

O PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DAS EMPRESAS GALEGAS: O PAPEL DOS ORGANISMOS PÚBLICOS

ANA ISABEL MARTÍNEZ SENRA / MARÍA JOSÉ GARCÍA RODRÍGUEZ
Departamento de Organización de Empresas y Marketing
Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais
Universidade de Vigo

Recibido: 26 outubro 1999

Aceptado: 15 xuño 2000

Resumo: Nas últimas décadas producíronse na escena económica internacional unha serie de acontecementos que levan implícita a idea da internacionalización, entre estes podemos destaca-lo rápido crecemento do comercio internacional e o investimento estranxeiro e o forte impulso adquirido polos acordos de cooperación internacional e os procesos de integración económica.

As empresas deben ser conscientes dos efectos que van producir sobre a súa actividade todo este conxunto de tendencias, comprendendo que a competitividade nunha economía aberta, como a actual, é unha variable fundamental para garanti-lo éxito empresarial. Pero estes procesos de internacionalización non só condicionan a conducta das empresas senón tamén a dos gobernos, que se viron obrigados a abandonar-las políticas intervencionistas en favor doutras que permitan unha competitividade sen fronteiras.

Palabras clave: Competitividade / Internacionalización / Papel do goberno.

THE INTERNACIONALIZATION OF GALICIAN ENTERPRISES: THE GOVERNMENT'S ROLE

Summary: Factors like the fast grow of the international commerce and foreign investments, the development of international cooperation agreements or the processes of economic integration of the countries that have been occurring during the lasts decades, bring us to the need of talking about internacionalization.

Companies must be concious about the effects of these factors over their activity, understanding the need for an open economy to achieve competitiveness. Besides the influence of internacionalization over the companies its also imporant to point out the effects over the government, which have had to leave behind those control politics in order to achieve a "non-frontier" competitiveness.

Keywords: Competitiveness / Internacionalization / Government's role.

1. O PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN ECONÓMICA

O crecemento dos negocios internacionais, que constitúe un dos feitos económicos máis relevantes desde a Segunda Guerra Mundial¹, unido á crecente homoxeneización das pautas de consumo, está dando lugar a unha globalización dos mercados. Esta vén claramente potenciada por un conxunto de forzas (táboa 1)

¹ Este feito afecta tan profundamente a orde económica mundial que o seu impacto foi comparado co que, na súa época, tivo a Revolución Industrial, de tal forma que a globalización da economía mundial foi cualificada como a Segunda Revolución Industrial.

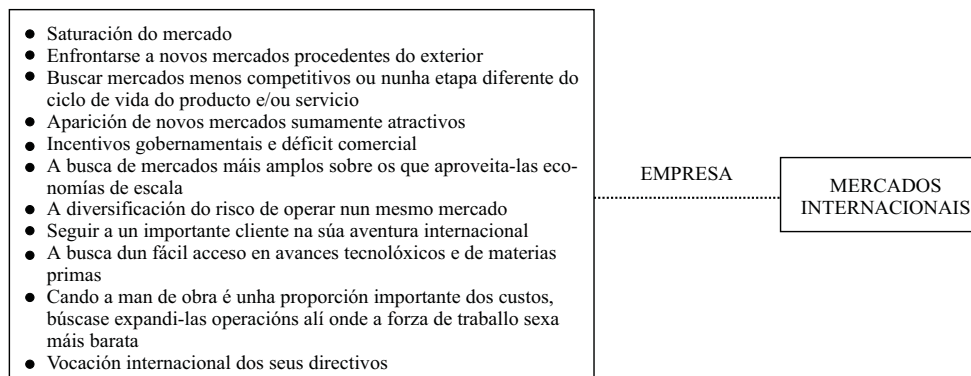
que favorecen o desenvolvemento do comercio e o investimento entre un número cada vez maior de países. Cabe destacar, en primeiro lugar, a existencia do GATT unida a unha diminución paulatina dos custos de transporte e unha mellora das comunicacións (Canals 1991, pp. 21-27).

Táboa 1.- Factores que potencian o comercio internacional

| FACTORES | PRINCIPALIS IMPLICACIÓNS |
|---|--|
| Existencia dun acordo de libre comercio (GATT 1947) | Maior liberdade do comercio internacional |
| Reducción dos custos de transporte e o desenvolvemento das comunicacións | Comercio entre lugares distantes máis accesible e maior número de persoas que coñecen os produtos |
| Crecente participación dos países en vías de desenvolvemento no comercio exterior | Aumento de valor dos produtos enerxéticos e o seu crecente peso dentro do comercio mundial Aparición de países en rápida industrialización no sueste asiático Aumento de exportacións destes países cara a países industrializados |
| Elevada taxa de crecemento das exportacións de produtos manufacturados desde os países en vías de desenvolvemento ós máis avanzados | Aumenta a súa participación no comercio mundial: • Alta taxa de industrialización • O proteccionismo non supuxo unha barreira ás exportacións |
| Forte orientación cara a un comercio internacional de produtos e/ou servizos similares e complementarios | |
| Forte crecemento do comercio intraindustrial | Que vai unido á separación xeográfica da produción |
| Crecente participación dos servizos no comercio internacional | |

Cando unha empresa se somerxe nun proceso de internacionalización pode facelo de múltiples formas, que van desde a exportación ata a instalación de centros de produción nos mercados estranxeiros. Na maioría dos casos este proceso é a resposta a unha serie de motivos, tanto internos como externos, á organización (figura 1), relacionados en xeral coa necesidade de buscar novos mercados máis beneficiosos para a empresa. Estas forzas impulsoras non son constantes ó longo de todo o proceso senón que irán cambiando na medida en que se avance cara a un maior compromiso nos mercados exteriores, aínda que en calquera caso se pode observar cómo este tipo de orientación das empresas depende directamente da cada vez maior globalización e interdependencia da economía mundial.

Neste marco internacional, ¿como afronta Galicia o proceso de internacionalización? O obxectivo do seguinte apartado é, precisamente, analiza-lo proceso de apertura e internacionalización que se vén producindo nos últimos anos dentro do ámbito territorial da Comunidade Autónoma galega e comparalo, á súa vez, co de España.

Figura 1.- Principais causas da internacionalización

2. PARALELISMO ENTRE A INTERNACIONALIZACIÓN DAS ECONOMÍAS ESPAÑOLA E GALEGA

Para coñecer-lo grao de internacionalización dunha economía, poden utilizarse unha serie de características como son os fluxos comerciais, os fluxos de investimento directo no exterior e do exterior, os fluxos financeiros, tanto orixinados polo endebedamento das empresas nos mercados internacionais como pola presenza de investidores institucionais nos mercados de renda fixa e variable e os acordos de cooperación internacional. Para coñecer en qué medida a economía galega se atopa inmersa no proceso de internacionalización, centrámonos principalmente nas dúas primeiras características, debido á non-existencia de datos agregados nas outras mencionadas.

A evolución das importacións e exportacións de Galicia móstranos de maneira fiel non só o ritmo de actividade da súa economía senón tamén as posibilidades de competir das empresas galegas e, polo tanto, a súa viabilidade no longo prazo nun mercado único. Conforme a economía se vaia abrindo, esta capacidade estará sometida á dura proba da competitividade, nun Mercado Único Europeo e nun mercado mundial, cada vez máis integrado, co obxecto de non volver á triste e histórica disxuntiva de exportar man de obra a través da emigración, ó non poder exportar bens e servizos en cantidade suficiente e, polo tanto, non estar en condicións de competir coas importacións no mercado galego.

