

INDICADORES AER

8º ESTUDIO



INDICADORES

**Internacionalización y cooperación empresarial
en la Ribera**



**ASOCIACION
DE EMPRESARIOS
DE LA RIBERA**

FICHA BIBLIOGRÁFICA

Autor: Sanz-Magallón Rezusta, Gonzalo

Título: 8º Estudio Indicadores AER. Internacionalización y cooperación empresarial en la Ribera de Navarra

Editorial: Asociación de Empresarios de la Ribera

Lugar de publicación: Tudela

Fecha de publicación: Junio 2012

Materias: Economía de la Ribera de Navarra; Desarrollo económico, Economía regional; Internacionalización de empresas, Cooperación empresarial, Competitividad industrial. Ayudas a las exportaciones.

DIRECTOR DEL PROYECTO INDICADORES AER:

Dr. Gonzalo Sanz-Magallón Rezusta

Asociación de Empresarios de la Ribera

Universidad CEU San Pablo

COORDINACIÓN DE PROYECTO:

Natalia Muñoz

Gerente

Asociación Empresarios de la Ribera

MAQUETACIÓN Y CONTROL DE IMPRESIÓN:

Iñaki Marqués Rubio

Zona Gráfica 2012 S.L.

AGRADECIMIENTOS:

El proyecto Indicadores AER está financiado por Caja Navarra. Agradecemos la colaboración prestada por los responsables de las empresas en el desarrollo de la encuesta realizada para este estudio. También ha resultado de gran valor la información proporcionada por el Departamento de Economía y Hacienda, y la Tesorería Provincial de la Seguridad Social. El autor agradece igualmente la generosa y valiosa colaboración de la Dra. Gabriela Fernández Barberis (Departamento de Métodos Cuantitativos de la Universidad San Pablo-CEU) y de Dr. Jaime Manera Bassa (Departamento de Empresa, Universidad Rey Juan Carlos).

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
1. RESUMEN EJECUTIVO	5
2. EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA ECONOMÍA DE LA RIBERA	11
2.1 Población	12
2.2 Evolución reciente de la renta	16
2.3 Principales magnitudes y resultados de las empresas industriales en el período 2006-2010 ..	20
2.4 Mercado laboral	28
3.COMPETITIVIDAD, INTERNACIONALIZACIÓN Y COOPERACIÓN EMPRESARIAL EN LA RIBERA	35
3.1 Internacionalización, cooperación y competitividad empresarial	37
3.2 Grado actual de internacionalización de la economía de la Ribera	39
3.3 Estrategias de las empresas en materia de internacionalización	42
a) Clasificación de empresas según su orientación de las ventas	43
b) Cumplimiento actual de los objetivos en materia de exportación de las empresas riberas	45
c) Objetivos de la internacionalización	46
d) Regiones y países prioritarios	47
e) Principales barreras que dificultan la actividad exportadora	50
f) Utilización de internet en la estrategia de internacionalización	53
3.4 Papel de las ayudas públicas para la internacionalización	55
a) Alcance y valoración de las ayudas actuales	55
b) Interés por las fórmulas de cooperación	66
c) Diagnóstico final y propuestas de actuación	68
4. ANEXOS	73
Mapa 1. División entre Ribera Alta y Zona de Tudela	74
Mapa 2. División de la Ribera en ocho comarcas	75
Características de la encuesta y resultados de los análisis estadísticos	76
Cuestionario utilizado	82
5. BIBLIOGRAFÍA	87

INTRODUCCIÓN

El proyecto Indicadores AER proporciona y analiza los principales indicadores de la economía de la Ribera de Navarra, necesarios para el diseño de las políticas y la toma de decisiones por parte de Administraciones públicas, empresas y otras instituciones encargadas de potenciar el desarrollo económico de esta comarca. El ámbito territorial de la investigación se corresponde con los 42 municipios pertenecientes a esta comarca según la zonificación Navarra 2000, pudiendo diferenciarse la división entre la Ribera Alta y Zona de Tudela, y la que clasifica los municipios en ocho comarcas, según se muestra en los mapas incluidos en el Anexo.

La primera parte de esta 8ª edición de Indicadores AER se cuantifican, a través del estudio de las estadísticas públicas e indicadores económicos propios, los cambios demográficos y las condiciones del mercado de trabajo (empleo y desempleo) de la Ribera, el nivel y la variación de la renta per cápita, y la producción y el valor añadido bruto, la actividad inversora y la rentabilidad de los sectores industrial, construcción y energía en los últimos años.

La segunda, basada en gran medida en una encuesta realizada a una muestra de empresas locales, está dedicada a analizar los principales aspectos relativos al fenómeno de la internacionalización de las empresas de la Ribera. Para ello, en primer lugar se cuantifica el nivel actual de internacionalización de la economía de esta comarca, en comparación con Navarra y el conjunto de España. A continuación, se describen las principales características de las estrategias empresariales en materia de internacionalización: tipos de empresas según orientación de las ventas, objetivos en materia de exportaciones, principales países y regiones considerados prioritarios, barreras que dificultan las ventas en el exterior y uso de internet en la estrategia de marketing internacional. El siguiente bloque muestra el alcance y la valoración que han realizado las empresas acerca de las diferentes ayudas y programas para la promoción de las exportaciones y el resto de formas de internacionalización.

