



**UNIVERSIDAD DE JAÉN**  
*Cátedra de Planificación Estratégica Territorial,  
Desarrollo Local y Gobernanza*



Instituto de Estudios Giennenses

# **PLAN ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA ANDALUZA HORIZONTE 2020: PROPUESTAS DE ACTUACIÓN EN LA PROVINCIA DE JAÉN**

**Ana García Moral  
KPMG  
Encarnación Moral Pajares  
Universidad de Jaén**

**Jaén, julio de 2016**

**Antonio Martín Mesa  
Francisco Alcalá Olid  
Observatorio económico de la provincia de Jaén**

## ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN .....	3
II. PLAN ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA ANDALUZA HORIZONTE 2020 .....	5
III. PROPUESTA DE ACTUACIONES EN LA PROVINCIA DE JAÉN PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN.....	15
III.1 Internacionalización de la economía jiennense. Análisis de la situación.....	15
III.2 Propuestas para la internacionalización .....	20
IV. CONCLUSIONES .....	30
BIBLIOGRAFÍA.....	32

## **I. INTRODUCCIÓN**

La internacionalización del tejido productivo de un territorio es hoy por hoy un objetivo prioritario para las distintas instituciones nacionales que desarrollan medidas de política económica. Los trabajos empíricos de Analistas Financieros Internacionales (2010) y Correa-López y Doménech (2012) coinciden en señalar que una economía más abierta al exterior soporta mejor las crisis y cuenta con empresas más competitivas, que crean más empleo, pagan mayores salarios y son más productivas. En esta línea, Garzón (2016) defiende que las ganancias de eficiencia y competitividad de las empresas internacionalizadas tienen su reflejo a nivel agregado en economías más competitivas y generadoras de empleo de mayor calidad.

El nivel de renta per cápita de la economía española, determinante del consumo interno, y el proceso de apertura exterior que le caracteriza, en función de los acuerdos asumidos por España en el seno de la UE, justifica que empresas de todo el mundo estén interesadas en colocar parte de su producción en el mercado español. Ante esta situación, las compañías nacionales han de esforzarse por dirigir parte de su oferta al exterior. La exportación inmuniza contra las crisis y vaivenes del mercado local, puede permitir que la entidad oferente se enfrente a curvas de demanda crecientes en mercados de menor competencia y, además, el contacto con socios comerciales extranjeros facilita la difusión de la innovación a través de la información y el saber que se trasmite en el desarrollo del negocio. En este sentido se pronuncia el informe elaborado por la Comisión Europea “una Europa global en competencia en el mundo”, que renueva la Estrategia de Lisboa, y en el que se otorga un importante papel a la promoción exterior de la actividad productiva comunitaria como herramienta para promover la competitividad de las empresas de la eurozona (Subdirección General de Política Comercial de la UE, 2006).

Esta realidad justifica que tanto a nivel nacional como regional la internacionalización sea un objetivo prioritario de la política económica. Así el Gobierno de la nación elabora con carácter bienal el Plan estratégico de internacionalización de la economía española, siendo el último el del período 2014-2015. En el ámbito privado, destaca el Plan de internacionalización de la empresa española de las Cámaras de Comercio para el período 2015-2018. En esta línea, el 3 de noviembre de 2015 el Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía aprueba el Plan estratégico de internacionalización de la economía andaluza horizonte 2020.

El Plan andaluz tiene como propósito ser un instrumento para conseguir un desarrollo económico sostenido y equilibrado, capaz de impulsar las potencialidades endógenas de la región. Cuenta con una dotación inicial de 288,6 millones de euros, que permitirán financiar 64 programas de actuación, desarrollados principalmente por EXTENDA-Agencia Andaluza de Promoción Exterior, dependiente de la Conserjería de Economía y Conocimiento, y en los que colaboraran entidades e instituciones andaluzas como la Fundación Andalucía Emprende, la Dirección General de Economía Social y Autónomos, la Agencia Andaluza del Conocimiento, el Sistema General de Universidades, Investigación y Tecnología Andaluz, la Consejería de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural, la Consejería de Turismo y Deporte o la Consejería de Presidencia y Administración Local, entre otras.

Este es el quinto en la planificación del proceso de internacionalización económica del gobierno andaluz y el segundo que establece objetivos concretos para la apertura exterior de la economía de la región en su conjunto. Parte de los resultados obtenidos en el IV Plan 2010-2013, que consiguió que más de 3.900 empresas andaluzas fueran exportadoras regulares en 2013 y que las ventas en el exterior de la región crecieran a una tasa media anual acumulada del 11,65 por 100 entre 2010 y 2013, mientras que las del conjunto del Estado registran una tasa del 8,08 por 100.

El propósito de este documento es, en primer lugar, conocer los objetivos, líneas estratégicas, programas y actuaciones específicas en los que se concretan el Plan estratégico de internacionalización de la economía andaluza y, en segundo término, analizar el sector exportador provincial y proponer posibles medidas que se puedan desarrollar a nivel local, desde instituciones provinciales, para conseguir aprovechar sinergias y optimizar al máximo las actuaciones que en pro de la internacionalización de la economía regional se van a llevar a cabo en los próximos años desde la Junta de Andalucía. Para ello, tras este primer apartado de introducción, en el segundo se detallan las principales características que identifican al Plan andaluz de internacionalización y, posteriormente, se refieren distintas propuestas a nivel provincial. Finalmente, se presenta un apartado de conclusiones.

## **II. PLAN ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA ANDALUZA HORIZONTE 2020**

El Plan andaluz, fruto de la colaboración entre diferentes instituciones (Administración Autonómica, Confederación de Empresarios de Andalucía, CCOO-Andalucía y UGT- Andalucía) se concibe como una herramienta de gestión, siendo el marco de referencia para todas las actuaciones que en materia de internacionalización se desarrollen en los próximos años desde la Junta de Andalucía. Asimismo, se entiende como un instrumento de información y evaluación de resultados, a partir de la evolución de los diferentes tipos de indicadores definidos.

El reto prioritario de este Plan es incrementar el grado de internacionalización de la economía y las empresas andaluzas, para contribuir al desarrollo de un modelo sostenible, de más empleo y de mayor calidad, y se concreta en los siguientes objetivos específicos:

1. Incrementar el peso del sector exterior en el PIB: fomentar la internacionalización.
2. Fortalecer el tejido empresarial y la innovación: consolidar la internacionalización de las empresas andaluzas y potenciar la cooperación empresarial.
3. Fomentar la sostenibilidad y generación de empleo de calidad: cualificación profesional, contratación estable y en igualdad.
4. Diversificar geográficamente las exportaciones: captación de clientela y oportunidades en el extranjero.
5. Atraer inversión directa extranjera a Andalucía: captación y consolidación de inversión extranjera.
6. Impulsar los servicios de información, gestión y evaluación de la internacionalización.

Estos seis objetivos permiten definir 16 líneas estratégicas de actuación en las que se enmarcan más de sesenta medidas concretas que se articulan en el Programa Operativo 2015-2020, tras el cual, y una vez evaluados sus resultados, podrá definirse un nuevo programa para el período 2018-2020.

Con la intención de **incrementar la internacionalización de la economía andaluza**, a lo que se destinan 202,78 millones de euros, se formulan 18 actuaciones que tratan, en primer lugar, de incrementar el número de empresas que exportan y, en segundo término, expandir el volumen de negocio de las que operan en el mercado internacional. Ante todo, tres son las necesidades que se pretenden cubrir, aquellas iniciales de información y asesoramiento que tienen las compañías cuando deciden empezar a exportar, las de carácter financiero, especialmente en el caso de las PYMES, debido a que se requieren recursos para abrir nuevos mercados, y las vinculadas a la promoción en el exterior de los productos andaluces.

Exportar exige una autoevaluación que permita identificar fortalezas y debilidades y, a partir del conocimiento, poder diseñar una adecuada estrategia de internacionalización que evite posibles problemas futuros. EXTENDA-Agencia Andaluza de Promoción Exterior a través de su servicio de “diagnóstico”, ofrecido a un coste reducido, analiza la situación interna de la compañía, identifica su potencial exportador y le ayuda a definir acciones a emprender en el ámbito internacional.