Realizando unha análise comparativa dos fluxos comerciais galegos e españois durante o período 1985-1998, observamos un certo paralelismo entre a internacionalización das economías española e galega (táboa 2). Ó longo deste período, as exportacións galegas representan aproximadamente o 5% do total nacional, mentres que as importacións representan un 4%. Estas porcentaxes a penas variaron durante os 14 anos obxecto de estudio.

Táboa 2.- Evolución do comercio exterior de España e de Galicia no período 1985-1998

| ANOS | EXPORT. ESPAÑA | EXPORT. GALICIA | IMPORT. ESPAÑA | IMPORT. GALICIA | SALDO ESPAÑA | SALDO GALICIA |
|------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-----------------|------------------|
| 1985 | 4.108.751 | 218.639 | 5.144.687 | 244.090 | -1.035.936 | -25.451 |
| 1986 | 3.815.793 | 198.381 | 4.954.607 | 217.865 | -1.138.814 | -19.484 |
| 1987 | 4.211.838 | 225.740 | 6.051.382 | 260.010 | -1.839.544 | -34.270 |
| 1988 | 4.659.503 | 207.952 | 6.989.397 | 292.144 | -2.329.894 | -84.192 |
| 1989 | 5.134.658 | 244.393 | 8.397.063 | 351.029 | -3.262.405 | -106.636 |
| 1990 | 5.630.786 | 267.653 | 8.898.702 | 381.645 | -3.267.916 | -113.992 |
| 1991 | 6.054.214 | 261.793 | 9.638.688 | 403.525 | -3.584.474 | -141.732 |
| 1992 | 6.658.533 | 278.755 | 10.207.702 | 426.758 | -3.549.169 | -148.003 |
| 1993 | 7.752.804 | 423.968 | 10.137.724 | 499.946 | -2.384.920 | -75.978 |
| 1994 | 9.746.668 | 487.967 | 12.306.335 | 593.685 | -2.559.667 | -105.718 |
| 1995 | 11.339.616 | 562.910 | 14.106.699 | 640.211 | -2.767.083 | -77.301 |
| 1996 | 13.013.398 | 703.404 | 15.670.148 | 769.013 | -2.656.750 | -65.609 |
| 1997 | 15.543.675 | 811.380 | 18.214.056 | 891.914 | -2.670.381 | -80.534 |
| 1998 | 16.289.593 | 882.030 | 19.838.006 | 1.022.321 | -3.548.413 | -140.291 |

Unidade de medida: millóns de pesetas.
Saldo: exportacións-importacións.

FONTE: ICEX-ESTACOM.

Podemos comprobar que as exportacións galegas e españolas manteñen unha evolución similar. Así, en 14 anos, as primeiras experimentan un incremento anual medio do 23,33% e as de España un 22,8%.

No que se refire ás importacións, tamén se observa unha evolución semellante, cuns incrementos anuais medios para España e para Galicia do 21,14% e do 24,52%, respectivamente.

Por outra parte, a análise da balanza comercial galega considerada no seu conxunto presenta, durante todo o período estudado, un mellor comportamento que a española, tal e como mostra a táboa 3, onde se recolle o grao de cobertura das exportacións sobre as importacións. No caso de Galicia, ese nivel pode cualificarse actualmente se non de satisfactorio, cando menos como gratificante, ó reflecti-lo grande esforzo das empresas galegas por se abriren a novos mercados máis alá das fronteiras xeográficas de España. Non obstante, no último ano da análise, o déficit comercial aumentou case un 75% en termos nominais, debido ó comportamento máis dinámico das importacións, que aumentaron un 14,62% fronte ó incremento do 8,7% das exportacións. Isto motivou que a taxa de cobertura diminuíra case cinco puntos.

As importacións de Galicia, que alcanzaron en 1998 a cifra de 1.022.321 millóns de pesetas, distribúense por sectores de acordo coa táboa 4.

Por sectores, as compras enerxéticas, que representan o 9,27% do valor da importación da Comunidade Autónoma de Galicia, corresponden, na súa maior parte, a petróleo cru con destino á refinería situada en A Coruña. En canto ás importacións galegas non-enerxéticas, o sector do automóbil (capítulo 87 do arancel de aduanas), cunhas compras que ascenderon a 294.404 millóns de pesetas, concentra

o 28,8% das importacións galegas e constitúe o principal sector en canto ó valor de compra.

Táboa 3.- Evolución das taxas de cobertura no período 1985-1998

| ANOS | ESPAÑA | GALICIA |
|------|--------|---------|
| 1985 | 79,86 | 89,57 |
| 1986 | 77,01 | 91,06 |
| 1987 | 69,60 | 86,82 |
| 1988 | 66,66 | 71,18 |
| 1989 | 61,15 | 69,62 |
| 1990 | 63,28 | 70,13 |
| 1991 | 62,81 | 64,88 |
| 1992 | 65,23 | 65,32 |
| 1993 | 76,47 | 84,80 |
| 1994 | 79,20 | 82,19 |
| 1995 | 80,38 | 87,93 |
| 1996 | 83,05 | 91,47 |
| 1997 | 85,34 | 90,97 |
| 1998 | 82,11 | 86,28 |

Taxa de cobertura: (exportacións/importacións)*100.

FONTE: ICEX-ESTACOM.

Táboa 4.- Distribución por sectores das importacións de Galicia, 1998

| SECTOR | IMPORTE | Δ 98/97 |
|-------------------------|-----------|---------|
| ENERXÉTICOS | 94.726 | -20,81 |
| NON-ENERXÉTICOS | 927.596 | 20,11 |
| SECTOR PRIMARIO | 311.486 | 14,35 |
| Productos agrícolas | 245.605 | 13,31 |
| Materias primas | 65.881 | 18,43 |
| SEMIMANUFACTURAS | 111.245 | 13,09 |
| Industria química | 51.254 | 16,18 |
| Metais | 54.622 | 9,88 |
| Outras semimanufacturas | 5.396 | 18,20 |
| MANUFACTURAS | 504.865 | 25,73 |
| BENS DE EQUIPO | 419.778 | 20,87 |
| Maquinaria | 119.048 | 27,07 |
| Material de transporte | 300.729 | 28,17 |
| BENS DE CONSUMO | 85.087 | 28,17 |
| Peletería | 4.613 | 13,66 |
| Téxtiles | 66.356 | 37,36 |
| Outros bens de consumo | 14.148 | 0,70 |
| TOTAL | 1.022.322 | 14,62 |

Unidade de medida: millóns de pesetas.

FONTE: ICEX-ESTACOM.

Polo que se refire ó comercio de exportación, o maior crecemento prodúcese, como se pode observar na táboa 5, no sector de bens de equipo, cunhas vendas que alcanzan a cifra de 415.844 millóns de pesetas. O groso destas vendas corresponde a material de transporte, cunhas exportacións que medran no ano 1998 nun

28,10%, representando o 43,73% das exportacións galegas. O transporte terrestre é o apartado máis importante igual que ocorre coas importacións.

Táboa 5.- Distribución por sectores das exportacións de Galicia, 1998

| SECTOR | IMPORTE | Δ 98/97 |
|-------------------------|---------|---------|
| ENERXÉTICOS | 22.941 | -6,86 |
| NON-ENERXÉTICOS | 859.090 | 9,19 |
| SECTOR PRIMARIO | 228.357 | 7,46 |
| Productos agrícolas | 174.389 | 12,17 |
| Materias primas | 53.968 | -5,38 |
| SEMIMANUFACTURAS | 120.870 | -3,65 |
| Industria química | 37.468 | 7,02 |
| Metais | 41.138 | -19,53 |
| Outras semimanufacturas | 42.264 | 7,50 |
| MANUFACTURAS | 509.862 | 13,61 |
| BENS DE EQUIPO | 415.844 | 25,67 |
| Maquinaria | 30.164 | 1,18 |
| Material de transporte | 385.680 | 28,10 |
| BENS DE CONSUMO | 94.018 | -20,26 |
| Peletería | 5.363 | 7,95 |
| Téxtiles | 66.992 | 48,23 |
| Outros bens de consumo | 21.663 | -68,02 |
| TOTAL | 882.030 | 8,71 |

Unidade de medida: millóns de pesetas.

