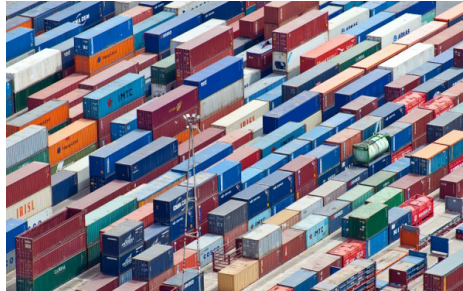


## Selección de mercados: mercados emergentes y mercados desarrollados



### Enrique Fanjul\*

Una empresa que aborda los mercados exteriores, o que quiere expandir su presencia en éstos, debe plantearse la cuestión de seleccionar a qué mercados dirigirse. ¿Cuáles son los mercados que ofrecen mejores posibilidades de negocio? ¿En qué mercados debe orientar de forma prioritaria sus esfuerzos? Hace algunos años se extendió con fuerza la idea de que los mercados emergentes debían ser los prioritarios, lo que llevó a una cierta e injustificada minusvaloración de los mercados de los países desarrollados.

La razón para la selección de mercados es clara: existen numerosos mercados potenciales para la exportación de productos, pero los recursos para explorar las posibilidades en los mismos, tanto a nivel de empresa como de país, son limitados. Es necesario pues seleccionar en qué países se deben priorizar los esfuerzos.

Un condicionante clave del éxito de una empresa en su actividad internacional es elegir adecuadamente los mercados a los que va a destinar sus recursos de promoción.

Se han elaborado diversas metodologías para selección de mercados exteriores, tanto a nivel de la empresa como a nivel de país. A nivel de país, por ejemplo, criterios que suelen ser empleados son el tamaño económico (medido por el PIB), el nivel medio de renta (PIB per capita), indicadores de solvencia (como el endeudamiento exterior o el déficit de la balanza de pagos), las facilidades de acceso a otros mercados en función del nivel de las barreras comerciales y arancelarias o la existencia de acuerdos que faciliten el libre comercio, etc. A nivel de empresa, un criterio obvio es ver la demanda

---

\* Técnico Comercial y Economista del Estado. Ha sido Consejero Comercial de la embajada española en Egipto, China, Canadá y Holanda. En el sector privado ha sido director de Técnicas Reunidas Internacional y socio director de ACE-Cooperación y Proyectos. Fue presidente del Comité Empresarial Hispano-Chino. Actualmente es profesor del Master de Relaciones Internacionales de la Universidad San Pablo-CEU (perfil en LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/enrique-fanjul-6a8894/>).

que existe del producto que fabrica la empresa en los diferentes mercados exteriores, la presencia en esos mercados de competidores, etc.

No es el objetivo de este artículo analizar los métodos para seleccionar mercados exteriores. Nuestro objetivo es más limitado: valorar el atractivo de los mercados emergentes en contraposición a los mercados de los países desarrollados, que han sido objeto de una cierta minusvaloración por ser mercados maduros, con bajas tasas de crecimiento.

Hasta hace pocos años se extendía efectivamente con fuerza un cierto “**mantra de los mercados emergentes**”: éstos eran el motor del crecimiento de la economía mundial, y debían ser un objetivo prioritario tanto para las empresas como para las políticas de internacionalización de los gobiernos. Los mercados desarrollados, en especial los europeos y de América del Norte, registraban bajas tasas de crecimiento, y a partir de 2008 sufrieron además la Gran Recesión. Los mercados desarrollados perdieron atractivo. Las empresas, se decía, debían dirigir sus esfuerzos de internacionalización hacia los mercados emergentes, que eran los que ofrecían las mejores oportunidades de negocio.

El “mantra de los mercados emergentes” ha estado estrechamente unido con otro “mantra”, el de la diversificación geográfica de las exportaciones.

### ***Diversificación geográfica de las exportaciones***

**La diversificación geográfica de los destinos de exportación** ha sido considerada normalmente como un desarrollo deseable y, por ello, un objetivo de las políticas de internacionalización de las empresas y los gobiernos.

Países como por ejemplo España muestran efectivamente una fuerte concentración geográfica de sus exportaciones: en torno a los dos tercios de las exportaciones españolas se dirigen a mercados de la Unión Europea.

La conveniencia de aumentar la diversificación geográfica de las exportaciones se ha justificado con dos argumentos:

- Para **diversificar riesgos** y reducir la dependencia. Si las exportaciones están diversificadas, es más fácil compensar los retrocesos en unos mercados con ventas en otros. Diversificando sus destinos de exportación, países y empresas reducen los riesgos derivados de tener concentradas sus ventas en pocos mercados. Si un mercado entra en crisis en un momento dado, por los motivos que sea, la caída en las ventas en dicho mercado puede verse compensada por las ventas en otros mercados.
- Se considera que **los mercados emergentes tienen mayores tasas de crecimiento**, reales y potenciales. Aumentar la presencia en ellos significa por tanto mayores posibilidades de crecimiento de las exportaciones.