El estudio finaliza con el análisis de las posibilidades que ofrecen las fórmulas de cooperación empresarial, y proporciona un diagnóstico de la situación actual en materia de internacionalización junto con un elenco de medidas dirigidas a potenciar el acceso de los mercados exteriores.

Este trabajo ha sido realizado por el Dr. Gonzalo Sanz-Magallón, director del Proyecto Indicadores AER, y profesor del Departamento de Economía Aplicada de la Universidad CEU San Pablo. Contó con la colaboración de Jaime Manera Bassa (Departamento de Empresa, Universidad Rey Juan Carlos) y de Gabriela Fernández Barberis (Departamento de Métodos Cuantitativos, Universidad Complutense de Madrid). Las tareas relativas a la organización y el desarrollo de la encuesta a las empresas corrieron a cargo del personal de la Asociación de Empresarios de la Ribera, coordinado por Natalia Muñoz.



RESUMEN EJECUTIVO

POBLACIÓN

Las Comunidades Autónomas que conforman el Eje del Ebro han experimentado en el período 2002-2011 un crecimiento demográfico prácticamente equivalente al nacional, al registrarse una variación anual acumulativa del 1,33%, frente al 1,35% de España. El dinamismo demográfico en Cataluña, La Rioja y Navarra ha sido de un orden similar, mientras que en Aragón, y sobre todo en el País Vasco, fue de menor intensidad.

Por zonas de Navarra, la cuenca de Pamplona presenta el mayor crecimiento de población, con una variación anual del 1,75%, mientras que el segundo lugar lo ocupa la Ribera (1,03%). Dentro de la Ribera, los municipios pertenecientes a la Zona de Tudela fueron los que registraron un ascenso poblacional más elevado, mientras que un total de 14 poblaciones riberas experimentaron un declive demográfico entre 2002 y 2011.

EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA RENTA

El indicador de renta per cápita de la Ribera registró en 2009, último año para el que se dispone de información, un descenso del 5,1%. Esta caída se debe a una disminución de la renta del 3,8%, y un aumento de la población del 1,3%. Prácticamente todas las zonas de Navarra registraron una variación negativa de este indicador en 2009, si bien es en la Ribera donde se registró la evolución más desfavorable. Para el conjunto de la Comunidad Foral la disminución fue del 2,4%.

El nivel relativo de renta per cápita de la Ribera en comparación con la media de Navarra disminuyó de forma significativa en 2008 y en 2009, situándose en el 78,4% en el último año, frente al 81,2% de 2007. Tomando como referencia el período más amplio del que dispone información, entre los años 2001 y 2009, la Ribera incrementó muy ligeramente su nivel relativo de renta, al pasar de 77,4% en 2001 a 78,4% en 2009.

En la mayoría del resto de zonas de Navarra se aprecia un proceso sostenido de convergencia hacia el nivel de renta de la cuenca de Pamplona y la media Navarra. Así, la zona Noroeste pasó de 88% en 2001 a 95,1% en 2009, en Pirineo de 72,6% a 83,9%, y en

Tierra Estella de 79,9% a 89%. Por su parte, en Navarra Media Oriental el avance ha sido más limitado, de algo menos de dos puntos porcentuales, al pasar de 85,5% a 87,2%.

PRINCIPALES MAGNITUDES Y RESULTADOS DE LAS EMPRESAS INDUSTRIALES EN EL PERÍODO 2006-2010

Las principales ramas industriales de la Ribera según su contribución al valor añadido bruto (VAB) en 2010 fueron Alimentación y bebidas (38,9%), Maquinaria, equipo mecánico y eléctrico (23,1%), Construcción y actividades inmobiliarias (18,5%) y Productos metálicos (8,1%). Las crisis económica provocó que el valor añadido bruto de las ramas industria, construcción y energía de la Ribera experimentara una contracción del 19,5% en 2009, mientras que en 2010 esta variable se mantuvo prácticamente estancada.

La evolución más negativa del VAB se registró en los sectores Energía, Minerales no metálicos y Construcción, al contabilizar en el bienio 2009-2010 descensos del 69%, 48% y 41%, respectivamente. Por su parte, las únicas ramas que experimentaron un crecimiento en este período de su VAB fueron Material de transporte (34,5%) y Maquinaria, equipo mecánico y eléctrico (9,5%).

En el bienio 2009 y 2010 se produjo una disminución de los principales indicadores de rentabilidad empresarial. Así, el resultado de actividades ordinarias sobre ventas se situó para el conjunto de empresas analizadas en el último año en el 2,2%, frente al 4,5% en 2006. En cuanto a la inversión, se concentró en el período 2006-2010 en el sector Alimentación y bebidas, ya que las empresas de esta rama fueron responsables de más del 60% de la inversión total.

MERCADO LABORAL

Durante 2011 el número de trabajadores afiliados a la Seguridad Social en empresas de la Ribera experimentó un descenso del 2%, lo que supone mantener una tendencia descendente por cuarto año consecutivo. De esta forma, la reducción de empleo en la Ribera entre 2006 y 2011 se eleva a unos 4.000 trabajadores, lo

que representa un disminución anual acumulativa del 1,6%, superior tanto a la media de Navarra (-1,1%) como a la media nacional (-1,5%). Entre las diferentes zonas de la Comunidad Foral, la mayor pérdida de empleo ha tenido lugar en la zona de Tudela (-2,2%) y Noroeste (-2,1%).