FONTE: ICEX-ESTACOM.

O maior retroceso é o experimentado polo apartado de bens de consumo, principalmente polo grupo de productos que agrupamos baixo o epígrafe “outros bens de consumo”, que diminuíu un 68,02% debido, sobre todo, ó capítulo 99, que inclúe as provisións a buques e tamén as exportacións de productos non especificados como o material de defensa e que descende case un 88% debido a que no ano 1997 houbo unha importante operación con Tailandia. Tamén retrocederon as vendas do sector de semimanufacturas como consecuencia do capítulo correspondente ó aluminio e ó sector enerxético.

Esta distribución por sectores mantén os trazos estruturais de concentración, especialización e comercio intraindustrial (incluso intraempresa), que se vén observando nos últimos anos, fundamentalmente nos capítulos de automoción, pesqueiro e enerxético, tal e como poremos de manifesto posteriormente.

Non obstante, a pesar de que os datos analizados nos din que o proceso de internacionalización das relacións comerciais galegas transcorre por bo camiño, aínda temos que supera-lo inconveniente que supón o feito de que o comercio exterior galego siga mantendo algúns dos seus xa coñecidos problemas estruturais, entre os que se poden destaca-los tres que comentamos brevemente a continuación, e que condicionan, en gran medida, o achegamento galego ós mercados exteriores.

◆ *O alto grao de concentración das exportacións e das importacións nun número reducido de empresas encadradas en sectores específicos*². A elevada concentración sectorial das exportacións que se produce na maioría das Comunidades Autónomas españolas segue sendo unha das materias pendentes do comercio exterior, o que o converte en especialmente vulnerable ante contingencias externas como os ciclos de actividade e de demanda e, incluso, ante circunstancias climatolóxicas. Galicia non é unha excepción. Así, cinco capítulos do arancel³ representan máis do 60% da exportación total de Galicia no ano 1998⁴. Máis aínda, o principal importe das exportacións galegas concéntrase no segmento de vehículos automóbiles, como consecuencia do peso específico que a multinacional francesa Citroën mantén no comercio exterior da Comunidade Autónoma galega (táboa 6). Polo que respecta ás importacións, cinco capítulos do arancel representan tamén case un 60% das importacións galegas do ano 98 (táboa 7).

Esta especialización é máis significativa se observamos cómo os fluxos comerciais dos capítulos 87 e 27 os realizan as empresas Citroën de Vigo e Repsol de A Coruña, expoñentes do carácter intraindustrial dos intercambios destas firmas e, por extensión, do comercio exterior de Galicia.

Táboa 6.- Principais capítulos de exportación, 1998

| Nº | CAP. | DENOMINACIÓN | IMPORTE | %(1) |
|----------|------|---|---------|--------|
| 1 | 87 | Vehículos automóbiles, tractores, ciclos e demais vehículos terrestres, as súas partes e accesorios | 348.013 | 39,46 |
| 2 | 3 | Peixes e crustáceos, moluscos e outros invertebrados acuáticos | 80.419 | 9,12 |
| 3 | 62 | Prendas e complementos de vestir, agás os de punto | 41.680 | 4,72 |
| 4 | 16 | Preparacións de carne, de peixe ou de crustáceos, de moluscos ou doutros invertebrados acuáticos | 41.060 | 4,65 |
| 5 | 68 | Manufacturas de pedra, xeso, cemento, amianto, mica ou materias análogas. | 38.742 | 4,39 |
| SUBTOTAL | | | 549.914 | 62,35 |
| RESTO | | | 332.116 | 37,65 |
| TOTAL | | | 882.030 | 100,00 |

Unidade de medida: millóns de pesetas.
(1) Participación sobre o total das exportacións galegas.

FONTE: ICEX-ESTACOM.

² Unha excesiva especialización implica riscos, por canto unha gran parte dos ingresos pasan a depender nese caso da evolución dun número limitado de mercados. Pero a teoría do comercio internacional explícanos cómo unha certa especialización comercial é sinal de que se aproveitan adecuadamente as vantaxes comparativas, o que é lóxico que se acentúe nunha fase como a que atravesamos de liberalización dos intercambios.

³ O arancel de aduanas é un instrumento que pretende recoller tódalas mercadorías que se intercambian no mundo, clasificadas segundo un criterio determinado, e para cada unha delas figurarán os dereitos arancelarios que gravan a súa importación e/ou exportación. No arancel as mercadorías –que aparecen recollidas nas denominadas partidas arancelarias– agrúpanse en seccións e estas, á súa vez, divídense en capítulos.

⁴ As Comunidades de Murcia, Canarias, Extremadura e Andalucía presentan un patrón de exportación moi concentrado no sector primario, cunha participación dos alimentos e materias primas no total das súas vendas exteriores que oscila entre o 41% e o 70%. No mesmo sentido outras tres autonomías (Aragón, Navarra e Castela-León) aparecen cunha dependencia moi elevada das súas exportacións, entre o 57 e o 58% do sector do automóbil, o que as converte en altamente sensibles ó ciclo de actividade dese sector. Pola contra, Cataluña e Valencia, as comunidades con maior volume de exportación, mantéñense como as autonomías que mostran unha oferta exterior máis diversificada.

Táboa 7.- Principais capítulos de importación, 1998

| Nº | CAP. | DENOMINACIÓN | IMPORTE | %(2) |
|----------|------|---|-----------|--------|
| 1 | 87 | Vehículos automóbiles, tractores, ciclos e demais vehículos terrestres, as súas partes e accesorios | 294.404 | 28,8 |
| 2 | 03 | Peixes e crustáceos, moluscos e outros invertebrados acuáticos | 179.496 | 17,56 |
| 3 | 84 | Reactores nucleares, caldeiras, máquinas, aparatos e artefactos mecánicos; partes destas máquinas ou aparatos | 100.079 | 9,79 |
| 4 | 27 | Combustibles minerais, aceites minerais e produtos da súa destilación; materias bituminosas; ceras minerais | 94.725 | 9,27 |
| 5 | 44 | Madeira, carbón vexetal e manufacturas de madeira | 33.139 | 3,24 |
| SUBTOTAL | | | 701.843 | 68,65 |
| RESTO | | | 320.478 | 31,35 |
| TOTAL | | | 1.022.321 | 100,00 |

Unidade de medida: millóns de pesetas. (1) Participación sobre o total das importacións galegas.

FONTE: ICEX-ESTACOM.

◆ *A elevada concentración xeográfica dos clientes e provedores das empresas galegas no estranxeiro.* Ó analizármolos mercados de destino e de orixe do comercio exterior de Galicia no ano 98 (táboas 8 e 9), obsérvase a dependencia que ten o comercio exterior galego con respecto ós mercados comunitarios, concretamente, cinco países da Unión Europea representan case un 70% do valor total exportado e un 60% do importado⁵.

Dentro da Unión Europea ten particular relevancia Francia, xa que absorbe o 27,51% do comercio de exportación da nosa comunidade e o 36,75% do comercio que procede dela. O comercio intraindustrial que realiza a multinacional Citroën determina unha parte importante dos intercambios de Galicia con Francia que, por outra parte, rexistraron no ano 1998 unha taxa de cobertura do 64,58%.