Las empresas que quieren realizar un trabajo de prospección de mercados internacionales tienen que elegir qué mercados van a explorar. Y para muchas se

plantea el dilema: ¿Debo dirigirme de forma prioritaria a mercados emergentes, o debo hacerlo a mercados desarrollados?

Como he apuntado, muchos políticos y dirigentes de organizaciones empresariales han generado lo que podríamos llamar un “entusiasmo emergente”, empujando a las empresas a dirigirse de forma prioritaria, y con expectativas exageradas, hacia mercados emergentes. Esta recomendación se ha realizado con frecuencia con ligereza, empujando a empresas hacia mercados para los que no tenían la preparación adecuada, o que presentaban riesgos y obstáculos que han sido infravalorados. En paralelo se han minusvalorado mercados desarrollados que siguen ofreciendo buenas oportunidades de negocios y mejores condiciones de riesgos, seguridad jurídica, etc.

Sin embargo, **la atracción de los mercados emergentes se ha atemperado de forma notable en los últimos dos o tres años**. La desaceleración en China, los conflictos con Rusia, las crisis político-militares de Oriente Medio, entre otros factores, han puesto de manifiesto las **debilidades y los obstáculos que presentan muchos mercados emergentes** (pobreza, contaminación, interferencia de los gobiernos, baja protección legal, insuficiencia de infraestructuras, corrupción).

Estudios como “[Emerging Markets: As the Tide Goes Out](http://www.goldmansachs.com/what-we-do/investment-management/private-wealth-management/intellectual-capital/isg-insight-2013.pdf)” (<http://www.goldmansachs.com/what-we-do/investment-management/private-wealth-management/intellectual-capital/isg-insight-2013.pdf>), de Goldman Sachs, han concluido que la reciente desaceleración de los mercados emergentes no es un fenómeno cíclico a corto plazo sino una tendencia a largo plazo que refleja sus debilidades estructurales.

Un ejemplo destacado de esta volatilidad lo tenemos en el caso de Rusia. En el caso de España, las exportaciones españolas a Rusia cayeron un 34% en 2015, con un nuevo descenso de un 4,1% en 2016. Es obvio que una caída tan intensa (debida en buena medida a sanciones y conflictos políticos), en tan corto plazo de tiempo, sería impensable en las exportaciones a, digamos, Alemania, Noruega, Gran Bretaña, etc.

En este reciente periodo de desaceleración de los mercados emergentes, España se ha visto favorecida, en comparación con otros países europeos, por el menor peso de los destinos emergentes en la distribución geográfica de sus exportaciones. Ello puede ser una de las explicaciones por las que España ha mantenido en los últimos años altas tasas de crecimiento de sus exportaciones, superiores a de muchos países europeos.

---

### ***El caso de España: retroceso de los mercados emergentes***

La crisis en una serie de mercados emergentes, y la mejora de la coyuntura económica en los países desarrollados, se ha traducido en la época más reciente en una pérdida de la participación de los países emergentes en las exportaciones españolas, y un refuerzo del grado de concentración geográfica de éstas.

En 2016 la participación de la Unión Europea en el total de exportaciones españolas creció un punto y medio (de un 64,8 al 66,3%), gracias a un crecimiento del 4,1% de las exportaciones españolas a dicha zona.

Por el contrario, disminuyeron las exportaciones a Oriente Medio (-4,8%), África (-0,4%) y muy notablemente a Latinoamérica (-9,1%). Con Asia, sin embargo, se recuperó el crecimiento (+3,0%), gracias sobre todo al crecimiento de las exportaciones a China (+13,4%).

El panorama varía notablemente entre exportaciones e importaciones. En importaciones los mercados emergentes tienen un peso mucho mayor que en exportaciones. El déficit comercial de la balanza de pagos española se debe fundamentalmente al comercio con mercados emergentes.

Por ejemplo, si bien el peso de Asia en las exportaciones españolas es relativamente reducido (un 6,1% en 2016, inferior al 7,1% que por ejemplo representa un país europeo como Portugal), su peso en las importaciones es mucho mayor (16,9%). Y en el déficit comercial es muy elevado.

El déficit comercial de España con los países asiáticos fue de 30.633 millones de euros en 2016, muy por encima del déficit total del comercio exterior español de 18.754 millones.

El peso de China en el déficit comercial sigue siendo determinante: en 2016 ascendió a 18.819 millones de euros. Esto significa que el déficit comercial con China equivale prácticamente al 100% del total del déficit comercial español.

De hecho, con la Unión Europea España obtuvo en 2016 un superávit en su balanza comercial de 12.801 millones de euros.

---

### ***Las ventajas de los mercados desarrollados***

La desaceleración en los mercados emergentes ha llevado a un necesario reajuste de los focos de atención, con una mayor atención a la realidad y potencialidad de los mercados desarrollados.

A nivel global, de los diez primeros importadores del mundo en 2016, nueve son países desarrollados. China era el único mercado emergente entre los diez primeros países importadores (en el puesto 2º).