La contratación de un negocio con un cliente extranjero está condicionada, además, por multitud de factores que resultan de la participación de distintas monedas cuyo precio relativo varía constantemente, de diversas regulaciones nacionales para los productos ofertados, de la negociación en una lengua extranjera o, simplemente, de pautas comerciales diferentes. Todos estos factores pueden llevar a la empresa a sobrevalorar los riesgos implícitos en toda operación de comercio exterior. En este sentido, es clave la información, la formación y el asesoramiento especializado que se va a ofrecer a través de distintos programas de la Junta de Andalucía, tanto en el ámbito de la internacionalización, por parte de EXTENDA, como en el campo del emprendimiento, el trabajo autónomo y la economía social, por parte de la Fundación Andalucía Emprende y la Dirección General de Economía Social y Autónomos, respectivamente.

La actividad exterior implica, asimismo, asumir ciertos costes específicos vinculados a factores que van desde la elección del país de destino, las valoraciones de las oportunidades que ofrece, la identificación de regulaciones técnicas, el contacto con potenciales distribuidores en el extranjero o la apertura de una oficina comercial en destino. Costes que presentan, en general, el carácter hundidos o irrecuperables, lo que implica que si la empresa incurre en ellos no es posible recuperarlos, a diferencia

de otras partidas de costes fijos. El programa de Fondo reembolsable de apoyo a la internacionalización, el de Ayudas financieras a la internacionalización y el de Apoyo a la implantación en el exterior, gestionados principalmente por EXTENDA, garantizan financiación tanto a las empresas andaluzas que exportan como a las que deciden implantarse en el exterior.

Para impulsar el negocio exterior de las empresas andaluzas que ya operan en los mercados internacionales, el Plan incluye programas específicos de promoción comercial en los sectores de productos agroalimentarios (bebidas, productos alimentarios transformados y productos frescos), bienes de consumo (hábitat, industrias culturales, moda), productos tecnológicos e industriales (aeronáutica, automoción, biotecnología, industria auxiliar de la agricultura, materiales, equipo y maquinaria de construcción, naval, promoción inmobiliaria y construcción, tecnología alimentaria y tecnología sanitaria y TIC) y de servicios (logística y transporte, energía, medio ambiente, servicios a empresas, servicios educativos y turismo) mediante dos tipos de actuaciones. Por un lado, a partir de la organización de eventos de promocionales por parte de EXTENDA o en colaboración con otras entidades andaluzas, en los que las empresas de la región puedan mostrar su oferta de exportable y contactar con posibles clientes del exterior como son las ferias o encuentros internacionales, misiones comerciales directas e inversas, promociones en puntos de venta, campañas sectoriales, encuentros empresariales, degustaciones, *showrooms* o exposiciones y otras acciones singulares como las jornadas de oportunidades de negocio.

Por otro lado, apoyando e incentivando la participación de las compañías de la región en actividades organizadas en otros países como la feria de alimentos y bebidas para supermercados de Brasil “APAS”, la “Bubble London” en el subsector de la moda infantil, la “Tokio wine complex” en la que se presentan todo tipo de vinos y bebidas con y sin alcohol, o la “Illa Berlin” en el sector de la aeronáutica y para lo que se crea el “cheque de exportación” dirigido a financiar parte de los costos asociados a la actividades de información, comunicación y marketing, como son los gastos de viaje, el transporte del equipo, alojamiento, seguro, stand, alquiler de material, creación de folletos publicitarios, etc.

**Para consolidar la internacionalización de las empresas andaluzas y que sea un instrumento que fortalezca el tejido empresarial y la innovación se**

destinan 11,83 millones de euros, que permitirán financiar 17 actuaciones distribuidas en siete medidas estratégicas que tratarán de diversificar la oferta de exportables de la región, impulsar nuevas fórmulas de comercialización a través del uso de las tecnologías de la información y la comunicación, favorecer la cooperación con agrupaciones sectoriales, propiciar la colaboración entre empresas y desarrollar alianzas estratégica y, por último, reconocer el trabajo de las empresas internacionalizadas a través de los Premios Alas y el estudio y difusión de casos de éxito en la comunidad autónoma.

Ampliar el número de sectores andaluces que venden en el extranjero y aumentar el valor añadido de los productos que se exportan es el objetivo común de cuatro programas de actuaciones en los que cooperan la Consejería de Economía y Conocimiento, a través de EXTENDA, la Consejería de Salud, la Consejería de Empleo, Empresa y Comercio a través de la Secretaría General de Innovación, Industria y Energía, la Agencia Andaluza de la Energía, la Consejería de Fomento y Vivienda, la Fundación Real Escuela Andaluza del Arte Ecuestre dependiente de la Consejería de Turismo y Deporte y la Consejería de Medio Ambiente y Ordenación del Territorio.

La elaboración de informes y documentos sobre el tejido empresarial andaluz permitirá detectar fortalezas y debilidades del mismo y valorar su potencial exportador, favoreciendo, además, que las instituciones andaluzas diseñen actuaciones apropiadas en pro de su mayor internacionalización Asimismo, se pretende impulsar el acceso de las entidades de la región a proyectos de investigación I+D con financiación europea principalmente, como el Programa Marco de Investigación e Innovación Horizonte 2020, y que el sistema productivo de la región aproveche los resultados de la investigación para ser más competitivo y exportador, especialmente en sectores como la sanidad y las energías renovables y en aquellos otras industrias y clúster considerados estratégicos por la Junta de Andalucía y entre los que se incluyen el aeroespacial, el metalmecánico, el biotecnológico, el del mármol, la madera, mueble de madera, la industria auxiliar de la agricultura, la pastelería de navidad o el cerámico.

El Plan prevé, concretamente, el desarrollo de acciones orientadas al sector inmobiliario con jornadas de difusión de oportunidades en mercados de América del



sur y el norte de África y actuaciones específicas en el subsector del caballo de pura raza.

El acceso a nuevos mercados pasa por el aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). La actual revolución tecnológica en el campo de las comunicaciones permite, en opinión de Sumpsi (2004), superar el tradicional aislamiento del medio rural respecto a los circuitos privilegiados de información y comunicación, realidad especialmente significativa para el desarrollo de operaciones de comercio exterior. De hecho, una de las mayores ventajas que ofrecen las TIC es que difuminan, en gran medida, la importancia de las distancias geográficas, permitiendo la entrada directa e inmediata en los mercados extranjeros (Vivekanandan y Rajendran, 2006), propiciando de forma más simple el contacto con clientes y proveedores que están localizados en otros países (Stansfield y Grant, 2003).

Las TIC han permitido la proliferación de nuevos modelos de negocio y canales de distribución complementarios y/o alternativos a los tradicionales, centrados en el comercio electrónico. Según la OMC (2013), por comercio electrónico se entiende la compra o venta de bienes o servicios realizada a través de redes informáticas por métodos específicamente diseñados para recibir o colocar pedidos. Aun cuando los pedidos se reciben o colocan electrónicamente, no es necesario que el pago, la entrega o prestación final se realicen en línea. Estas transacciones pueden ser entre empresas (B2B), de empresas a consumidores (B2C), entre las empresas y los gobiernos (B2G), y el comercio electrónico móvil. Las transacciones B2B mundiales representan, según el OMC (2013), el 90 por 100 de todo el comercio electrónico.

En opinión de Nieto (2006) y Oviatt y McDougall (2005), entre las empresas exportadoras, sometidas a la competencia del mercado internacional, el nivel de incorporación de las TIC es más intenso, impulsado por sus clientes extranjeros y con el propósito de aprovechar las potencialidades que estas ofrecen. La evidencia muestra, sin embargo, que dicha realidad no está exenta de problemas relacionados con aspectos relativos a facilidad de acceso, contenido, calidad de servicio, dificultad de manejo por parte del usuario, etc., aspectos todos ellos que condiciona la eficacia de este instrumento.

De acuerdo con lo anterior, el Plan andaluz establece la puesta en marcha de diferentes programas dirigidos a incrementar el número de compañías andaluzas que

lleven a cabo actuaciones de promoción y comercialización *online*. Además, prevé desarrollar plataformas sectoriales en Internet para la difusión de los productos y servicios andaluces y posicionar las mismas en la Red para alcanzar un elevado impacto entre los potenciales clientes. En el ámbito concreto del sector turístico, dos son los programas a ejecutar, financiados por la Consejería de Turismo y Deporte, el Programa Andalucía LAB, que incluye acciones para transmitir conocimientos a los profesionales y actores del sector andaluz, y el de Apoyo para el Fomento de Servicios Turísticos, destinado a subvencionar el fomento de los servicios turísticos y la creación de nuevos productos.