Por lo que se refiere al número de desempleados inscritos en las oficinas del INEM de la Ribera, se contabilizaban en diciembre de 2011 algo más de 10.300 personas, lo que supone un aumento del 92% en relación con enero de 2006. Este indicador también presenta una evolución más negativa en comparación con Navarra y España durante el período 2008-2010. Cabe señalar que la tenue mejoría experimentada por el número de desempleados a mediados de 2011 en la Ribera se truncó a raíz del repunte de esta variable durante el último trimestre del año.

GRADO ACTUAL DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA DE LA RIBERA

La propensión exportadora de las empresas industriales riberas es inferior a la del conjunto del sector en la Comunidad Foral, el cual destina a la exportación en torno al 43% de sus ventas, muy superior al 25,7% estimado para la Ribera. El porcentaje representativo para la Ribera es también inferior al correspondiente a España, situado en el 31%.

En la Ribera, los mercados exteriores son relevantes únicamente para el sector industrial, el cual destina en torno al 26% de sus ventas, mientras que construcción y servicios obtienen porcentajes de sus ventas procedentes del exterior irrelevantes. Dentro de las ramas industriales, la exportación tiene un mayor peso en Otras industrias manufactureras (37,6%), frente a Metalurgia (26,9%) y Alimentación y bebidas (20,2%).

Las exportaciones de la Ribera presentan una muy elevada concentración en los países miembros de la Unión Europea, ya que absorben el 94% del total exportado. En España y Navarra la concentración de exportaciones en la Unión Europea es inferior, del 75% y el 82%, respectivamente.

ESTRATEGIAS DE LAS EMPRESAS EN MATERIA DE INTERNACIONALIZACIÓN

Las empresas de la Ribera para las cuales el mercado principal es la exportación suponen el 14% del total de la muestra. Estas empresas destinan a los mercados exteriores por término medio el 43% de sus ventas. Prácticamente el 50% de las empresas para las que la exportación representa el principal mercado pertenecen al sector de Alimentación y bebidas.

Por otra parte, en torno al 83% de las exportaciones de la Ribera se debe a las empresas con 50 o más empleados. Según los planes estratégicos de las empresas encuestadas, el valor medio del porcentaje que deben generar las exportaciones sobre las ventas totales es del 66,3% en el caso de las empresas orientadas al extranjero, mientras que para las empresas que venden fundamentalmente en el mercado nacional este porcentaje se sitúa en el 32,7%. Los porcentajes actuales de ventas generados por las exportaciones son claramente inferiores, por lo que las empresas deberán afrontar en los próximos años el reto de la mayor internacionalización.

Las dos principales ventajas que ofrecen las exportaciones según las empresas riberas son poder compensar la negativa evolución del mercado nacional y aumentar el volumen de ventas, para conseguir un tamaño de la empresa suficiente y explotar economías de escala. En las estrategias de marketing internacional de las empresas encuestadas, la Unión Europea es considerada la región prioritaria, y Francia el país que presenta el mayor interés, situándose a continuación Polonia y Alemania.

La encuesta ha identificado claramente a la escasez de financiación necesaria como el mayor freno de la actividad exportadora. A continuación se sitúan la dificultad de las empresas para igualar condiciones de precio y calidad de los competidores extranjeros, la dificultad para contactar con potenciales compradores en el extranjero, y para identificar oportunidades comerciales.

Entre las empresas de la Ribera existe un insuficiente aprovechamiento de internet y las nuevas tecnologías al servicio de las exportaciones, si bien se detectan importantes diferencias según las empresas.

PAPEL DE LAS AYUDAS PÚBLICAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

La encuesta realizada muestra una amplia acogida en la Ribera de los diversos instrumentos de apoyo a la exportación y a la internacionalización tanto del Gobierno de Navarra, como del ICEX y las Cámaras de Comercio. Las ayudas que presentan un mayor alcance son la "Participación en misiones directas para visitar clientes potenciales en países terceros" y el apoyo a la "Participación en ferias internacionales".

Se aprecian significativas diferencias en el conocimiento según el tipo de ayuda. Algunas, como las misiones comerciales, la participación en ferias y el programa PIPE son conocidas por un porcentaje elevado de las empresas encuestadas, pero existen otras de importancia para la comarca, como las ayudas para la constitución de "cluster" y consorcios de exportación, que por el contrario son desconocidas para la mayoría de las empresas. Las ayudas más valoradas por las empresas han sido las destinadas a la Normalización y homologación, la Asistencia técnica en logística y en contratación internacional, la Formación en comercio exterior, los Estudios de mercado, y las Misiones comerciales, tanto las directas como las inversas.

Entre las peticiones realizadas por las empresas a la Administración, destacan sus propuestas para que se proporcione la financiación necesaria, se cumplan los plazos en materia de subvenciones y devoluciones de impuestos, se establezcan deducciones fiscales asociadas a la actividad exportadora y se facilite la gestión de las ayudas, mediante un sistema de ventanilla única y acercando los servicios de las mismas a Tudela.

Los resultados de la encuesta arrojan un notable interés de las empresas por las diferentes formas de cooperación empresarial. Las más apreciadas han sido los consorcios de exportación, y la participación en un grupo de empresas para la explotación conjunta de un mercado concreto.