Táboa 8.- Principais clientes de Galicia, 1998

| PAIS | VALOR | % |
|----------------------|---------|--------|
| Francia | 242.613 | 27,51 |
| Portugal | 178.042 | 20,18 |
| Alemaña | 70.383 | 7,98 |
| Italia | 66.900 | 7,58 |
| Reino Unido | 52.277 | 5,93 |
| Bélxica e Luxemburgo | 45.129 | 5,12 |
| Estados Unidos | 18.592 | 2,11 |
| Países Baixos | 17.278 | 1,96 |
| Grecia | 15.043 | 1,70 |
| Panamá | 13.893 | 1,57 |
| Arxentina | 9.219 | 1,04 |
| Israel | 8.674 | 0,98 |
| México | 8.290 | 0,94 |
| Filipinas | 7.463 | 0,85 |
| Canadá | 7.057 | 0,80 |
| TOTAL SELECCIONADO | 760.860 | 86,26 |
| TOTAL EXPORTADO | 882.030 | 100,00 |

Unidade de medida: millóns de pesetas.

FONTE: ICEX-ESTACOM.

⁵ Tamén é coñecida a notable concentración xeográfica do comercio exterior español, dous tercios do cal ten como destino ou orixe os mercados comunitarios, dato que revela os problemas da nosa economía para diversificar mercados (Alonso e Donoso, 1997).

Táboa 9.- Principais provedores de Galicia, 1998

| PAÍS | VALOR | % |
|--------------------|-----------|--------|
| Francia | 375.672 | 36,75 |
| Portugal | 82.264 | 8,05 |
| Reino Unido | 57.960 | 5,67 |
| Italia | 51.513 | 5,04 |
| Alemaña | 44.602 | 4,36 |
| Arxentina | 39.126 | 3,83 |
| Estados Unidos | 36.104 | 3,53 |
| México | 24.234 | 2,37 |
| Namibia | 22.569 | 2,21 |
| Rusia | 18.142 | 1,77 |
| Países Baixos | 17.722 | 1,73 |
| Brasil | 14.294 | 1,40 |
| Libia | 13.622 | 1,33 |
| Guinea | 12.915 | 1,26 |
| Indonesia | 11.789 | 1,15 |
| TOTAL SELECCIONADO | 822.535 | 80,46 |
| TOTAL IMPORTADO | 1.022.321 | 100,00 |

Unidade de medida: millóns de pesetas.

FONTE: ICEX-ESTACOM.

♦ *A acusada concentración do comercio exterior galego nunha única provincia.* A análise do comercio exterior da Comunidade Autónoma galega, en canto á súa estrutura por provincias, resalta outra das súas características estruturais: a concentración desta actividade na provincia de Pontevedra e a limitada participación das provincias de Lugo e de Ourense (táboas 10 e 11). Os movementos comerciais da provincia pontevedresa seguen constituíndo a referencia básica do comercio exterior de exportación e de importación da comunidade galega, ó absorbe-lo 64,82% da exportación realizada desde Galicia en 1998 e o 63,030% da importación, sendo a factoría viguesa da compañía automobilística Citroën a principal responsable destes datos.

Táboa 10.- Distribución provincial en % das importacións galegas no período 1985-1998

| ANOS | A CORUÑA | LUGO | OURENSE | PONTEVEDRA |
|------|----------|------|---------|------------|
| 1985 | 76,99 | 6,61 | 0,96 | 15,44 |
| 1986 | 66,20 | 6,30 | 1,11 | 26,39 |
| 1987 | 57,26 | 4,77 | 1,34 | 36,63 |
| 1988 | 48,27 | 6,77 | 2,27 | 42,70 |
| 1989 | 46,02 | 5,59 | 1,63 | 46,76 |
| 1990 | 45,57 | 4,75 | 1,97 | 47,71 |
| 1991 | 43,68 | 4,49 | 2,27 | 49,56 |
| 1992 | 41,15 | 3,99 | 1,89 | 52,97 |
| 1993 | 37,50 | 3,69 | 1,89 | 56,92 |
| 1994 | 36,46 | 4,19 | 2,27 | 57,08 |
| 1995 | 36,28 | 4,19 | 2,24 | 57,29 |
| 1996 | 35,02 | 4,14 | 2,08 | 58,76 |
| 1997 | 32,99 | 4,41 | 2,26 | 60,34 |
| 1998 | 30,60 | 4,14 | 2,24 | 63,03 |

FONTE: Elaboración propia a partir de datos de ICEX-ESTACOM.

Táboa 11.- Distribución provincial en % das exportacións galegas no período 1985-1998

| ANOS | A CORUÑA | LUGO | OURENSE | PONTEVEDRA |
|------|----------|-------|---------|------------|
| 1985 | 34,88 | 17,14 | 3,71 | 44,27 |
| 1986 | 32,81 | 15,11 | 3,98 | 48,10 |
| 1987 | 30,97 | 10,22 | 4,52 | 54,28 |
| 1988 | 28,39 | 16,00 | 6,28 | 49,33 |
| 1989 | 27,26 | 15,29 | 6,02 | 51,43 |
| 1990 | 25,26 | 11,25 | 6,06 | 57,42 |
| 1991 | 24,13 | 10,72 | 7,39 | 57,76 |
| 1992 | 23,38 | 10,79 | 6,87 | 58,96 |
| 1993 | 27,69 | 7,86 | 4,29 | 60,17 |
| 1994 | 20,59 | 7,21 | 5,99 | 66,20 |
| 1995 | 20,74 | 7,12 | 6,35 | 65,79 |
| 1996 | 26,04 | 5,84 | 5,48 | 62,64 |
| 1997 | 28,58 | 5,75 | 5,28 | 60,38 |
| 1998 | 24,96 | 4,66 | 5,55 | 64,82 |

FONTE: Elaboración propia a partir de datos de ICEX-ESTACOM.

A segunda provincia con máis movementos comerciais é A Coruña que, ademais, representa unha forte especialización do seu comercio exterior nas vendas de equipos da industria naval e nas compras correspondentes ó sector enerxético.

A provincia de Ourense é a que ten no período obxecto de estudio menos incidencia na exportación e importación de Galicia (5,55% e 2,24% en 1998). Sen embargo, das catro provincias da Comunidade Autónoma é a que presenta o saldo máis favorable (26.079 millóns de pesetas no 1998) e, á súa vez, a taxa de cobertura comercial máis elevada (213,9%) e o índice de crecemento exportador superior, debido ó dinamismo rexistrado polas vendas da lousa traballada.

Finalmente, se analizámo-la evolución da distribución por provincias do comercio exterior galego podemos observar unha perda na representación da provincia de A Coruña, en favor da de Pontevedra, que resulta máis acentuada no comercio de importación. Así, no ano 1985 A Coruña tiña unha participación nel do 76,99%, mentres que a de Pontevedra era do 15,44%; sen embargo, a partir do 1989 Pontevedra absorbe a maioría do comercio de importación galego –un 46,76%–. Polo que respecta ó comercio de exportación, Pontevedra sempre ocupou o primeiro posto.

O proceso de internacionalización da economía galega vai máis alá do incremento dos intercambios co exterior. Coa importancia que teñen o aumento do comercio e o aproveitamento das vantaxes comparativas, hoxe en día a integración dunha economía no mercado mundial implica tamén a toma de decisións con respecto á situación dos centros productivos, alí onde se poida producir de forma máis rendible ou onde se atopen os mercados máis atractivos. O propio comercio internacional require, cada vez máis, a presenza activa, con redes de distribución propias, para poder aproveitar ó máximo as posibilidades dos mercados internacionais.