Con el propósito de conseguir una mayor eficiencia de los recursos destinados a la promoción exterior, el Plan establece varios programas de colaboración entre EXTENDA y las distintas agrupaciones sectoriales de la región. Ante todo, se trata de impulsar campañas que lleven a cabo una promoción integral de la producción de los mismos en determinados mercados, combinando acciones de información, comunicación y promoción, cuyos resultados han de redundar en todas las empresas del sector. En este sentido, impulsa el desarrollo de un diálogo permanente y un apoyo constante para la ejecución de planes de internacionalización sectoriales elaborados por asociaciones empresariales.

El predominio en Andalucía de entidades de pequeña dimensión, con un volumen de negocio inferior a 2 millones de euros, presupone cierta dificultad para desarrollar una actitud proactiva frente a la exportación. En opinión de Alonso y Donoso (1989), la dimensión de la compañía es una variable asociada a la proclividad para proyectarse en los mercados internacionales, pues la escala en que opera determina su capacidad para absorber aquellos costes fijos vinculados a la actividad comercial fuera de las fronteras nacionales. De hecho, tal y como sostienen Alonso y Donoso (1994), Camisón (1997), De la Fuente, et. al. (1999), Correa y Doménech (2012), la proporción de empresas que exportan crece a medida que aumenta el tamaño de la firma.

Con el propósito de superar las barreras a la internacionalización derivadas del tamaño empresarial, el Plan andaluz incluye cinco programas de actuación, cuatro de ellos dirigidos a facilitar asesoramiento para definir grupos o consorcios de exportación en las etapas iniciales, ayudar a la conformación de grupos de entrada y consolidación en mercados exteriores, propiciar la cooperación transfronteriza y transnacional e

impulsar y aprovechar las relaciones con comunidades de andaluces asentadas en terceros países. Además, EXTENDA funcionará como punto de encuentro para las empresas de la región que busquen poner en marcha alianzas estratégicas para la internacionalización.

El tercer objetivo del Plan, “**Sostenibilidad y generación de empleo de calidad: cualificación profesional, contratación estable y en igualdad**” tiene como propósito incrementar en 116.000 los puestos de trabajo de las empresas andaluzas internacionalizadas, llegando a 425.000 empleos en 2020, un 37 por 100 más que en 2015. Para ello, la Junta de Andalucía destina 32,6 millones de euros, que van a financiar ocho programas de actuaciones en el campo de la formación a las empresas, la formación de profesionales y la incorporación de profesionales de la internacionalización al tejido productivo andaluz.

La formación de los recursos humanos de las compañías es uno de los factores más relacionados con la posibilidad de que éstas protagonicen operaciones de comercio exterior y que lo hagan con éxito (Buisán y Espinosa, 2007; Andrés, 2008; Martín y Rodríguez, 2009). Así, según Ayouz y Renaud (2003) y Ameur y Gil (2003), existe una relación positiva entre la formación del personal y la actividad exportadora de la firma. Una realidad que justifica el propósito del Plan de contribuir a la formación del capital humano de las entidades productivas andaluzas a través de cursos sobre técnicas en comercio exterior e idiomas impartidos desde EXTENDA.

Los programas de formación en internacionalización como los desarrollados por EXTENDA, las Becas Fulbright, Becas Talentia y Talentia Postdoc, Becas Andalucía Hub, los de formación profesional para el empleo, de selección y formación de profesiones para la internacionalización y el programa de Cátedras EXTENDA de internacionalización, implantado en todas las universidades andaluzas, pretenden ofrecer cualificación de alto nivel para incrementar el número de profesionales con experiencia, capacidades y aptitudes en comercio exterior, que sean capaces de hacer acopio y de elaborar de forma personalizada la información específica requerida para resolver con éxito los desafíos que implica la búsqueda, gestión y desarrollo del negocio en el exterior.

Para la profesionalización de la gestión de las empresas, el Plan establece un programa de apoyo en consultoría para la contratación de personal cualificado y

especializado y un sistema de incentivos para la incorporación de profesionales con formación y experiencia contrastada en comercio internacional.

**Incrementar la diversificación geográfica de los mercados de destino** es el cuarto objetivo del Plan, imprescindible para Andalucía, si se tiene en cuenta el elevado nivel de concentración de las ventas exteriores de la región en los países de la UE y, muy concretamente en cinco destinos –Francia, Alemania, Italia, Reino Unido y Portugal-, en los que la región localiza el 42,18 por 100 de sus exportaciones de 2015. Para lograr este propósito se asignan 24,5 millones de euros que van a permitir financiar diez programas de actuaciones, gestionados en más del 95 por 100 de los casos por EXTENDA.

El acceso a nuevos mercados exige información, documentación y asesoramiento que permita a la empresa analizar la demanda potencial, conocer los hábitos de consumo, los precios de venta al público, la competencia, los canales de distribución, las obligaciones aduaneras y fiscales que le serán exigidas, los trámites y requisitos que debe cumplir y, además, gestionar adecuadamente y minimizar los riesgos asociados a la exportación, tanto por la capacidad de solvencia y crédito del cliente como por las condiciones económicas, sociales y políticas del país elegido, que pueden condicionar el cobro de la operación.

Las actuaciones a emprender en este sentido se concretan, en primer lugar, en acciones ejecutadas desde Andalucía, como la realización de estudios de mercado, prestación de servicios de asesoramiento específico, organización de jornadas técnicas y encuentros internacionales, difusión de peticiones concretas de negocio identificadas por EXTENDA y actuaciones enfocadas a la demanda que genera la actividad de las Instituciones Financieras Internacionales, las licitaciones y proyectos públicos o privados.

En segundo término, se trata de impulsar las actuaciones en destino en coordinación con las oficinas comerciales de España en el exterior y a través de la red que EXTENDA tiene en Europa, Asia, América y África. Esta red, que ofrece sus servicios en 40 países, está compuesta hoy por hoy por 16 Oficinas de Promoción de Negocios (OPN), que abarcan 18 mercados, y 10 Antenas de Negocio, que dan servicio a 14 mercados. Estas últimas, son resultado de un acuerdo de colaboración con una empresa de consultoría ya ubicada en destino, que factura sus servicios en función de su actividad.

Profundizar en el proceso de internacionalización de la economía andaluza exige, además, la **captación y consolidación de inversión directa extranjera (IDE)**, tal y como establece el Plan, objetivo al que se dedica 2,5 millones de euros. La inversión extranjera, en opinión de Loungani, P. y Razin, A. (2001), Razin, Sadka y Yuen (2001), permite la transferencia de tecnología, ayuda a la formación de capital humano, contribuye a la integración en el mercado mundial, propicia un clima de mayor competencia en el mercado nacional y garantiza, en la mayoría de los casos, incrementos en los ingresos públicos, derivados de los impuestos asociados a una mayor actividad económica. Producen, no obstante, posibles deficiencias en las economías receptoras vinculadas a la sobreexplotación de los recursos locales, la falta de capacidad del sistema productivo nacional para aprovechar las condiciones técnicas de estas empresas o, incluso, podría producirse una pérdida de competencia en el mercado interno si las entidades extranjeras llevan a una consolidación de los productores del país, ya sea por absorción o quiebra de las compañías nacionales, situaciones todas ellas que las instituciones del país receptor deben tratar de corregir.

Andalucía cuenta con sectores estratégicos como el aeronáutico, las tecnologías de la información y la comunicación, la biotecnología, energías renovables y agricultura y alimentación con ventajas competitivas y fortalezas para poder atraer inversión extranjera. Concretamente, tanto EXTENDA como la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía (IDEA) son las encargadas del programa de atracción de inversiones incluido en el Plan, que pretende la difusión de las ventajas que presenta la economía regional, la promoción de Andalucía como destino de la IDE y trabajar para identificar y gestionar proyectos de inversión foránea.

La consolidación de la inversión directa que ya opera en la región es, sin embargo, competencia exclusiva de la Agencia IDEA y exige el desarrollo de actuaciones dirigidas a atender las necesidades de estas compañías a partir de políticas activas de información, asesoramiento e incentivos.

Con el propósito de ser eficaz, este Plan se concibe como un instrumento flexible, con capacidad de adaptarse a las diferentes condiciones y circunstancias que vayan surgiendo, lo que exige **impulsar los servicios de información, gestión y evaluación de la internacionalización de la economía andaluza**, objetivo al que se destinan 14,3 millones de euros, que financian ocho programas de actuación.

Tres programas, incluidos en el ámbito de la información, tienen como objetivo recabar y difundir datos estadísticos actualizados y solventes sobre el sector exterior andaluz y la realidad de las empresas de la región que operan en el mercado internacional. Ante todo, permitirán conocer el comportamiento de las exportaciones regionales, el saldo de la balanza comercial, la composición sectorial de los flujos de comercio, su estructura geográfica, el origen de la IDE, la evolución del número de empresas exportadoras de la región e identificar las fortalezas y debilidades del tejido empresarial con negocios en el extranjero.