PROPUESTAS DE ACTUACIÓN

La estrategia de internacionalización de la Ribera deberá diseñarse conforme sean las diferentes barreras a las que se enfrentan los distintos tipos de empresas. En este sentido, este estudio ha permitido identificar diferentes tipos de necesidades:

- las empresas sin experiencia internacional necesitan indicaciones básicas que pueden proporcionarse mediante guías escritas, estudio de casos, y apoyo de las empresas con mayor experiencia internacional en materia de como resolver los retos y problemas iniciales; sería conveniente agilizar y centralizar al máximo la información y la gestión de las ayudas mediante sistemas de ventanilla única;

- a las empresas que cuentan con mayor experiencia internacional es necesario proporcionarles servicios específicos, facilitar el contacto con clientes potenciales, o poner a su disposición créditos o subvenciones que les permitan acceder a fuentes de apoyo especializadas sobre mercados internacionales.

Otras recomendaciones que se derivan de este estudio para el fomento de la internacionalización de las empresas son:

- la conveniencia de organizar jornadas para la creación de consorcios;
- constituir una plataforma de consultoría online de especialistas;
- proporcionar ayuda técnica para la selección de mercados objetivo en colaboración con la asociación de exportadores. Dado que la financiación es escasa, se deberían escoger mercados en los que no se necesiten excesivos recursos para competir y donde sea posible obtener apoyo de oficinas comerciales u otra institución para superar el acceso a canales de distribución;
- potenciar las misiones comerciales directas. Cabe plantear como prioritarias tanto las misiones dentro de una estrategia de "desarrollo de mercado", que permita una mayor diversificación de los mismos, acudiendo con los productos actuales a nuevos mercados, como estrategias de "lanzamiento de nuevos productos" en mercados actuales;
- por último, la organización de jornadas de formación para fomentar un espíritu de compromiso con la internacionalización en los directivos, a base de casos prácticos de empresas que han podido superar las dificultades.



EVOLUCIÓN
RECIENTE DE
LA ECONOMÍA
DE LA RIBERA

2.1 POBLACIÓN

“El Eje del Ebro” ha mantenido en el período 2002-2011 un crecimiento demográfico ligeramente inferior al nacional, con una variación anual acumulativa del 1,33% frente al 1,35% de España.

Cataluña, La Rioja y Navarra han contabilizado los mayores ascensos de población, con variaciones anuales en el período del 1,65%, 1,53% y 1,34%, respectivamente. A continuación se sitúa Aragón (1,12%), mientras que en el caso del País Vasco la tasa de variación fue ligeramente positiva (0,4%).

Entre las comarcas de la Comunidad Foral, la cuenca de Pamplona presenta el mayor dinamismo demográfico, con una variación anual de su población del 1,75%, situándose a continuación la Ribera (1,03%). No obstante, en el bienio 2009-2010 los municipios de Pirineo han experimentado un crecimiento de sus habitantes superior al de la zona de Pamplona.

Dentro de la Ribera, los municipios de la Zona de Tudela fueron los que registraron un dinamismo demográfico superior, mientras que un total de 14 poblaciones experimentaron un declive de su número de habitantes entre 2002 y 2011.

En el bienio 2009-2010 continuó la tendencia al alza de la población española, aunque la desaceleración del crecimiento experimentado por la inmigración debido a la crisis económica, provocó que el ritmo fuese claramente inferior al de los años precedentes. Las comunidades autónomas de la macro-región española en la que se encuadra la Ribera de Navarra, el denominado eje del Ebro (Cataluña, Aragón, Navarra, La Rioja y País Vasco), registraron un incremento de su población ligeramente inferior al nacional: del 0,75%, frente a 0,95% para el total de España. Analizando lo sucedido durante el período más amplio, 2002-2011, el aumento demográfico del eje del Ebro ha sido igualmente inferior a la media española, con un crecimiento anual acumulativo del 1,33% (1,35% en España) -Tabla 1-.

Entre las comunidades autónomas del eje del Ebro, Cataluña, La Rioja y Navarra han contabilizado los ascensos de población más pronunciados, con variaciones anuales en el período 2002-2011 del 1,65%, 1,53% y 1,34%, respectivamente. A continuación se sitúa Aragón (1,12%), mientras que en el caso del País Vasco la tasa de variaciones muy moderada

(0,4%). Por otra parte, algunas de las regiones españolas han comenzado a perder población en el bienio 2009-2010. Son los casos de Asturias (-0,35%), Castilla y León (-0,2%) y Galicia (-0,02%).

En cuanto a la evolución demográfica entre las diferentes comarcas de Navarra, la zona de Pamplona dejó de liderar el crecimiento durante el bienio 2009-2010, al registrarse en el Pirineo un aumento del 2,7% durante este período, superior al 2,5% de la Cuenca de Pamplona. En cuanto a la Ribera, perdió peso demográfico relativo dentro de Navarra en estos años, al registrarse una variación de su población del 0,9%, frente al 1,8% en la Comunidad Foral. Su contribución a la población se cifró en el 23,1% en 2011, frente al 23,8% en 2002. -ver Tabla 2-. Esto se debe en gran medida al lento ascenso de la población en la zona Ribera Alta, del 0,6% entre 2002 y 2011. Esta variación es la inferior entre las distintas comarcas de Navarra.

