos*, Pirámide, Madrid.
- Canals, J. (1994), *La internacionalización de la empresa. Cómo evaluar la penetración en mercados exteriores*, McGraw – Hill, Madrid.
- GEDESCO (2015), “Casi la mitad de las pymes ya exportan”, *Economía para todos*. Disponible on line: <http://www.gedesco.es/blog/casi-la-mitad-de-las-pymes-ya-exportan/>
- González, R. (2011), “Diferentes teorías del comercio internacional”. *ICE*, nº 858.
- Guerras, L.A. y Navas, J.E. (2007), *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*, Cívitas, Madrid.
- Krugman, P. (1979), “Increasing Returns, Monopolistic Competition, and International Trade”, *Journal of International Economics*, Vol 9.
- Medina, A. (2009), “Causas de la internacionalización de las empresas”. *Análisis económico*, nº 45.
- Moral, E. (dir.) (2006), *Globalización: Nuevo desafío para la economía giennense*, Instituto de Estudios Giennenses, Jaén.
- Muñoz, R. (2014), *Marketing en el siglo XXI*, Centro de estudios financieros, Madrid.
- Plá, J. y León, F. (2004), *Dirección de empresas internacionales*, Pearson Educación, Madrid.
- Vernon, R. (1966), “International investment and international trade in the product cycle”, *The Quarterly Journal of Economics*, nº 80.

**Anexo 1.- Cuestionario realizado a la empresa Pattones Robert**

1. ¿En qué año surgió la empresa? Año: \_\_\_\_\_

2. ¿En qué año comenzó a exportar? Año: \_\_\_\_\_

3. ¿Quién tomó la decisión de exportar?  Gerente de la empresa  
 Responsable comercial  
 Otro directivo  
 (especificar)\_\_\_\_\_

4. ¿Qué factores han incidido en su primera decisión de exportar?

Factores de oferta:

- Para incrementar su producción (aprovechar economías de escala)
- Reducir el riesgo de dependencia del mercado nacional
- Saturación del mercado nacional y elevada competencia
- Otros (especificar)

Factores de demanda:

- Oportunidad de negocio en los mercados exteriores
- Internacionalización de clientes
- Otros (especificar)\_\_\_\_\_ -

5. ¿Encontró dificultades en el inicio de sus operaciones de comercio exterior?

- No
- Se aprovechó de la experiencia de empresas de la zona
- Asesoramiento prestado por la Cámara de Comercio
- Asesoramiento prestado por EXTENDA
- Contrató a personal especializado
- Otros (especificar)\_\_\_\_\_ -

Si

Falta de información apropiada sobre trámites burocráticos

Por falta de financiación

Desconocimiento del mercado exterior

Otros (especificar): \_\_\_\_\_

6. Exportar ha beneficiado a su empresa?

¿Por qué?

7. ¿Ha recibido algún tipo de ayudas que faciliten su actividad exportadora?

No

Si

8. Por parte del:

Instituto de Comercio Exterior (ICEX);

EXTENDA

Cámaras de Comercio

Otros: \_\_\_\_\_

9. ¿Con que frecuencia exporta?:

Con carácter esporádico o circunstancial

Regularmente

Elabora un plan formalizado de exportación

Se enfrenta a las ventas exteriores con una actitud reactiva de respuesta a pedidos concretos

10. ¿Cuál fue el porcentaje de exportación del último año?:

0-5%

5-10

- 10-20
- 20-30
- 30-40
- 50-60
- Más de 60

11. ¿Qué tipo de INCOTERMS utiliza más frecuentemente?

- Ex Works (en fábrica)*
- FOB
- DDP
- Otros, (especificar)\_\_\_\_\_

12. ¿Cuál ha sido la tendencia de sus ventas en el exterior en los últimos años 2014-13-12-11?:

- Alcistas
- Estables
- Bajistas

13. ¿Qué expectativas a medio y a largo plazo prevé en sus ventas al exterior?