La eficiencia en la gestión del apoyo a la internacionalización exige, además, buscar la colaboración con instituciones y entidades con competencias en la materia y tanto a nivel regional como nacional, cooperando con organismos como ICEX España Exportación e Inversión, las Cámaras de Comercio o las asociaciones empresariales. Asimismo, resulta prioritario facilitar el acceso a la información y a todos los servicios propuestos en este Plan a los posibles usuarios a través del impulso de la e-administración y la red profesional de EXTENDA Plus, que ofrece a las empresas interesadas noticias de su sector, poder contactar con otras compañías y participar en foros profesionales.

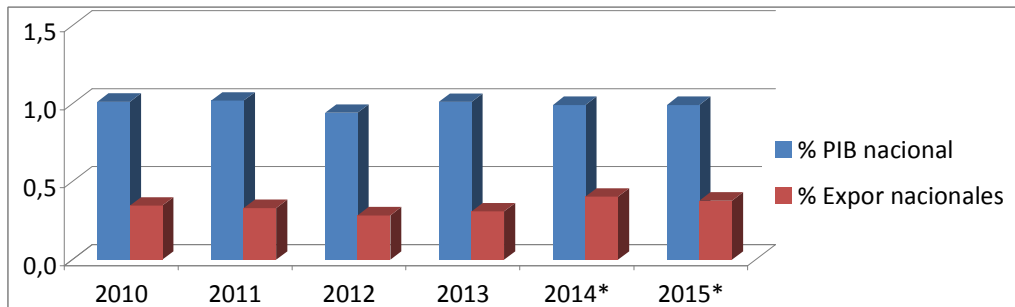
La evaluación y seguimiento de políticas públicas de internacionalización pasa por el desarrollo de informes a partir de los datos derivados del cálculo de los diferentes indicadores de impacto, ejecución, resultado y financieros definidos en el Plan, organizados en función de los objetivos propuestos y los programas de actuación que se establecen en el mismo. Estos informes han de completarse con consultas orientadas a detectar si se incrementa o no la actitud internacional en los diferentes ámbitos de la sociedad andaluza.

### III. PROPUESTA DE ACTUACIONES EN LA PROVINCIA DE JAÉN PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

#### III.1 Internacionalización de la economía jiennense. Análisis de la situación

Jaén ha sido tradicionalmente una provincia poco exportadora (Moral et al., 2006), con una producción final que representa el 1 por 100 de toda la que se genera en el conjunto de la nación, las empresas localizadas en la provincia sólo son responsables del 0,3 o 0,4 por 100, según los años, de lo que el conjunto del sistema productivo nacional coloca en los mercados internacionales, tal y como refleja la información recogida en el gráfico 1. El intenso proceso de internacionalización comercial que ha caracterizado la evolución reciente de la economía española y andaluza en las últimas décadas tiene, por tanto, una débil repercusión sobre la realidad productiva jiennense, que concentra la mayor parte de sus intercambios comerciales extraprovinciales en el mercado nacional.

**GRÁFICO 1**  
**PARTICIPACIÓN DE JAÉN EN EL PIB NACIONAL Y EN LAS EXPORTACIONES DE ESPAÑA ENTRE 2010 Y 2015**



Nota: \*Previstos.

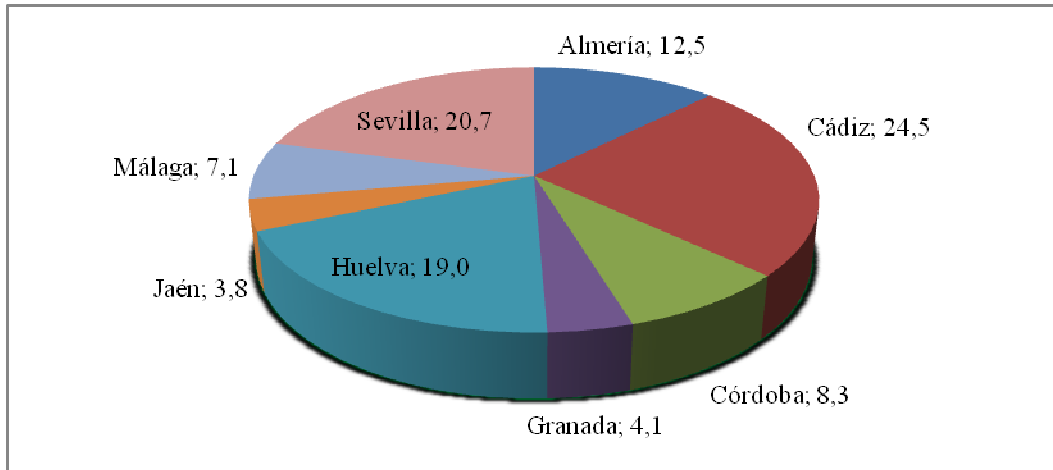
Fuente: INE. ICEX España Exportación e Inversiones. Elaboración propia.

Jaén es junto con Granada la provincia andaluza que menos exportó en 2015, sólo 941,6 millones de euros, un 3,8 por 100 del total regional, tal y como constata la información del gráfico 2. En el contexto andaluz, esta economía figura, asimismo, como la que presenta un menor número de empresas exportadoras, sólo 973 entidades, un 5,1 por 100 del total regional, siendo 235, menos de una cuarta parte del total provincial, a las que se les puede calificar como exportadoras regulares, con una

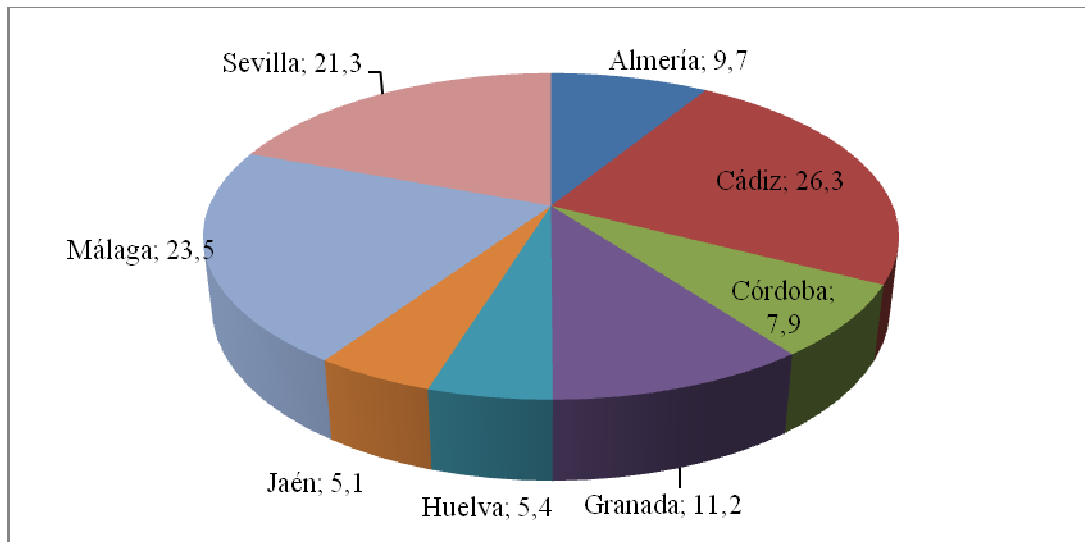
actividad continuada en el mercado internacional en los últimos cuatro años, según la información que publica ICEX España Exportación e Inversiones.

**GRÁFICO 2**  
**DISTRIBUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES Y LAS EMPRESAS EXPORTADORAS**  
**ANDALUZAS POR PROVINCIAS EN 2015**

*Exportaciones*



*Empresas exportadoras*



Fuente: ICEX España Exportación e Inversiones. Elaboración propia.

Conviene tener presente, sin embargo, que en los últimos 5 años las ventas en el exterior han registrado una intensa dinámica, manteniendo una tasa media acumulada de variación anual entre 2010 y 2015 del 7,9 por 100, cuando las del conjunto de la región y la nación alcanzan tasas más moderadas del 5,9 y el 6,0 por 100, respectivamente. Además, frente a la situación deficitaria que caracteriza a los



flujos de comercio exterior de España y Andalucía en el periodo considerado, siendo los ingresos por exportación incapaces de financiar los pagos de las importaciones, Jaén presenta un claro superávit, con una tasa de cobertura del 139,3 por 100 en 2015, que ha llegado a ser de un 176,9 por 100 en 2014.