Dentro de la Ribera, los municipios de la Zona de Tudela fueron los que registraron un ascenso demográfico superior en los últimos años, destacando Tudela

(+1,7% en el período 2002-2011) y las sub-comarcas de Valle del Alhama (1,9%) y Valle del Queiles (+0,9%) –ver Tabla 3–. En la Ribera Alta, por su parte, los municipios que registraron un mayor dinamismo demográfico fueron Milagro (2,2%), Andosilla (2,1%) y San Adrián (1,3%). Un total de 14 municipios riberos contabilizaron un declive demográfico entre 2002 y 2011, registrándose los mayores descensos en Sesma (-177 habitantes), Santacara (-129) y Miranda de Arga (-102) –ver Gráfico 1–

TABLA 1. EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN EN EL EJE DEL EBRO Y EL RESTO DE ESPAÑA. 2002-2011

	2002	2007	2009	2011	Var. 2009/2011	Var. 2002/2011 (a)
Aragón	1.217.514	1.295.215	1.345.473	1.346.293	0,06	1,12
Cataluña	6.506.440	7.197.174	7.475.420	7.539.618	0,86	1,65
Navarra	569.628	605.022	630.578	642.051	1,82	1,34
País Vasco	2.108.281	2.141.116	2.172.175	2.184.606	0,57	0,40
La Rioja	281.614	308.566	321.702	322.955	0,39	1,53
Eje del Ebro	10.683.477	11.547.093	11.945.348	12.035.523	0,75	1,33
Andalucía	7.478.432	8.039.399	8.302.923	8.424.102	1,46	1,33
Asturias	1.073.971	1.074.632	1.085.289	1.081.487	-0,35	0,08
Baleares	916.968	1.029.139	1.095.426	1.113.114	1,61	2,18
Canarias	1.843.755	2.020.947	2.103.992	2.126.769	1,08	1,60
Cantabria	542.275	572.503	589.235	593.121	0,66	1,00
Castilla y León	2.480.369	2.525.157	2.563.521	2.558.463	-0,20	0,35
Castilla-La Mancha	1.782.038	1.975.179	2.081.313	2.115.334	1,63	1,92
Comunidad Valenciana	4.326.708	4.874.811	5.094.675	5.117.190	0,44	1,88
Extremadura	1.073.050	1.088.728	1.102.410	1.109.367	0,63	0,37
Galicia	2.737.370	2.771.341	2.796.089	2.795.422	-0,02	0,23
Madrid	5.527.152	6.061.680	6.386.932	6.489.680	1,61	1,80
Murcia	1.226.993	1.391.147	1.446.520	1.470.069	1,63	2,03
Ceuta	76.152	76.343	78.674	82.376	4,71	0,88
Melilla	69.184	68.795	73.460	78.476	6,83	1,41
España	41.837.894	45.116.894	46.745.807	47.190.493	0,95	1,35

(a) Crecimiento anual acumulativo durante el período.

Fuente: Gabinete de Estudios AER con datos Instituto Nacional de Estadística. Padrón Municipal referido a 1 de enero de cada año.

TABLA 2. POBLACIÓN SEGÚN ZONAS DE NAVARRA. 2002-2011

	2002	2009	2011	% sobre total	% mujeres (2011)	Var. 2009/2011	Var. 2002/2011 Absoluta	En % (a)
Noroeste	53.906	56.782	57.226	8,9	47,9	0,8	3.320	0,67
Pirineo	14.241	14.967	15.373	2,4	46,6	2,7	1.132	0,85
Pamplona	299.009	340.875	349.430	54,4	51,2	2,5	50.421	1,75
Tierra Estella	36.019	37.804	38.316	6,0	49,0	1,4	2.297	0,69
Navarra Media Oriental	30.695	32.891	33.073	5,2	48,8	0,6	2.378	0,83
Ribera Alta	56.381	59.169	59.509	9,3	48,8	0,6	3.128	0,60

TABLA 2 (CONTINUACIÓN)

Zona de Tudela	79.141	88.090	89.124	13,9	49,5	1,2	9.983	1,33
Ribera	135.522	147.259	148.633	23,1	49,2	0,9	13.111	1,03
Navarra	569.392	630.578	642.051	100,0	50,1	1,8	72.659	1,34

(a) Crecimiento anual acumulativo durante el período.

Fuente: Gabinete de Estudios AER con datos Instituto Navarro de Estadística. Padrón Municipal referido a 1 de enero de cada año.