Neste proceso, representan un papel importante os fluxos de investimento co exterior. Tanto os investimentos que as empresas estranxeiras realizan en Galicia como as de empresas galegas no estranxeiro, contribúen á integración da economía galega no mercado mundial, aínda que é certo que as primeiras implican unha certa relación de dependencia mesmo favorecendo o desenvolvemento de Galicia, mentres que os investimentos galegos revelan un papel máis activo nese proceso de integración. A continuación, ocupáronos destas últimas que, ademais, como xa mencionamos, constitúen outra vía para analiza-lo grao de internacionalización dunha economía.

Cando intentamos analiza-los fluxos de investimento de Galicia atopamos que as cifras da balanza de pagamentos de España non aparecen de forma rexionalizada, de maneira que a única fonte dispoñible son as estatísticas de expedientes de verificación ou de autorización dos investimentos subministrados pola antiga Dirección Xeral de Facenda⁶.

Segundo estas estatísticas, comprobamos que a participación de Galicia nos fluxos de investimento españois aínda é máis reducida que no caso do comercio internacional. Así, mentres as importacións e exportacións representan respectivamente un 4% e un 5% do total nacional, os investimentos galegos no estranxeiro oscilan preto do 1% dos investimentos españois no exterior (táboa 12). En calquera caso, a actividade investidora no estranxeiro realizada polas empresas galegas mostrou, ó longo dos últimos anos, unha evolución paralela á rexistrada polo conxunto dos investimentos españois no estranxeiro, aínda que a un nivel moito máis reducido.

Táboa 12.- Investimentos de Galicia e de España no exterior

| INVESTIMENTO BRUTO | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| De Galicia | 11.164 | 14.367 | 13.279 | 22.910 |
| De España | 1.143.827 | 1.003.181 | 1.262.599 | 2.794.211 |
| % Galicia/España | 0,98 | 1,43 | 1,05 | 0,82 |

Unidade de medida: millóns de pesetas.

FONTE: Dirección Xeral de Política Comercial e Investimentos Exteriores.

A distribución sectorial dos investimentos galegos no exterior, tal e como se observa na táboa 13, concéntrase nun número moi limitado de sectores por mor do seu reducido volume do investimento. A pesca, o sector da alimentación, o financeiro e o comercio son os sectores de destino máis importantes do investimento galego no exterior.

⁶ As cifras obtidas por esta vía non coinciden cos fluxos reais de investimento por dúas razóns: porque non tódolos investimentos están sometidos a verificación ou a autorización e porque non tódolos expedientes se traducen logo en proxectos levados a bo fin. Sen embargo, son cifras válidas para analiza-las tendencias, a distribución sectorial e xeográfica e permitíennos analiza-la participación de Galicia no conxunto dos investimentos realizados ou recibidos por España.

Táboa 13.- Distribución por sector de destino da Comunidade de Galicia

| SECTORES | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 |
|---|-------|-------|-------|--------|
| Agricultura, caza, silvicultura, gandería e pesca | 1.757 | 3.197 | 4.749 | 10.297 |
| Productos enerxéticos | 433 | 0 | 0 | 0 |
| Industria do petróleo | 0 | 2.520 | 6 | 4 |
| Alimentación e bebidas | 1.488 | 0 | 0 | 2.999 |
| Industrias químicas | 0 | 1.197 | 583 | 171 |
| Outras manufacturas | 103 | 0 | 1.804 | 298 |
| Construcción | 88 | 63 | 71 | 31 |
| Comercio | 1.915 | 2.401 | 749 | 1.526 |
| Transporte e comunicación | 16 | 0 | 19 | 0 |
| Banca e seguros | 513 | 932 | 2.217 | 801 |
| Outros | 4851 | 4.057 | 3.081 | 6.783 |

Unidade de medida: millóns de pesetas.

FONTE: Rexistro de investimentos españois de sociedades non-cotizadas. Dirección Xeral de Política Comercial e Investimentos Exteriores.

Por outra parte, na táboa 14, que mostra a distribución por Comunidades Autónomas dos investimentos españois no estranxeiro, obsérvase que existe unha gran concentración rexional. O costume das grandes empresas de establecer-lo seu domicilio social en Madrid, fai que esta Comunidade orixine no ano 1998 o 82,27% dos investimentos españois no estranxeiro (no 1997 representaba o 49,38%). A posición de Galicia empeorou, xa que mentres no 1996 representaba un 1,43%, no ano 1998 esta porcentaxe redúcese ó 0,82%. Non obstante, Galicia ocupa neste último ano o sétimo lugar entre as Comunidades Autónomas polo seu volume de investimento no estranxeiro.

Táboa 14.- Distribución por Comunidades Autónomas dos investimentos españois directos (en %)

| CC.AA. | 1996 | 1997 | 1998 |
|-----------------------|-------|-------|-------|
| Andalucía | 2,31 | 0,54 | 0,42 |
| Aragón | 1,62 | 2,18 | 1,00 |
| Asturias | 0,09 | 0,02 | 0,02 |
| Baleares | 0,95 | 2,14 | 0,32 |
| Canarias | 0,04 | 5,72 | 1,74 |
| Cantabria | 22,46 | 5,26 | 0,88 |
| Castela-León | 0,20 | 0,36 | 0,20 |
| Castela-A Mancha | 0,00 | 0,04 | 0,00 |
| Cataluña | 7,07 | 6,60 | 7,57 |
| Comunidade Valenciana | 1,15 | 1,51 | 0,44 |
| Estremadura | 0,00 | 0,05 | 0,07 |
| Galicia | 1,43 | 1,05 | 0,82 |
| Comunidade de Madrid | 60,66 | 72,00 | 82,27 |
| Murcia | 0,04 | 0,03 | 0,00 |
| Navarra | 0,25 | 0,40 | 0,27 |
| País Vasco | 1,71 | 2,10 | 3,97 |
| A Rioxa | 0,01 | 0,00 | 0,00 |
| Ceuta-Melilla | 0,00 | 0,00 | 0,00 |

FONTE: Dirección Xeral de Política Comercial e Investimentos Exteriores.

De acordo cos datos analizados pódese afirmar que, aínda que a economía galega non se mantivo á marxe do crecente proceso de internacionalización que caracteriza a época actual, aínda lle queda un longo camiño por percorrer, especialmente se medímo-la internacionalización a través dos fluxos de investimento directo co exterior. Ademais, cómpre un labor activo por parte do Goberno galego para fomentar os investimentos no exterior e lograr con iso unha integración máis completa da economía de Galicia no escenario internacional.

3. A ACTUACIÓN DOS ORGANISMOS PÚBLICOS NOS PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN

O reto de internacionalización que se lles planifica ás empresas ten a magnitude e a complexidade suficientes como para que os esforzos individuais, aínda que necesarios, non sexan suficientes por eles mesmos para superalo satisfactoriamente. Por iso, nesta nova contorna altamente competitiva cobra especial importancia o papel do goberno.