Por productos, las estructura de los flujos de comercio exterior de la provincia se identifica por su elevada concentración sectorial por el lado de las ventas, tal y como recoge el cuadro 1. Dos sectores, “Alimentación, bebidas y tabaco” y “Bienes de equipo” son responsables de más del 80 por 100 del total de los ingresos que proceden del exterior en 2015. Concretamente, son las ventas en el mercado internacional de aceite de oliva virgen, producto en el que la provincia cuenta con importantes ventajas comparativas, y muy especialmente las de aparatos eléctricos para el automóvil, con origen fundamentalmente en la planta que la empresa multinacional “Valeo iluminación S.A.” tiene en Martos y que en 2015 superaron los 450 millones de euros, las que justifican el abultado superávit que registra la provincia.

**CUADRO 1  
EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE JAÉN EN 2015 POR SECTORES**

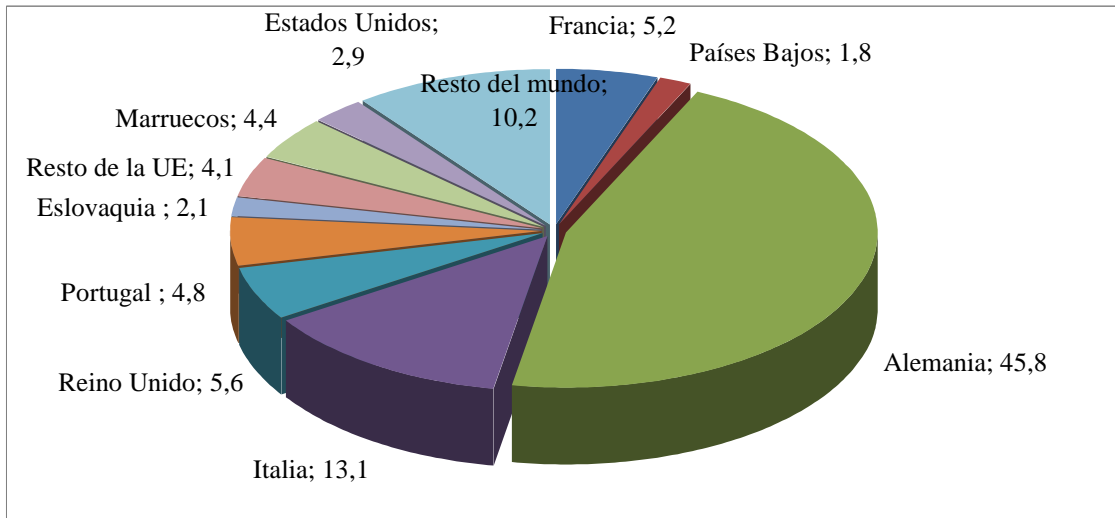
Sectores	Exportaciones		Importaciones	
	Millones de €	%	Millones de €	%
Alimentación, bebidas y tabaco	187,7	19,84	154,8	22,79
Grasas y aceites	158,3	16,73	63,4	9,33
Productos energéticos	0,3	0,04	0,9	0,13
Materias primas	15,5	1,64	11,5	1,70
Semimanufacturas	119,4	12,62	171,7	25,28
Bienes de equipo	582,2	61,53	282,5	41,59
Aparatos eléctricos	536,8	56,73	166,7	24,55
Sector del automóvil	6,1	0,64	3,4	0,50
Bienes de consumo duradero	10,2	1,08	5,4	0,79
Muebles	9,9	1,05	2,9	0,43
Manufacturas de consumo	24,6	2,60	48,5	7,15
Otras mercancías	0,1	0,01	0,5	0,08
<b>Total</b>	<b>946,1</b>	<b>100,00</b>	<b>679,2</b>	<b>100,00</b>

Fuente: ICEX España Exportación e Inversiones. Elaboración propia.

Paralelamente, la economía jiennense mantiene una elevada concentración de sus ventas internacionales en unos pocos mercados de la UE. Alemania es con diferencia el principal destino internacional de los productos jiennenses, en el que se vendieron en 2015 un 45,8 por 100 del total, que asciende a 433,3 millones de euros.

Italia, con una cuota del 13,1 por 100, es el segundo destino, seguido a distancia por Reino Unido, Portugal, Marruecos, Estados Unidos y Eslovaquia. El resto de países no alcanzan a representar de forma individual el 1 por 100 del total provincial.

**GRÁFICO 3**  
**DISTRIBUCIÓN POR PAÍSES DE LAS EXPORTACIONES DE JAÉN EN 2015**



Fuente: ICEX España Exportación e Inversiones. Elaboración propia.

La escasa orientación exportadora de la provincia y su reducida diversificación geográfica, con fuerte protagonismo de unos pocos mercados de la UE, como es el caso de Alemania, Francia, Portugal y Reino Unido, resulta especialmente grave en el ámbito del sector oleícola, estratégico para su economía y protagonista del 16 por 100 del conjunto de sus exportaciones en 2015. Tal y como reflejan los datos recogidos en el cuadro 2, Jaén, origen de más del 40 por 100 de la producción oleícola nacional, sólo es responsable del 5,7 por 100 de las ventas de aceite de oliva virgen que el conjunto de las empresas españolas realizan en el mercado internacional, presentado una propensión a exportar muy por debajo de la media regional y nacional y una situación que contrasta con la que mantiene Sevilla, que en 2013 coloca en los mercados internacionales un 54 por 100 más de aceite de oliva virgen que el que produce.

**CUADRO 2**  
**PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE ACEITE DE OLIVA VIRGEN EN ESPAÑA,**  
**ANDALUCÍA Y EN LAS PROVINCIAS ANDALUZAS EN 2013 (EN TONELADAS)**

	Producción (P)*		Exportación (X)		X/P
	Toneladas	%	Toneladas	%	%
Almería	9.992	0,6	1.550,5	0,3	15,5
Cádiz	9.473	0,5	389,5	0,1	4,1
Córdoba	362.081	20,5	100.967,2	18,5	27,9
Granada	149.262	8,5	31.630,4	5,8	21,2
Huelva	4.992	0,3	43,6	0,0	0,9
Jaén	751.610	42,6	43.210,4	7,9	5,7
Málaga	80.088	4,5	63.982,1	11,7	79,9
Sevilla	106.566	6,0	164.071,2	30,0	154,0
Andalucía	1.474.064	83,5	405.844,9	74,2	27,5
España	1.765.247	100,0	546.902,9	100,0	31,0

Nota: \*Último dato anual disponible en MAGRAMA.

Fuente: MAGRAMA. ICEX España Exportación e Inversiones. Elaboración propia.

El mercado nacional, destino prioritario de la producción jiennense, al que las almazaras de la provincia destinan cada año más del 90 por 100 del aceite de oliva virgen obtenido, presenta importantes excedentes. Para la campaña 2015/2016 el Consejo Oleícola Internacional (COI) estima que la producción española de aceite de oliva virgen supera 1,3 millones de toneladas, cifrando el consumo nacional para este mismo período en 490.000 toneladas. Las diferencias entre producción y consumo nacional hacen de la exportación una estrategia clave para las empresas del sector, a fin de evitar que el exceso de oferta provoque una caída del precio y con ello de la renta y los niveles de bienestar de las familias que tiene en esta actividad agroindustrial su principal fuente de ingresos, tal y como sostienen Moral et al. (2014).

La conquista de nuevos mercados, principalmente de los denominados por Mili et al. (1997) “demandantes no tradicionales”, como son los países de fuera de la cuenca mediterránea y regiones circundantes, resulta muy interesante para el sector oleícola provincial, dado que son estos los que justifican que el consumo mundial de aceite de oliva virgen haya registrado una tendencia ascendente en las últimas décadas, pues prácticamente se ha mantenido constante en mercados tradicionales (Moral et al., 2012). La creciente sensibilización de los demandantes con mayor nivel de renta, tanto en los países desarrollados como en las economías emergentes, hacia los alimentos naturales, saludables y certificados obliga a la industria a mejorar sus sistemas de producción y control de calidad y favorece, asimismo, el aumento del

consumo mundial de aceite de oliva virgen, un producto con importantes propiedades beneficiosas para el organismo.

La realidad descrita exige el desarrollo de políticas activas que favorezcan el proceso de internacionalización del sistema productivo provincial, para lo que resulta prioritario el aprovechamiento de las líneas estratégicas de internacionalización diseñadas a nivel andaluz y concretadas en el Plan estratégico de internacionalización de la economía andaluza horizonte 2020, analizado en el epígrafe anterior.