TABLA 3. EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN SEGÚN MUNICIPIOS Y COMARCAS DE LA RIBERA. 2002-2009

	2002	2009	2011	Var. 2009/2011	Var. 2002/2011 Absoluta	Var. 2002/2011 % [a]
Andosilla	2.524	2.996	3.031	1,2	507	2,1
Azagra	3.802	3.664	3.860	5,3	58	0,2
Cárcar	1.247	1.176	1.161	-1,3	-86	-0,8
Lerín	1.902	1.905	1.863	-2,2	-39	-0,2
Lodosa	4.700	4.939	4.993	1,1	293	0,7
Mendavia	3.741	3.814	3.717	-2,5	-24	-0,1
San Adrián	5.583	6.201	6.263	1,0	680	1,3
Sartaguda	1.338	1.407	1.428	1,5	90	0,7
Sesma	1.447	1.286	1.270	-1,2	-177	-1,4
Valle del Ega	26.284	27.388	27.586	0,7	1.302	0,5
Falces	2.545	2.641	2.637	-0,2	92	0,4
Funes	2.340	2.379	2.499	5,0	159	0,7
Marcilla	2.672	2.834	2.806	-1,0	134	0,5
Milagro	2.827	3.394	3.440	1,4	613	2,2
Miranda de Arga	1.031	957	929	-2,9	-102	-1,2
Peralta	5.571	6.056	6.080	0,4	509	1,0
Arga/Aragn	16.986	18.261	18.391	0,7	1.405	0,9
Caparroso	2.475	2.717	2.791	2,7	316	1,3
Carcastillo	2.646	2.617	2.591	-1,0	-55	-0,2
Mélida	785	780	755	-3,2	-30	-0,4
Murillo el Cuende	633	648	655	1,1	22	0,4
Murillo el Fruto	750	730	706	-3,3	-44	-0,7
Santacara	1.057	956	928	-2,9	-129	-1,4
Valle del Aragn	8.346	8.448	8.426	-0,3	80	0,1
Cadreita	2.074	2.052	2.133	3,9	59	0,3
Villafranca	2.691	3.020	2.973	-1,6	282	1,1
Arguedas	2.317	2.420	2.401	-0,8	84	0,4
Cabanillas	1.570	1.483	1.493	0,7	-77	-0,6
Fustiñana	2.438	2.624	2.592	-1,2	154	0,7
Valtierra	2.441	2.569	2.547	-0,9	106	0,5
M.I. Ebro	13.531	14.168	14.139	-0,2	608	0,5
Castejón	3.360	4.235	4.316	1,9	956	2,8
Cintruénigo	6.190	7.636	7.777	1,8	1.587	2,6
Corella	7.298	8.031	8.123	1,1	825	1,2
Fitero	2.192	2.222	2.268	2,1	76	0,4
Valle del Alhama	19.040	22.124	22.484	1,6	3.444	1,9
Tudela	30.355	34.717	35.429	2,1	5.074	1,7

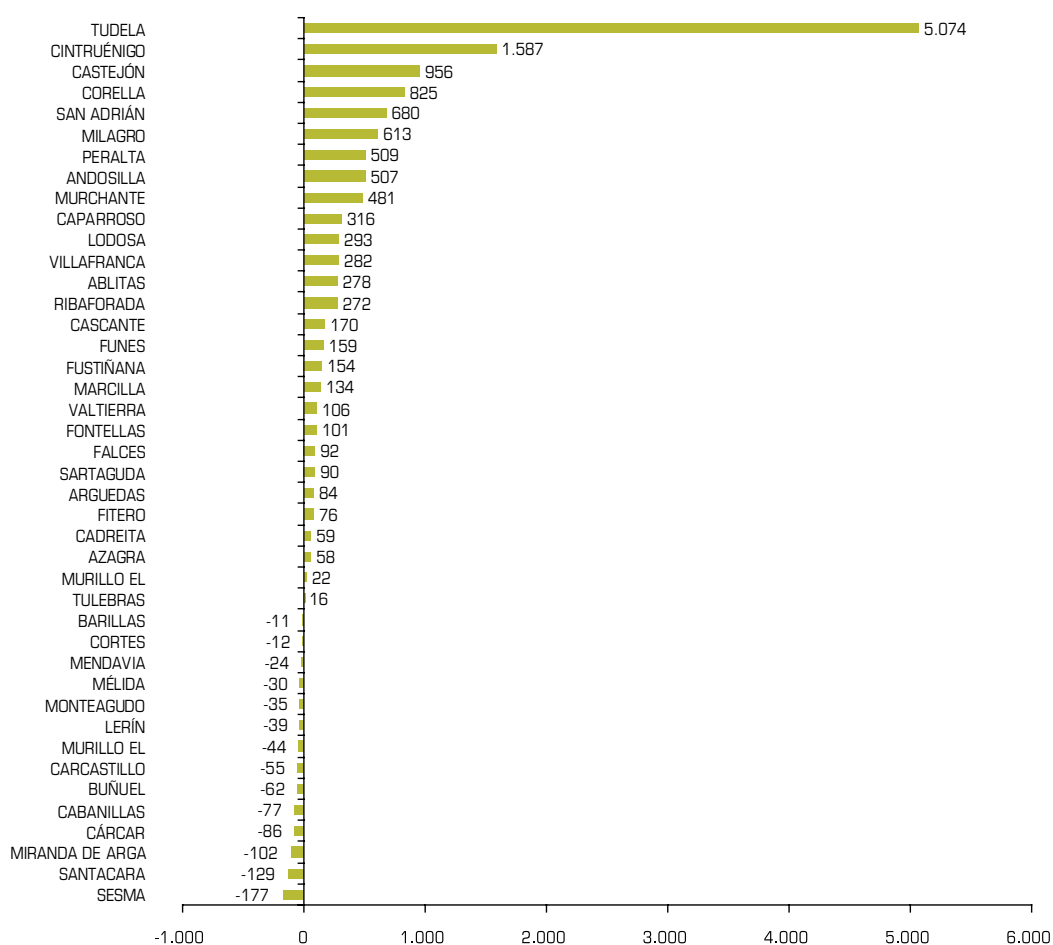
TABLA 3 (CONTINUACIÓN)