- Alcistas
- Estables
- Bajistas

14. ¿A cuántos países exporta?\_\_\_\_\_

15. ¿Cuáles son los tres principales países a los que exporta, y que porcentajes aproximados representan cada uno sobre sus exportaciones totales?

- 1° \_\_\_\_\_ (%) \_\_\_\_\_
- 2° \_\_\_\_\_ (%) \_\_\_\_\_
- 3° \_\_\_\_\_ (%) \_\_\_\_\_

16. Razones por las que exporta a esos países (ordenar de mayor a menor importancia):

- Cercanía geográfica
- Conocimiento del mercado
- Ventaja en precio
- Estabilidad político-económico
- Nivel de renta
- Atiende a los pedidos
- Lengua
- Razones personales
- Otros (especificar): \_\_\_\_\_

17. ¿A qué países le gustaría exportar? \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

18. ¿Los sistemas electrónicos (Internet, el correo electrónico, mercados electrónicos) están facilitando sus ventas en el exterior? \_\_\_\_\_ ¿Cuál?

- No
- Poco
- Algo
- Mucho
- Bastante

19. ¿Cierra operaciones a través de Internet

- Nunca
- Pocas
- Algunas
- Muchas
- Bastantes

20. ¿Con que número de empleados cuenta en plantilla? N°: \_\_\_\_\_

Si no se precisa el número preguntar por intervalos:

- 0-20 trabajadores
- 20-50 “
- 50-250 “
- 250-500 “
- Más de 500 “

**21. ¿Quién tiene encomendadas las funciones de exportación?**

- La gerencia
- Servicios exteriores
- El departamento de comercio exterior

**22. ¿Qué estudios tiene realizados el RESPONSABLE DE EXPORTACION?**

- Primarios
- BUP, FP o similar
- Estudios universitarios (grado medio)
- Estudios universitarios (grado superior)

**23. ¿Qué funciones tiene encomendadas:**

- Contacto con clientes
- Análisis de mercados
- Gestión de importaciones
- Gestión de cobros

**24. ¿Por qué no posee departamento de comercio exterior?:**

- Bajo volumen de exportaciones
- Falta de rentabilidad
- Otras (especificar): \_\_\_\_\_



25. ¿Realiza controles de calidad en el proceso productivo?:

- Sí
- No

26. ¿Cuál es la procedencia geográfica de sus competidores en el exterior?

- Empresas de la región
- Empresas del resto de España
- Otros países (especificar): \_\_\_\_\_

27. ¿Cuáles son los factores que más frecuentemente dificultan sus operaciones de comercio exterior?

- Evolución del tipo de cambio
- Trámites administrativos
- Barreras no comerciales
- Coyuntura internacional adversa
- Otros (especificar): \_\_\_\_\_

28. ¿Cómo cree que afecta el euro a su actividad exportadora?

- Positivamente
- Negativamente
- No le afectará

Justifique

la

respuesta \_\_\_\_\_

29. ¿Cuenta con servicio a clientes como forma de apoyar la exportación?

- No cuenta con servicio
- Cuenta con servicio post-venta
- Cuenta con servicio pre-venta

30. ¿Utiliza una marca propia?       Sí                       No

31. ¿Realiza su empresa actividades de promoción?

- Si:
  - Campañas de promoción de ventas:
    - Regulares
    - Esporádicas
  - Campañas de publicidad
    - Regulares
    - Esporádicas
- No

32. ¿Qué destaca en la campaña?

- La calidad
- El precio
- Las prestaciones y utilidades
- Otros (especificar): \_\_\_\_\_

33. ¿Le ayuda la imagen exterior de España al vender su producto?

- No, la imagen perjudica
- Sí, es un buen reclamo
- Es indiferente

34. ¿Por qué vías comercializa la empresa sus productos en el exterior?

- Ajenas:
  - Importador
  - Distribuidor mayorista
  - Compañías de trading
- Propias:

- Agente propio
- Participa de un consorcio/grupo de exportación
- Filial/sucursal/delegación comercial
- Empresa mixta (acuerdos inter-empresas)