### **III.2 Propuestas para la internacionalización**

Avanzar en el proceso de internacionalización de la economía provincial es un propósito explícito en el II Plan Estratégico de la provincia de Jaén recogido de forma expresa en los siguientes objetivos estratégicos:

- 1.1 Mejorar la comercialización de los productos industriales, especialmente en el exterior.
- 5.15 Incrementar el peso del turismo extranjero.
- 6.4 Mejorar la comercialización de los aceites de oliva.

En el proyecto 1.4 “Actuaciones para mejorar la comercialización de los productos jiennenses”, en el que se contempla diferentes acciones como “Jaén Exporta”, la creación de una plataforma *online* para el comercio electrónico de productos de la provincia o potenciar la presencia del tejido productivo jiennense en la red de oficinas que distintas instituciones regionales y nacionales tienen en el exterior. Todo un conjunto de medidas que consideramos deben estar coordinadas con las que se incluyen en el Plan estratégico de internacionalización de la economía andaluza horizonte 2020.

De acuerdo con lo anterior, se relacionan propuestas susceptibles de poner en marcha por parte de las administraciones públicas de la provincia de Jaén:

#### **- Impulso al emprendimiento internacional**

Exportar resulta un reto para toda empresa. Por ello, es prioritario informar de forma objetiva y rigurosa de las oportunidades que se derivan de su actividad

comercial fuera de las fronteras nacionales y, asimismo, de las posibles amenazas, lo que facilitará la toma de decisiones adecuadas por parte de la empresa. En segundo término, las entidades que deciden empezar a exportar, requieren de información específica y asesoramiento para intentar responder a cuestiones como ¿dónde exportar?, ¿cómo hacerlo?, ¿qué pasos han de dar?, etc. Con el propósito de ayudar a las compañías de la provincia a despejar todas las posibles dudas implícitas en el inicio de su actividad exterior recomendamos avanzar en la iniciativa “Jaén Exporta”, recogida en el II Plan Estratégico, lo que exige: (i) impulsar el servicio de internacionalización de la Cámara de Comercio e Industria de la Provincia de Jaén o/ y la creación de una delegación de EXTENDA en Jaén, tal y como existe en Almería, y (ii) crear una web 3.0, interactiva, con actualización constante de sus contenidos, vinculada con la de la Cámara de Comercio, EXTENDA e ICEX España Exportación e Inversiones y desarrollar actuaciones de difusión de la misma entre el empresariado.

Este instrumento facilitaría el acceso de las empresas jiennenses a diferentes programas de la Junta de Andalucía como el de emprendimiento internacional, de internacionalización en el trabajo autónomo, de internacionalización de la economía social, de información especializada en internacionalización, asesoramiento en diagnóstico e implantación de EXTENDA, etc. Igualmente, propiciaría que el sistema productivo provincial participe en los programas desarrollados a nivel estatal.

La web debe contener información documental, sobre financiación y medios de pago internacionales, INCOTERMS, regímenes arancelarios o herramientas operativas de comercio internacional, etc.; un calendario de eventos organizados a nivel provincial, regional o estatal, en los que poder participar, una *Newsletter*, en la que incluir noticias de interés sobre la actividad exterior de las empresas de Jaén, actualidad de los mercados exteriores en los que operan o convocatorias de ayudas o subvenciones. Además, ha de permitir el contacto con otras empresas exportadoras jiennenses y compartir experiencias.

La difusión de este recurso tecnológico exige contar con una base de datos sobre empresas exportadoras de la provincia a las que mantener debidamente informadas a través del correo electrónico y el desarrollo de un programa de charlas y conferencias organizadas en colaboración con los ayuntamientos de la provincia y las asociaciones de empresarios, que contribuya a conseguir un uso eficaz de este recurso. En las sesiones divulgativas que se organicen se deben mostrar ejemplos de

pequeñas y medianas empresas españolas que están exportando, resolver dudas y presentar la web.

**- Posibilitar el desarrollo de planes de internacionalización de las empresas**

Exportar es una actividad innovadora y, como tal, requiere de financiación. Desde la Diputación se pueden articular programas específicos de ayudas financieras para las empresas que exporten o decidan implantarse en el extranjero. Además, los Centros de Apoyo al Desarrollo Empresarial (CADE), presentes en distintos municipios, deben facilitar e impulsar, mediante colaboración en la gestión de la tramitación, que las firmas jiennenses participen en el Programa de fondo reembolsable de apoyo a la internacionalización, el Programa de ayudas financiera a la internacionalización y el Programa a la implantación exterior financiados por EXTENDA-Agencia Andaluza de Promoción Exterior e IDEA-Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía. Asimismo, deben ofrecer información sobre “la Ventana Global ICEX”, que incluye un servicio integrado y personalizado con información y asesoramiento para salir al exterior, y las líneas públicas de financiación a la internacionalización del ICEX España Exportación e Inversiones, COFIDES, CERSA/SGR, ICO, CESCE, ENISA y la Secretaría de Estado de Comercio.

**- Facilitar la promoción internacional**

Para poder vender en el exterior, los potenciales clientes deben conocer los productos que se fabrican en Jaén por parte de los distintos sectores productivos, sentirse motivados para adquirirlos y recordarlos cuando decidan comprar. La promoción trata de dar respuesta a tres cuestiones: información, motivación y ha de posibilitar la compra. Desde las instituciones provinciales se debe propiciar la financiación de acciones específicas de promoción de los productos de la provincia en el exterior y, sobre todo, se debe garantizar la participación de las empresas de los distintos sectores en aquellos programas de promoción internacional desarrollados tanto desde la Junta de Andalucía, a través de EXTENDA, la Consejería de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural, la Consejería de Turismo y Deporte o la Consejería de Cultura; como desde instituciones nacionales como el Ministerio de Agricultura Alimentación y Medio Ambiente o ICEX España Exportación e Inversión.

Los programas de promoción internacional han de incluir las siguientes actuaciones:

- Participación en ferias internacionales.
- Misiones comerciales a mercados exteriores.
- Misiones de estudio a nuevos mercados para realizar una prospección o investigación.
- Misiones de periodistas o compradores extranjeros a Jaén, para conocer la oferta local.
- Jornadas técnicas y comerciales.
- Campañas de comunicación en medios.
- Inserciones de anuncios de productos jiennenses en prensa especializada extranjera.
- Acciones de relaciones públicas con prescriptores de opinión, periodistas, potenciales compradores, etc.
- Promociones directas: desfiles, degustaciones, exposiciones temáticas, etc.
- La participación de las empresas jiennenses en las siguientes plataformas *online* desarrolladas por ICEX España Exportación e Inversiones:
  - [www.spainbusiness.com](http://www.spainbusiness.com), para compañías que quieren hacer negocios en España.
  - [www.foodswinesfromspain.com](http://www.foodswinesfromspain.com), especializada en productos alimentarios, vino y gastronomía.
  - [www.interiorsfromspain.com](http://www.interiorsfromspain.com), el portal de hábitat.
  - [www.fashionfromspain.com](http://www.fashionfromspain.com), dedicado a diseño y la moda.

- **Desarrollar la oferta exportable**

La provincia presenta una marcada especialización exportadora en dos sectores, el oleícola y el de componentes eléctricos para automóviles, que son responsables de tres cuartas partes de los ingresos por exportación de 2015. Ampliar la variedad de productos exportados permitiría que más empresas aprovechen los

beneficios dinámicos que se derivan de participar en mercados de mayor competencia, vinculados a las externalidades del aprendizaje y de la información y permitiendo el acceso a nuevas innovaciones. Para ello, resulta imprescindible que se financien por parte de instituciones provinciales estudios que analicen la potencialidad exportadora de sectores provinciales tradiciones como el hortofrutícola, el cárnico, el del mueble de madera, la industria metálica o la del plástico, y en nuevas actividades como el turismo de interior y los servicios a empresas.

La elaboración de informes y documentos sobre la oferta exportable de Jaén ayudara a conocer su potencial e identificar sus principales necesidades.

#### **- Impulsar la innovación a partir del uso de las TIC**

Para que el sistema productivo provincial rentabilice las oportunidades que ofrecen las TIC como instrumento de información, promoción y venta en los mercados internacionales se han de financiar proyectos provinciales orientados a la información y la formación sobre las posibilidades de la web y los mercados electrónicos en el proceso de internacionalización. Además, se deben poner en marcha programas que cubran parte de los costes que conlleva el desarrollo de una web en la empresa exportadora o su participación en plataformas de mercados electrónicos internacionales.