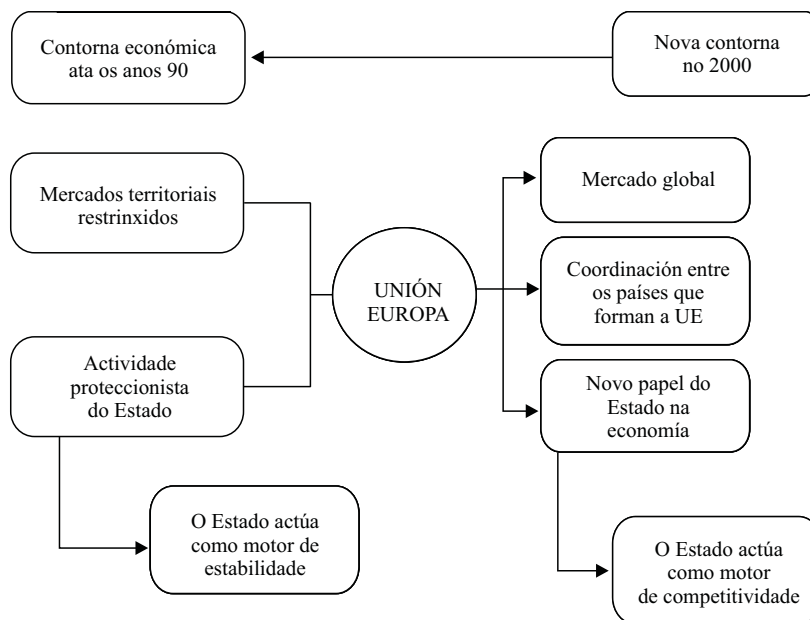
Este papel cambiou considerablemente nas últimas décadas⁷. Así, mentres que ata hai pouco tempo o seu labor consistía fundamentalmente en protexer ós cidadáns das ameazas dos estranxeiros e das corporacións non-nacionais, hoxe en día, como a liberalización é practicamente total, a súa función consiste en asegurar un adecuado nivel de vida para os seus cidadáns, garantíndolles un acceso estable ós bens e servizos de mellor calidade e prezo, sen importar de onde proveñan.

Con respecto ás empresas, os gobernos teñen unha responsabilidade relevante na creación dunha contorna favorable que permita un desenvolvemento adecuado da súa actividade, e deben dota-lo país da infraestrutura adecuada para potencia-la apertura cara ó exterior e realizar, eficientemente e con rapidez, as actividades de aprovisionamento e distribución, así como a obtención e transmisión de información (figura 2).

Así mesmo, será necesario que o Estado manteña un control sobre as variables macroeconómicas debido á incidencia que teñen na actividade das empresas, en especial en canto ós seus custos relativos que se poden ver incrementados e chegar mesmo a anula-las reducións de custos obtidas a través das economías de escala e do efecto experiencia (Guisado Tato, 1992, p. 14). Pola contra, empresas ineficientes e con menor experiencia poden chegar a ser máis competitivas debido ós mellores valores que presentan estas variables nas súas respectivas economías.

⁷ Numerosos autores estudaron o papel do goberno na competitividade internacional. Así, por exemplo, Porter (1991, pp. 178-183) considera que o goberno pode influír positiva ou negativamente en cada unha das catro esquinas do diamante.

Figura 2.- O papel do Estado



En concreto, existe un amplo marco de actuacións de política económica a través do que os gobernos poden mellora-la competitividade. Entre elas, podemos destaca-las seguintes.

◆ *As políticas monetaria e fiscal*: a finalidade destas políticas é crear un marco favorable para o investimento e a formación bruta de capital para competir con éxito nos mercados exteriores. Así, a presión fiscal que se exerce sobre as empresas condiciona a súa capacidade para competir. Concretamente en España, os empresarios soportan un tipo impositivo de sociedades do 35%, que é similar ó soportado polo resto dos países da Unión Europea (Grandío Dopico, 1998, pp. 133--134).

Con respecto á política de tipo de cambio, esta tivo unha indubidable incidencia na competitividade das empresas, sobre todo naquelas que operaban en mercados con tecnoloxías máis estandarizadas e menor marxe para a diferenciación dos produtos⁸.

Non obstante, dado que o último paso da Unión Europea é conseguir a Unión Monetaria, os países participantes veranse na obriga de renunciar a unha política monetaria propia en favor dunha común, que será certamente estricta, e ás desvalorizacións como arma para mellora-la competitividade internacional do país. Ade-

⁸ Así por exemplo, coas desvalorizacións da peseta en 1992 e 1993 conseguíuse reduci-lo déficit comercial en preto dun billón de pesetas.

mais, esta unión tamén impón unha homoxeneización das cargas fiscais que soportan os países membros.

◆ *As políticas que regulan os mercados de capital e traballo:* no caso do capital, o máis importante é ofrecer financiamento a longo prazo en boas condicións, proporcionar recursos financeiros adecuados ás necesidades das pemes e fomentar a creación de sociedades de capital-risco que sirvan de instrumento para desenvolver proxectos e crear novas empresas.

O mercado de traballo regúlase a través da lexislación laboral e os seus aspectos máis relevantes son os seguintes: as causas de extinción de contratos e indemnizacións por despedimento, a mobilidade xeográfica e funcional, os sistemas de negociación salarial, as condicións de seguridade e hixiene no traballo e a formación profesional. Todas estas medidas condicionan a produtividade do factor traballo, e con iso a competitividade das empresas. Cabe sinalar que aqueles países que contan cuns sistemas de protección máis desenvolvidos están en desvantaxe en relación cos que teñen sistemas máis limitados. Estas desvantaxes só se poderán compensar con avances en tecnoloxía ou melloras nas técnicas de xestión e organización.

◆ *A política de defensa da competencia:* coa crecente globalización das actividades productivas e a integración dos países en bloques rexionais cada vez é máis necesaria a coordinación das políticas nacionais que afectan á libre competencia.

O obxectivo desta política é evitar que se produzan distorsións no funcionamento dos mercados de bens e servicios como, por exemplo, os monopolios públicos que non teñan unha xustificación de ben ou servicio público. Con iso tratase de beneficiar ó consumidor a través dunha eficiente asignación e distribución de recursos.

◆ *A política de investimentos públicos:* inclúe varios elementos, entre os que se poden distinguir a política de infraestruturas (transportes e comunicacións, principalmente), a de formación (non só formación de grao superior senón tamén de grao medio e, en especial, de formación técnica) e a de promoción comercial (marketing internacional público) coa que se trata de mellora-la imaxe do país –o *made in*– e favorece-la internacionalización das empresas.

◆ *A política industrial e tecnolóxica:* se consideramos que coa transferencia de fondos públicos (subvencións e axudas a fondo perdido) só se consegue adiar os problemas e facer máis difícil as solucións no futuro, debe habilitarse unha política de competencia que non apoie industrias ou empresas ineficaces senón que lle permita ó propio mercado seleccionar e establece-los criterios orientativos para a promoción industrial.

Por outra parte, a tecnoloxía é, xunto co capital humano, a base máis sólida que poden te-las empresas e as economías para mellora-la súa competitividade. Unha política eficaz esixe a coordinación de esforzos entre tódolos sectores que integran o sistema científico e tecnolóxico: universidades, institucións públicas e privadas e, por suposto, as empresas; ademais, cómpre que esta política abranga tódalas fa-

ses do cambio tecnolóxico, desde a investigación ata a divulgación das novas tecnoloxías ó longo de todo o proceso productivo.

Todas estas políticas, que teñen como finalidade a mellora da competitividade, inciden indirectamente no proceso de internacionalización das empresas, pois estas deben ser competitivas para iniciar con éxito a súa expansión nos mercados exteriores. Á marxe destas políticas existen sistemas encargados de fornecer a infraestructura básica de formación e apoio que require a empresa para levar a cabo as súas operacións nos mercados exteriores.

As formas institucionais que presentan estas axudas varían duns países a outros⁹. En España, o Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) é o encargado de poñer ó alcance das empresas medidas de formación, información, asesoramento e promoción que fagan viable a súa internacionalización.

Entre as últimas actuacións do ICEX para promover a oferta española no exterior destaca o PIPE 2000 (Plan de Iniciación e Promoción Exterior), que ten como obxectivo conseguir que 2.000 pequenas e medianas empresas se convertan en novos exportadores habituais no ano 2000. Este plan, que é o froito dun acordo entre o ICEX, o Consejo Superior de Cámaras de Comercio, as Comunidades Autónomas e as Cámaras de Comercio, ofrécelles ás empresas o apoio necesario para comezaren a exportar dunha maneira sinxela, á súa medida, co mínimo risco, da man dun especialista e co apoio de tódalas institucións que se dedican á promoción exterior.