Ablitas	2.376	2.599	2.654	2,1	278	1,2
Barillas	200	195	189	-3,1	-11	-0,6
Cascante	3.822	4.034	3.992	-1,0	170	0,5
Monteagudo	1.184	1.168	1.149	-1,6	-35	-0,3
Murchante	3.251	3.672	3.732	1,6	481	1,5
Tulebras	115	129	131	1,6	16	1,5
Valle del Queiles	10.948	11.797	11.847	0,4	899	0,9
Buñuel	2.442	2.404	2.380	-1,0	-62	-0,3
Cortes	3.361	3.404	3.349	-1,6	-12	0,0
Fontellas	832	910	933	2,5	101	1,3
Ribaforada	3.397	3.638	3.669	0,9	272	0,9
Bajo Ebro	10.032	10.356	10.331	-0,2	299	0,3

(a) Crecimiento anual acumulativo durante el período.

Fuente: Gabinete de Estudios AER con datos Instituto Navarro de Estadística. Padrón Municipal referido a 1 de enero de cada año.

GRÁFICO 1. VARIACIÓN DE LA POBLACIÓN DE LOS MUNICIPIOS DE LA RIBERA ENTRE 2002 Y 2011.



Fuente: Gabinete de Estudios AER con información del Departamento de Economía y Hacienda del Gobierno de Navarra e INE.

2.2 EVOLUCIÓN RECIENTE DE LA RENTA

La renta per cápita de la Ribera registró en 2009, último año para el que se dispone de información, un descenso del 5,1%. Se explica por una disminución de la renta del 3,8%, y un aumento de la población del 1,3%.

Aunque prácticamente todas las zonas de Navarra registraron una variación negativa de este indicador, es en la Ribera donde se presenta la evolución más desfavorable. En sentido contrario se sitúa Pirineo, con una variación del -0,2%. Para el conjunto de la Comunidad Foral la disminución fue del 2,4%.

El nivel relativo de la renta per cápita de la Ribera sobre la media de Navarra disminuyó de forma significativa en el bienio 2008-2009, situándose en el 78,4% en el último año, frente al 81,2% de 2007.

Tomando como referencia el período más amplio del que dispone información, 2001-2009, la Ribera incrementó ligeramente su nivel relativo de renta, en un punto porcentual (77,4% en 2001, frente a 78,4% en 2009).

En el resto de comarcas, por el contrario, se aprecia en la mayoría un notable proceso de convergencia hacia el nivel de renta de la cuenca de Pamplona y la media Navarra. Así, en Noroeste pasó de 88% en 2001 a 95,1% en 2009, en Pirineo de 72,6% a 83,9%, y en Tierra Estella de 79,9% a 89%. Por su parte, en Navarra Media Oriental el avance ha sido inferior, de algo menos de dos puntos porcentuales, al pasar de 85,5% a 87,2%.

Al igual que en ediciones anteriores de Indicadores AER, a través de las declaraciones del impuesto de la renta de las personas físicas (IRPF) en el período 2001-2009, se ha procedido a cuantificar el dinamismo económico de las distintas zonas de Navarra, así como los niveles relativos y la evolución de la renta per cápita. La carencia de otros datos que permitan conocer la renta a un nivel infra-provincial convierte a las declaraciones del IRPF en la principal fuente de información para medir esa variable^[1]. Al igual que en 2007 y 2008, en los datos de 2009

[1] Es preciso no obstante tener cuenta algunas limitaciones. Así, la declaración del IRPF no recoge todas las rentas que se perciben, por lo que a la hora de utilizar esta variable como aproximación de la renta disponible se deben tener en cuenta varios aspectos, entre los que pueden señalarse:

- Están mejor representadas las rentas de trabajo que las mixtas y las de capital. Tampoco se recogen con la misma intensidad las rentas estables que las esporádicas.

- Con independencia del problema del fraude, algunas rentas no se contabilizan (como las inferiores a cierto nivel).

Por ello, normalmente se aconseja corregir parcialmente el indicador de renta según IRPF con otros, como la condición socioeconómica de los municipios (medida a través del porcentaje de universitarios, de directivos y técnicos, turismos por mil habitantes, valor de las viviendas, etc.) o el porcentaje de declarantes sobre población mayor de 15 años, para aproximar los declarantes a la población susceptible de declaración y considerar las rentas no declaradas.

se ha sumado a la parte general de la base imponible, la cantidad correspondiente a los rendimientos de capital mobiliario, para evitar la ruptura de la serie utilizada en los años anteriores, ya que desde 2007 este epígrafe se incluye en la parte especial del impuesto.

Si bien las rentas declaradas per cápita en la Ribera en el período 2001-2008 mantuvieron un sostenido ascenso, en 2009 se produjo un significativo cambio de tendencia, al contabilizarse una disminución del 5,1%, situándose este indicador en 10.878 euros^[2]. Al igual que sucedió en la Ribera, el conjunto de zonas de Navarra experimentaron un descenso de este indicador en ese año, cifrándose la caída de la Comunidad Foral en el 2,4%, como puede apreciarse en el Gráfico 2.