Estas acciones deben completarse con una mayor implicación de las entidades provinciales en el proyecto “*e-market*” del ICEX España Exportación e Inversiones y en los programas desarrollados desde la Junta de Andalucía en este ámbito, como el de innovación comercial, plataformas sectoriales para la internacionalización, Andalucía Lab -orientado a transmitir conocimiento a los profesiones y actores del sector turístico y comercial en el ámbito de las TIC- y el de apoyo para el fomento de servicios turísticos.

Las posibilidades que brindan las TIC y, muy concretamente, las plataformas de comercio electrónico contribuyen a conseguir ganancias en términos de eficiencia, derivadas de la reducción de costes vinculados a la búsqueda y contraste de información. Asimismo, favorecen al aumento de la visibilidad y de la eficacia de las actuaciones de comercialización y marketing. Los mercados electrónicos constituyen espacios virtuales que sustituyen a los espacios físicos, anulando las distancias y optimizando la comunicación entre socios comerciales, posibilitando, además, las



transacciones comerciales transfronterizas. La participación en estas herramientas requiere, no obstante, de esfuerzo e inversión, especialmente en formación, que llevaran aparejados cambios en las empresas implicadas.

Los mercados electrónicos resultan fácilmente accesibles a los productores independientes de propiedad familiar, que constituyen una parte muy significativa de la oferta de la provincia. No obstante, conviene tener en cuenta, que persisten ciertos obstáculos, como la resistencia psicología y cultural al desarrollo de estrategias nuevas relacionadas con las TIC y la estricta normativa legal de algunos países para el comercio electrónico que limita el uso de este recurso por las empresas.

En consecuencia, si bien las TIC y el acceso a los mercados electrónicos son una necesidad competitiva para las empresas jiennenses, no aportan ningún beneficio estratégico determinante debido a su estandarización. Su principal potencial reside en que son una herramienta útil para conseguir y ofrecer información, facilitan un conocimiento más profundo de los mercados, permitiendo una mejor orientación al cliente, y favorecen que se desarrollen ventajas de imagen y reputación, lo que resulta fundamental para impulsar la internacionalización de la actividad comercial (Moral et al. 2014).

#### **- Promover la cooperación empresarial**

Las PYMES se enfrentan a grandes limitaciones para internacionalizarse, su limitado tamaño les impide contar con recursos humanos y financieros para trabajar de forma adecuada en los mercados internacionales. Una posible solución a esta debilidad es la cooperación empresarial, que permite compartir sinergias y experiencias. Desde las instituciones provinciales se debe impulsar el desarrollo de consorcios y grupos de exportación de empresas de la provincia y, asimismo, se ha de colaborar activamente con EXTENDA en el programa de campañas sectoriales, en el de incentivos a las asociaciones sectoriales, el de redes de cooperación estratégica y en todos aquellos que desde la Consejería de la Presidencia y Administración Local y la Consejería de Empleo, Empresa y Comercio se pongan en marcha para el fomento de las oportunidades de las empresas a través de la cooperación.

**- Fomentar la cultura de la internacionalización**

La difusión de los casos de éxito de empresas españolas, especialmente PYMES, que operen en los mercados internacionales es clave para animar a otras entidades a seguir el modelo. En este ámbito, se recomienda el desarrollo de programas de divulgación de ejemplos de internacionalización exitosos en las asociaciones empresariales de la provincia y, además, la colaboración con EXTENDA, tanto en el proyecto de la Cátedra EXTENDA de Internacionalización de la Universidad de Jaén, para el fomento de la cultura de la internacionalización entre los jóvenes universitarios, como en la difusión de los casos de éxito de la provincia.

**- Formación en internacionalización**

Exportar exige contar con personal cualificado con aptitudes y competencias en técnicas de comercio exterior. Desde las instituciones provinciales se pueden poner en marcha diferentes actuaciones con el propósito de contribuir a que en el mercado de trabajo provincial exista mano de obra formada en la materia. En este sentido, se recomienda lo siguiente:

- Un sistema de becas para aquellos estudiantes de la provincia interesados en cursar un MBA en comercio internacional.
- Becas para financiar el aprendizaje del inglés comercial por parte de trabajadores de las empresas de la provincia que inician su proceso de internacionalización.
- Financiación, en colaboración con la las Cámaras de Comercio, los ayuntamientos y las asociaciones de empresarios de acciones formativas en comercio internacional.
- Promoción, colaboración y financiación de las actividades formativas desarrolladas por la Cátedra EXTENDA de Internacionalización de la Universidad de Jaén.

**- Dotación de recursos humanos con cualificación**

Con el propósito de que las empresas jiennenses cuenten con personal cualificado en comercio internacional se debe poner en marcha medidas de apoyo a la contratación de profesionales especializados y con experiencia contrastada en la

materia. Además, desde la web renovada de “Jaén Exporta” se ha de difundir información sobre los diferentes programas de la Consejería de Economía y Conocimiento de la Junta de Andalucía para la incorporación de profesiones de internacionalización.

**- Estudio y prospección de nuevos mercados**

La diversificación de mercados es una estrategia interesante, tal vez imprescindible para Jaén, si se tiene en cuenta la elevada concentración de sus ventas extranacionales en unos pocos países de la UE, pudiendo ser un buen complemento a otras actuaciones que deben ejecutarse. Las instituciones provinciales a través de la web renovada de “Jaén Exporta” deben facilitar el acceso de las firmas de la provincia a los estudios de mercado elaborados tanto por EXTENDA como por el ICEX España Exportación e Inversiones y colaborar con las Cámaras de Comercio y con EXTENDA en el desarrollo de jornadas técnicas sobre mercados.

**- Identificación de clientela en el exterior**

Una vez que la empresa decide el país al que exportar en función de la potencialidad que presenta y las condiciones de accesibilidad que ofrece debe contactar con un socio comercial en destino. Las instituciones provinciales pueden poner en marcha programas específicos dirigidos a subvencionar parte de los gastos de viajes, costes de material promocional, fabricación de muestras comerciales, envío de muestras, etc., en que incurre la empresa y promover la participación de estas entidades en los foros de cooperación empresarial organizados por EXTENDA e ICEX España Exportación e Inversión.

Internet como canal de exportación tiene enormes posibilidades, desde las instituciones provinciales se deben poner en marcha acciones formativas sobre de captación del interés y fidelización de clientes internacionales a través de la Red, dirigidas al personal de las empresas provinciales. Gracias a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación es posible mantener relaciones personalizadas de forma masiva, permanente y geográficamente dispersa. Las compañías pueden mantener un nivel de comunicación multicanal con el cliente que les permite conocer sus preferencias y adaptarse a ellas.

**- Detección de oportunidades en el extranjero**

Entre los recursos con los que debe contar “Jaén Exporta” se debe incluir un análisis de las “oportunidades de negocio” que publicitan tanto EXTENDA como ICEX España Exportación e Inversión y su difusión a través de su web.

**- Captación de inversión directa extranjera**

La inversión directa extranjera ayuda a cubrir las necesidades de financiación que tiene un territorio y, generalmente, suponen más actividad productiva, más exportaciones, más empleo y facilita la transferencia de tecnología, propiciando el desarrollo de externalidades positivas sobre otras empresas locales. Esta realidad justifica el interés de la Junta de Andalucía y el Gobierno de España por atraer inversión extranjera, concretadas en proyectos como “*Invest in Andalucía*” (<http://www.investinandalucia.es/>) e “*Invest in Spain*” (<http://www.investinspain.org/>). En esta línea, se propone que las instituciones provinciales colaboren estrechamente con el Gobierno regional en los distintos programas puestos en marcha para que compañías multinacionales se instalen en Jaén.

**- Consolidación de inversión directa extranjera**

Valeo iluminación en Martos, Clarton Horn en la Carolina, Smurfit Kappa en Mengibar, Tafhleef Industries SLU Derprosa en Alcalá la Real o Gea Westfalia Separator Ibérica en Úbeda son ejemplo de inversiones extranjeras ubicadas en Jaén, que generan actividad productiva y crean empleo. Las instituciones provinciales han de participar de forma activa en el programa de consolidación de Inversión Extranjera desarrollado desde IDEA-Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía, que pretende afianzar esta inversión, establecer medidas de apoyo para estas compañías y prestar la atención adecuada para el desarrollo de sus proyectos.

Iniciativa que debe completarse con reuniones periódicas con los responsables de estas entidades en la provincia, con el propósito de hacer un seguimiento de sus proyectos, conocer sus necesidades, poder articular actuaciones que facilitan la expansión de la actividad productiva que desarrollan desde el territorio e, incluso, que sirvan de instrumento de promoción de los productos jiennenses en otros países en los que estas empresas operan.