4. POLÍTICAS AUTONÓMICAS PARA A INTERNACIONALIZACIÓN

Polo que se refire á empresa galega, debe someterse a unha “cura integral” se desexa manter e mellora-la súa posición no mercado nacional e internacional; iso implica a necesidade de iniciar un proceso de redimensionamento e modernización do tecido empresarial galego co fin de situarlas nosas industrias no nivel das empresas máis competitivas, adaptándose ás novas tendencias:

- Globalización de mercados.
- Aceleración do cambio tecnolóxico.
- Cambios no comportamento do mercado.
- Concienciación crecente por protexe-lo medio ambiente.

⁹ As formas institucionais baixo as que se presentan estes sistemas de axuda percorren un amplo abano que vai desde aqueles nos que o protagonismo básico lle corresponde ó sector público (Australia ou Francia), ata os que confían no papel dominante das institucións privadas, que asumen, a través do asociacionismo empresarial, as funcións propias de promoción e axuda á internacionalización (Alemaña ou Austria), pasando por todo tipo de fórmulas intermedias, nas que ámbolos dous sectores colaboran de maneira máis equilibrada (Italia, Suecia, Reino Unido) (Alonso e Donoso, 1996, p. 133).

Galicia debe aproveitar-la vantaxe que lle ofrece o feito de dispoñer de recursos naturais e humanos de relativa abundancia e innegable calidade pero, para rendibilizalos ó máximo, é imprescindible proceder a unha mellora integral, entre outras, da súa tecnoloxía e innovación, xestión financeira e económica e recursos humanos.

As pequenas e medianas empresas da nosa Comunidade Autónoma consideran a exportación como un proceso de gran complexidade que está fóra do alcance das súas posibilidades, debido fundamentalmente á dificultade que entraña a localización de mercados concretos ós que dirixi-la oferta e as canles de distribución máis axeitadas para chegar a eles. Este feito, unido á necesidade de recursos financeiros, humanos e tecnolóxicos que se requiren para competir noutros mercados, desanima ás nosas empresas a calquera intento de exportación.

Á parte dos organismos públicos, os gobernos rexionais tamén poden e deben intervir na promoción dos seus recursos, a captación doutros e, en definitiva, no intercambio e na cooperación, coa finalidade de favorecer-la internacionalización das súas empresas.

Neste sentido, a Xunta de Galicia desempeña un papel fundamental mediante as seguintes accións:

- 1) *O apoio a empresas e actividades encadradas en sectores de maior valor engadido*: para levar a cabo esta medida, cómpre a realización de plans de viabilidade que dean mostra da evolución potencial da empresa e o seu sector, para así decidir qué sectores deben ser apoiados con prioridade. Entre os sectores máis internacionalizados en Galicia destacan o da lousa, a automoción, a conserva e o granito. Neste último, por exemplo, debería apoiarse sobre todo ás empresas dedicadas ás actividades de elaboración, que son as que xeran un maior valor engadido. Ata 1993, o valor das exportacións en bruto superaba ó das exportacións de produto elaborado. Non obstante, vendo o florecente negocio da transformación, que se produce principalmente en Italia, os empresarios galegos, a partir da década dos oitenta, foron incorporando ó seu proceso productivo a transformación do granito, o que permite que se multiplique por 10 o valor do material en bruto¹⁰.
- 2) *A asistencia a emprendedores con futuro*: esta medida consiste en proporcionarlles ós empresarios emprendedores non só a información e asesoramento necesarios para poñer en marcha o seu novo negocio ou actividade senón tamén axuda financeira. A través destes programas trataríase de apoiar, principalmente, a aqueles sectores estratéxicos para o futuro da nosa Comunidade, tales como o agroalimentario, o téxtil, o madeireiro, o enerxético e o extractivo (granito e lousa).

¹⁰ Foi moi comentado o feito de que Italia, principal importadora de granito en bruto, transformaba a pedra galega e a devolvía a España máis barata que se se transformase aquí.

3) *A colaboración coas empresas galegas no acceso a novos mercados exteriores:* neste sentido, pódense formular as seguintes estratexias de actuación:

- *A creación dunha marca promocional común para os produtos galegos*, que tería como obxectivo avalia-la presenza e calidade dos produtos galegos no exterior.

A influencia do país de orixe dos produtos no comportamento do consumidor ou *made in* reflíctese nas súas actitudes de partida ante a produción dos distintos países e, no noso caso, rexións. Isto débese á configuración dunha serie de estereotipos que afecta á forma de percibi-los produtos, de tal maneira que o país de orixe –considerado como unha variable extrínseca, como tamén o son o prezo, o nome da marca, a distribución e a publicidade– contribúe á imaxe total do produto unida a outros dos seus atributos como o sabor, o deseño, as prestacións, etc.

A nivel internacional analizouse como o *made in* resulta un factor clave no nivel de aceptación dun produto, é dicir, cómo inflúe na formación das actitudes cara a produtos e servicios nos seus tres niveis: a nivel cognitivo constitúe unha importante fonte de información reductora do risco percibido polo consumidor; a nivel afectivo ten efectos considerables que se relacionan co maior ou menor agrado ou desagrado cara ós produtos dun país e, finalmente, a nivel de comportamento non existe unanimidade entre os autores (Miquel Peris e outros, 1996, pp. 32-34).

En calquera caso, comprobouse que, se a percepción do país é positiva, o efecto do *made in* tamén o será e ocorre o contrario cando a percepción é desfavorable. Polo tanto, é importante que as autoridades galegas se esforcen por contribuír a mellora-la imaxe de Galicia cara ó exterior, de maneira que impregne a tódolos produtos galegos e contribúa a unha imaxe positiva destes¹¹.

- *O fomento da cooperación e especialización empresariais:* o tecido empresarial galego está constituído na súa maior parte por pequenas e medianas empresas, o que trae consigo unha inadecuada comercialización e impide o acceso a novos mercados, de aí que esta medida se constituía como unha das vías máis recomendables para mellora-la competitividade das empresas galegas.

Coa cooperación preténdense xerar sinerxías positivas e pódese optar pola concentración de esforzos nas liñas de produtos ou servicios de maior valor engadido, o cal supón unha menor diversificación e un incremento da especialización, ou ben optar pola ampliación da cobertura xeográfica mediante acordos de cooperación.

- A terceira e máis ambiciosa estratexia é a consistente en *crear unha sociedade de trading*, que actúe como compañía comercial exportadora de produtos e servicios galegos no exterior. A súa función non se limitaría a un simple in-

¹¹ Para deseña-la política de acción comunicativa de imaxe de marca país dispónse dunha combinación de cinco instrumentos: identidade corporativa, publicidade, *sponsoring*, relacións públicas e relación cos medios de comunicación (Valls, 1992, pp. 115-184).

termediario, senón que podería prestar unha ampla gama de servicios como financiamento, apoio de marketing, seguros, transporte de mercadorías, tramitación de acordos...

O desenvolvemento destas empresas estivo condicionado polos acontecementos históricos e polas necesidades do país. Sen dúbida ningunha, as compañías de comercio máis coñecidas son as *sogo shoshas* xaponesas, que xurdiron froito da necesidade dun desenvolvemento rápido do comercio exterior e da escaseza de materias primas¹².