En lo que se refiere a España, los países europeos reciben más de dos tercios de las exportaciones españolas. Si a ello añadimos Norteamérica, tenemos prácticamente alrededor de un 75% de las exportaciones españolas. Los ocho primeros destinos de la exportación española son países europeos y EEUU. **España exporta a Portugal más que a todos los países latinoamericanos juntos:** éste es un dato que refleja quizá mejor que ningún otro la posición relativa, en la exportación española, de los mercados emergentes y los mercados desarrollados.

Por supuesto, no se debe caer ahora en el otro extremo, el de minusvalorar los mercados emergentes. Está claro que los países emergentes han tenido tasas de crecimiento económico más elevadas, y que su potencialidad a largo plazo es muy

alta. Pero **los países desarrollados representan no una potencialidad sino una realidad de un peso decisivo.**

Los países desarrollados, además, siguen ofreciendo muchas posibilidades para el crecimiento de la exportación y en general para la internacionalización de las empresas. **No son mercados que se puedan considerar como “saturados”** para la exportación. Y cualquier país, o empresa, puede plantearse el objetivo de aumentar su cuota de mercado en ellos.

Para un país como España, **los países desarrollados ofrecen una serie de ventajas:**

- En primer lugar, los países europeos están **próximos geográficamente**, lo que significa una mayor facilidad para viajar, comunicarse, trabajar.
- Cuentan además con una **presencia de empresas y profesionales españoles** mucho más nutrida que en otras zonas del mundo, lo que brinda oportunidades para sinergias, networking, aprovechar sus experiencias, colaboraciones, etc.
- Los mercados desarrollados tienen **elevados niveles de renta** (y, por tanto, de demanda).
- Una ventaja clave es que los mercados desarrollados tienen una mayor **estabilidad institucional y un marco jurídico más seguro**. Ofrecen asimismo altos niveles de solvencia, menor riesgo político y menores riesgos de impagos. Son, en general, mercados en los que los agentes económicos actúan con relativa seriedad, y en los que cabe esperar mayores niveles de seguridad.
- Su mayor nivel de desarrollo hace que sea asimismo **más fácil obtener información** sobre sus condiciones, normas, requisitos técnicos y legales, etc. Es mucho más fácil encontrar información sobre los requisitos para vender en el mercado alemán o el mercado británico que en mercados del Africa subsahariana o del Sudeste asiático.

Lo anterior no significa que la exportación e inversión en los países desarrollados no requiera de la adecuada preparación. Hay una línea de pensamiento que ha sostenido que para las empresas españolas exportar a la UE no es exportar, que es prácticamente como vender en el mercado nacional. Esta es una línea de pensamiento que puede ser muy peligrosa para Pymes con poca experiencia de mercados internacionales.

En la UE no existen para las empresas españolas, en principio, barreras administrativas al comercio (arancelarias, cuotas o regulaciones), gracias al establecimiento del mercado único. Pero el resto de las [barreras a la internacionalización](http://iberglobal.com/index.php/escuela-de-comercio-exterior/1455-barreras-internacionalizacion) (<http://iberglobal.com/index.php/escuela-de-comercio-exterior/1455-barreras-internacionalizacion>) a las que se enfrentan las empresas sigue estando presente, con mayor o menor relevancia según el tipo de país –aunque por regla general con bastante menor intensidad que en la mayor parte de los mercados emergentes.

Pongamos un ejemplo: las **barreras culturales**. Sería un error pensar que, por la proximidad geográfica, la pertenencia a la UE, no existen barreras culturales apreciables entre España y, por ejemplo, Alemania. Estas barreras comienzan por el idioma. Y continúan con la forma de negociar: en Alemania tienden a ser mucho más directos (“deal oriented”) en las negociaciones comerciales, las relaciones personales tienen menos importancia que en otras culturas (como la latina, la árabe o la asiática).

### ***Conclusión: necesidad de estudiar e identificar los mercados más apropiados***

Más allá del debate sobre el alcance y la duración de los problemas de los mercados emergentes, **las empresas no deben minusvalorar la realidad y las oportunidades de los mercados de los países industrializados.**

Ahora bien, no se puede afirmar de forma general que son más convenientes o que ofrecen mejores oportunidades de negocio los mercados desarrollados o los mercados emergentes. Esto dependerá del producto de la empresa, su tamaño, los acuerdos comerciales que existan, los medios humanos y financieros de los que disponga la empresa, la presencia de competidores, etc.

La empresa debe realizar un estudio de los mercados internacionales y de sus oportunidades teniendo en cuenta sus características. Ese estudio debe llevarle a la elaboración de un [plan de internacionalización](http://iberglobal.com/index.php/escuela-de-comercio-exterior/1469-plan-internacionalizacion) (<http://iberglobal.com/index.php/escuela-de-comercio-exterior/1469-plan-internacionalizacion>), en el cual se identificarán aquellos mercados que en principio ofrecen mejores oportunidades, y se establecerán las actuaciones para abordarlos y los recursos asignados para llevarlas a cabo.