**- Información del sector exterior jiennense**

Disponer de información actualizada sobre los flujos de comercio internacional resulta clave para el diagnóstico y el desarrollo de actuaciones dirigidas a que las empresas aprovechen de forma más intensa el actual proceso de internacionalización. En este sentido, sería apropiado que el *Observatorio económico de la provincia de Jaén* contara con una sección específica destinada al sector exterior, en la que se presentara la evolución comparada de los flujos de comercio, del número de empresas que exportan y el volumen de su negocio internacional. Asimismo, sería conveniente que el Instituto de Estudios Giennenses pusiera en marcha una línea de proyecto de investigación dedicada al estudio y análisis del sector exterior provincial, tanto en el ámbito de los flujos reales, como en el de invisibles e inversión directa extranjera.

#### **IV. CONCLUSIONES**

A lo largo de las páginas precedentes se ha analizado el sector exterior de la provincia de Jaén y, a partir del conocimiento de los objetivos y estrategias que se incluyen en el Plan estratégico de internacionalización de la economía andaluza horizonte 2020, se han propuesto distintas actuaciones dirigidas a impulsar la actividad internacional de las empresas de la provincia y reforzar los flujos de inversión extranjera con destino en Jaén, buscando la mejor coordinación posible con las actuaciones en ese ámbito del gobierno regional.

La reducida propensión exportadora que presenta el sistema productivo jiennense y la elevada concentración de sus ventas internacionales en una reducida gama de productos y en unos pocos países de la UE limitan muy significativamente las oportunidades que se derivan de participar de un mercado global, de elevado tamaño y con grandes posibilidades comerciales, especialmente en el ámbito del sector oleícola, aunque también más competitivo y complejo.

La relación biunívoca entre internacionalización y crecimiento económico exige, sin embargo, una apuesta clara por aumentar el volumen de negocio que las empresas localizadas en los municipios jiennenses mantienen con clientes de otros países, tal y como establece el II Plan Estratégico de la provincia de Jaén. En este sentido, es necesario que desde las instituciones provinciales se pongan en marcha actuaciones dirigidas a impulsar el emprendimiento internacional, posibilitar el desarrollo de planes de internacionalización en las empresas, promocionar los productos de Jaén en el exterior, desarrollar la oferta de exportables, rentabilizar las oportunidades que brinda la TIC, como instrumento de información, promoción y venta en los mercados internacionales, promover la cooperación empresarial entre las entidades exportadoras, fomentar la cultura de la internacionalización, propiciar la información y formación en comercio exterior y facilitar la incorporación de personal cualificado en la materia al sistema productivo provincial, para rentabilizar las posibilidades que ofrece el mercado exterior y minimizar las amenazas que puedan plantearse.

La captación de inversión extranjera y la consolidación de la que ya opera en los distintos municipios han de ser, asimismo, actuaciones claves que contribuyan a

reforzar el tejido productivo provincial y fomenten una participación más activa y provechosa en el proceso de globalización que hoy caracteriza a la economía mundial.

En nuestra opinión, tal y como sostienen Herce, J.A., Domínguez, A.M. y Romero, M. (2010), “La internacionalización es transversal y debe permear todas nuestras políticas y ascender puestos en las agendas económicas, políticas y sociales vigentes. Así haremos una contribución decisiva, y duradera, a la modernización de la economía y al empleo”.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Alonso, J.A. y Donoso, V. (1989): "La empresa exportadora española: una caracterización", *Papeles de Economía Española*, 39.
- Alonso J.A. y Donoso, V. (1994): *Competitividad de la empresa exportadora española*, Editorial ICEX, Madrid.
- Ameur, M. y Gil, J.M. (2003): "Estrategias empresariales y propensión exportadora de la industria agroalimentaria catalana y española", *Economía Agraria y Recursos Naturales*, 3 (6).
- Analistas Financieros Internacionales (2010): *Internacionalización, empleo y modernización de la economía española*, ICEX. Madrid.
- Andrés, S. (2008): "Estrategias de internacionalización y procesos cooperativas en la industria agroalimentaria catalana y española", *Agroalimentaria*, 26.
- Ayouz, M.K. y Renaud, H. (2003): "The internationalization determinants of the small agro-food firms: hypotheses and statistical test", *International Food and Agribusiness Management Review*, 5 (2).
- Buisán, M. y Espinosa, E. (2007): "Una aproximación al perfil de la empresa española internacionalizada: datos y reflexiones", *Información Comercial Española (ICE): Revista de Economía*, 839.
- Camisón, C. (1997): *La competitividad de la pyme industrial española: estrategias y competencias distintivas*, Cívitas, Madrid.
- Correa-López, M. y Doménech, R. (2012): *La internacionalización de las empresas españolas*, Documento de trabajo, 12/29, BBVA Research, diciembre.
- De la Fuente, J.M. et. al. (1999): "La internacionalización de la empresa castellano-leonesa", *Boletín Económico de ICE*, 2629.
- EXTENDA- Agencia andaluza de Promoción Exterior (2015): *V Plan de internacionalización de la economía andaluza*, EXTENDA, accesible en [http://www.extenda.es/web/opencms/extenda/plan-internacionalizacion/plan\\_internacionalizacion\\_horizonte\\_2020.pdf](http://www.extenda.es/web/opencms/extenda/plan-internacionalizacion/plan_internacionalizacion_horizonte_2020.pdf)
- Garzón, F.J. (2016): "El apoyo del ICEX a la internacionalización de la economía española", *Economistas*, 148.
- Herce, J.A., Domínguez, A.M. y Romero, M. (2010): "El cauce ancho de la internacionalización", *El País*, 1 de mayo.



- Herrador, I. y Martín-Mesa, A. (dir.) (2012): *II Plan Estratégico de la provincia de Jaén*, Fundación “Estrategias para el desarrollo económico y social de la provincia de Jaén”, Jaén.
- Loungani, P. y Razin, A. (2001), ¿Qué beneficios aporta la inversión directa extranjera?, *Finanzas y Desarrollo*, 38 (2).
- Martín, C. y Rodríguez, A. (2009): “Una aproximación a las características de las empresas exportadoras españolas”, *Boletín Económico del Banco de España*, 5.
- Mili, S. et al. (1997): “El sector del aceite de oliva ante la globalización de mercados: reflexiones desde una perspectiva de demanda”, *Revista Española de Economía Agraria*, 181.
- Moral, E. et al. (2006): *Globalización: nuevo desafío para la economía giennense*, Instituto de Estudios Giennenses, Jaén.
- Moral, E. et al. (2012): “Adaptación de las exportaciones españolas del aceite de oliva a la demanda mundial”, *Boletín Económico de ICE*, 3027.
- Moral, E. et al. (2015): *Internacionalización del sector oleícola giennense. Mercados electrónicos*, Instituto de Estudios Giennenses, Jaén.
- Nieto, M.J. (2006): “Las TIC como impulsadoras de la internacionalización de la empresa”, *Claves de la economía mundial. Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)*, 06.
- Organización Mundial de Comercio (OMC) (2013): *El comercio electrónico en los países en desarrollo. Oportunidades y retos para las pequeñas y medianas empresas*. OMC. Ginebra, accesible en [https://www.wto.org/spanish/res\\_s/booksp\\_s/ecom\\_brochure\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/ecom_brochure_s.pdf)
- Oviatt, M.B. y McDougall, P.P. (2005): “The internationalization of entrepreneurship”, *Journal of International Business Studies*, 36 (1).
- Razin, A., Sadka, E. y Yuen, C. W. (2001): *Determinants of, and the relation between, foreign direct investment and growth: a summary of the recent literature*, 1-175. FMI.
- Stansfield, M. y Grant, K. (2003): “An investigation into issues influencing the use of the Internet and electronic commerce among small-medium sized enterprises”, *Journal of Electronic Commerce Research*, 4 (1).
- Subdirección General de Política Comercial de la UE (2006): “La comunicación de la Comisión. Una Europa global en competencia en el mundo”, *Boletín Económico de ICE*, 2.895.

Sumpsi, J.M. (2004): "Un enfoque empresarial para la agricultura y la alimentación del siglo XXI", *Papeles de Economía Española*, 100.

Vivekanandan, K. y Rajendran, R. (2006): "Export marketing and the world wide web: perceptions of export barriers among tirupur knitwear apparel exporters-An empirical analysis", *Journal of Electronic Commerce Research*, 7 (1).