5. CONCLUSIÓNS

- 1) Nas últimas décadas producíronse unha serie de acontecementos que modificaron o marco internacional no que as empresas desenvolven as súas actividades obrigándoas a reformular as súas tradicionais pautas respecto ó tempo, lugar e forma de facer negocios. Entre estes acontecementos destaca, pola súa especial relevancia, o proceso de internacionalización da economía que tivo lugar na escena económica internacional desde comezos da pasada década.
- 2) Observando a evolución das importacións e exportacións galegas comprobamos que as súas empresas teñen capacidade para competir nun mercado internacional; sen embargo, existen unha serie de inconvenientes que se deben superar como son o risco derivado dunha excesiva especialización, a concentración xeográfica tanto de clientes como de provedores, pertencendo estes últimos, na súa maioría, á provincia de Pontevedra e o reducido nivel de investimentos no exterior.
- 3) Nunha contorna tan competitiva como a actual cobra especial importancia o papel do goberno que, a través de distintas actuacións de política monetaria, pode axudar a mellorar a competitividade das empresas.
- 4) O Goberno galego, a través da Xunta de Galicia, pode contribuír ó desenvolvemento das súas empresas mediante a asistencia e a colaboración con estas, a través da creación dun *made in* galego, o fomento da cooperación e especialización empresarial e a creación dunha sociedade de *trading*.

BIBLIOGRAFÍA

ALONSO, J.A. (1993): "Capacidades exportadoras y estrategia internacional de la empresa", en J. Velarde, J.L. García Delgado e A. Pedreño [ed.]: *Empresas y empresarios españoles en la encrucijada de los noventa*, pp. 205-258. Madrid: Civitas.

¹² No Xapón existen arredor de 10.000 empresas de *trading* que en conxunto manexan o 50% das exportacións e importacións xaponesas.

- ALONSO, J.A. (1994): "El proceso de internacionalización de la empresa", *Información Comercial Española*, núm. 725, pp. 127-143.
- ALONSO, J.A.; DONOSO, V. (1994): *Competitividad de la empresa exportadora española*. Madrid: Instituto Español de Comercio Exterior.
- ALONSO, J.A.; DONOSO, V. (1996): "Obstáculos a la internacionalización y políticas públicas de promoción. El caso de España", *Papeles de Economía Española*, núm. 66, pp. 124-143.
- ALONSO, J.A.; DONOSO, V. (1997): *Competir en el exterior. La empresa española y los mercados internacionales*. Madrid: Instituto Español de Comercio Exterior.
- BERZOSA, C. [coord.] (1991): *La economía mundial en los 90. Tendencias y desafíos*. Barcelona: Icaria-Fuhem.
- BRADLEY, F. (1995): *International Marketing Strategy*. Prentice Hall.
- BUCKLEY, P.J.; GHOURI, P. (1993): *The Internationalization of the Firm*. London: Academic Press.
- BUENO CAMPOS, E. (1993): "La globalización de la actividad empresarial. De la internacionalización a la globalización de las actividades empresariales", en P. Sánchez Muñoz [coord.]: *Los grandes retos de la economía española en los noventa*. Madrid: Pirámide.
- CALVO, J.L. (1993): "La internacionalización de las PYME's manufactureras españolas", *Economía Industrial*, núm. 291, pp. 67-76.
- CANALS, J. (1991): *Competitividad internacional y estrategia de la empresa*. Barcelona: Ariel.
- CANALS, J. (1994): *La internacionalización de la empresa*. Madrid: McGraw-Hill.
- CANTWELL, J. (1988): "Los factores determinantes de la internacionalización de las empresas", *Información Comercial Española*, núm. 662, pp. 17-31.
- CARMONA PERTIÑEZ, E. (1994): "Internacionalización de la empresa y política de promoción de exportaciones", *Economistas*, núm. 62, pp. 56-62.
- CAVUSGIL, S.T. (1980): "On the Internationalization Process of Firms", *European Research*, núm. 8 (6), pp. 273-281.
- CHRYSOCHOIDIS, G.; MILLAR, C.; CLEGG, J. [ed.] (1997): *Internationalisation Strategies*. New York: St. Martin's Press.
- DICKEN, P. (1992): *Global Shift. The Internationalization of Economic Activity*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- DOUGLAS, S.; CRAIG, C.S. (1995): *Global Marketing Strategy*. New York: McGraw-Hill.
- DOVAL ADÁN, A. (1992): *La penetración de tecnología extranjera en Galicia*. Deputación Provincial de Ourense.
- DOVAL ADÁN, A. (1994): *Capital extraxeiro e empresas multinacionais en Galicia: 1960-1991*. Xunta de Galicia.
- DUNNIG, J. (1993): *The Globalization of Business: The Challenge of the 1990s*. London: Routledge.
- DURÁN HERRERA, J.J. (1994): "Factores de competitividad en los procesos de internacionalización de la empresa", *Información Comercial Española*, núm. 735, pp. 21-41.
- FARIÑAS, J.C. (1993): "La internacionalización de la industria española", *Economía Industrial*, núm. 292, pp. 87-94.
- FERNÁNDEZ LEICEAGA, X. (1993): *Capital extranxeiro e industrialización en Galicia*. Xerais.
- GARCÍA CRUZ, R. (1998): *Marketing internacional*. Madrid: Esic.

- GRANDÍO DOPICO, A. [coord.] (1998): *De la peseta al euro*. Xunta de Galicia.
- GUISADO TATO, M. (1992): *Competitividad empresarial en una economía abierta*. Vigo: Milladoiro.
- HIBBERT, E. (1997): *International Business. Strategy and Operations*. Macmillan Business.
- HOOD, N.; VAHLNE, J. (1988): *Strategies in Global Competition*. New York: Croon Helm.
- HOOLEY, G.; LOVERIDGE, R.; WILSON, D. [ed.] (1998): *Internationalization. Process, Context and Markets*. Macmillan Press Ltd.
- MICHALET, C.A. (1981): *Competitiveness and Internationalisation*. (Mimeo). París: OCDE.
- MICYT (1992): *Plan de apoyo a la internacionalización de las empresas españolas*. Madrid.
- MIQUEL PERIS, S. ; BIGNÉ ALCAÑIZ, J.E.; FRASQUET DEL TORO, M.; KÜSTER BOLUDA, I; VILA LÓPEZ, N. (1996): “El efecto país de origen en la formación de actitudes” en T. Luque Martínez [ed.]: *La empresa en una economía globalizada: retos y cambios*, vol. 1, pp. 31-44. Málaga.
- MYRO, R.; YAGÜE, M.J. (1991): “La internacionalización de la empresa industrial española” en J. Velarde, J.L. García Delgado e A. Pedreiro [ed.]: *Apertura e internacionalización de la economía española*. Madrid: Economistas Libros.
- MYRO SÁNCHEZ, R. (1992): *Competitividad y especialización de la industria española*. (Documento de Trabajo, núm. 81). Fundación Empresa Pública
- MYRO SÁNCHEZ, R. (1993): “Competitividad y política industrial en España”, *Economía Industrial*, núm. 292, pp. 73-86.
- PORTER, M. (1991): *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Plaza y Janés.
- SALAZAR PALMA, F. (1995): “Promoción de exportaciones: un análisis comparativo”, *Boletín de Información Comercial Española*, núm. 2455, pp. 7-27.
- SERINGHAUS, F.H.R. (1986): “The Impact of Government Export Marketing Assistance”, *International Marketing Review*, vol.3, núm. 2, pp. 55-66.
- VALLS, J.F. (1992): *La imagen de marca de los países*. Madrid: McGraw-Hill.
- VELASCO BARROETABEÑA, R. (1992): “Internacionalización de la industria española: estrategias y políticas”, *Economía Industrial*, (setembro-outubro), pp. 41-51.
- TENA GARCÍA, J.; SÁNCHEZ DE SAN DÁMASO, J.S. (1999): *Comercio exterior de Galicia. Informe 1998*. Ministerio de Comercio y Turismo.