Por lo que se refiere al volumen de renta declarado, en el conjunto de la Comunidad Foral se registró una variación del -1,1% en 2009. Si bien todas las zonas, salvo pirineo, experimentaron una contracción, es con diferencia la Ribera la que contabiliza el mayor descenso (-3,8%). Por su parte, en la Comarca de Pamplona la caída fue muy moderada, del 0,3% -Gráfico 3-.

El aumento de población registrado en la Comunidad Foral en 2009, con una variación del 1,3%, intensificó el descenso de la renta per cápita. El mayor aumento demográfico tuvo lugar en la cuenca de Pamplona (+1,6%) y la Ribera (+1,3%).

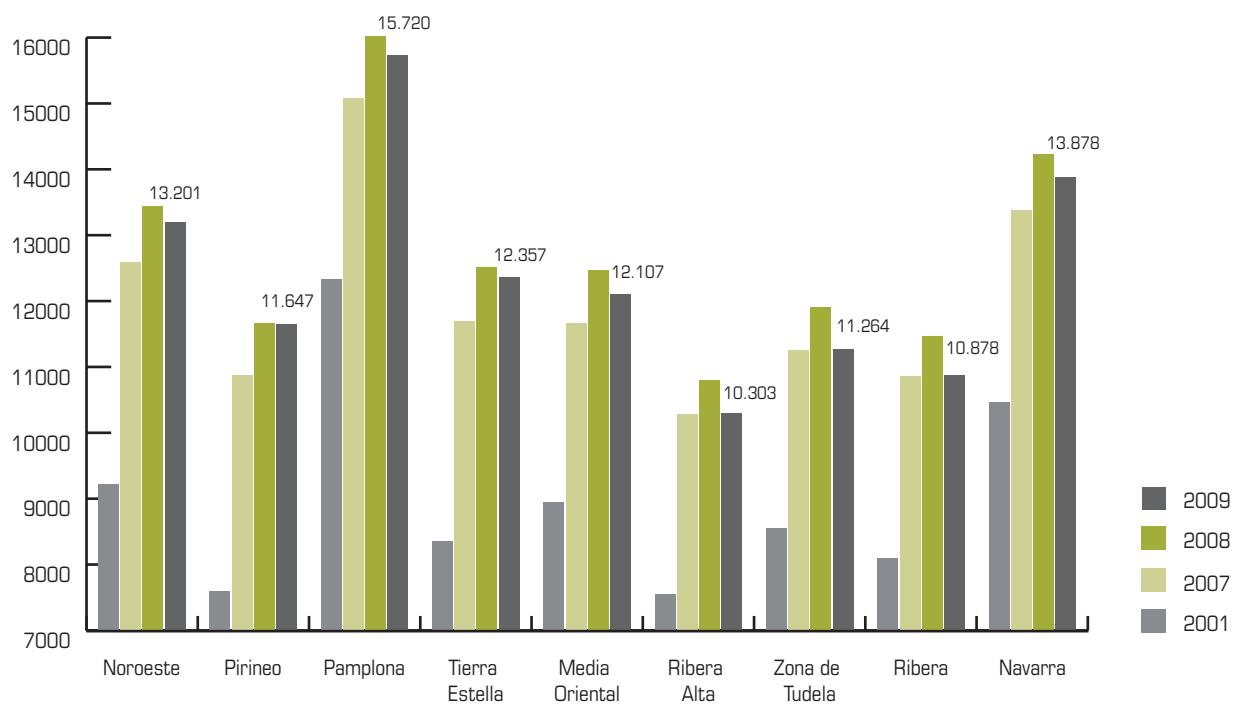
En cuanto al nivel relativo de la renta por habitante, en la Ribera este indicador se situó en 2009 en un nivel del 78,4% respecto a la media de Navarra, lo que representa un descenso de casi dos puntos porcentuales en comparación con el año anterior (80,6% en 2008). Esta evolución supone la consolidación de

la tendencia descendente de la renta media de la Ribera iniciada en 2008, tal como puede apreciarse en el Gráfico 4. Si se compara el último dato disponible con el de 2001, año en que Indicadores AER comenzó la estimación de la renta per cápita, se aprecia una tendencia de ligero acercamiento (77,4% en 2001, frente a 78,4% en 2009).

Cabe señalar que en el resto de zonas de la Comunidad Foral se observa un significativo acercamiento de su nivel medio de renta respecto a la cuenca de Pamplona, destacando especialmente los casos de Pirineo (72,6% en 2001, 83,9% en 2009), Noroeste (88% en 2001, 95,1% en 2009) y Tierra Estella (79,9% en 2001, 89% en 2009). Este proceso de convergencia hacia el nivel medio de Navarra se ha sustentado en las anteriores comarcas en el mayor dinamismo de la renta, pero también se ha visto favorecido por el menor aumento demográfico -ver Gráfico 5-.

[2] Al igual que en 2008, la información proporcionada por el Departamento de Economía en 2009 se corresponde con las rentas declaradas tras realizarse un primera revisión de las mismas por parte del Departamento, que normalmente da lugar a un incremento de la base imponible respecto de la declaración inicial, lo que provocó que en 2008 el volumen global de renta se hubiera incrementado de forma artificial en comparación con la serie histórica de los ejercicios anteriores. Por ello, este cambio metodológico ya no afecta a la comparación entre 2008 y 2009.

GRÁFICO 2. RENTA PER CÁPITA (IRPF) POR ZONAS DE NAVARRA. PERÍODO 2001-2009. EUROS.

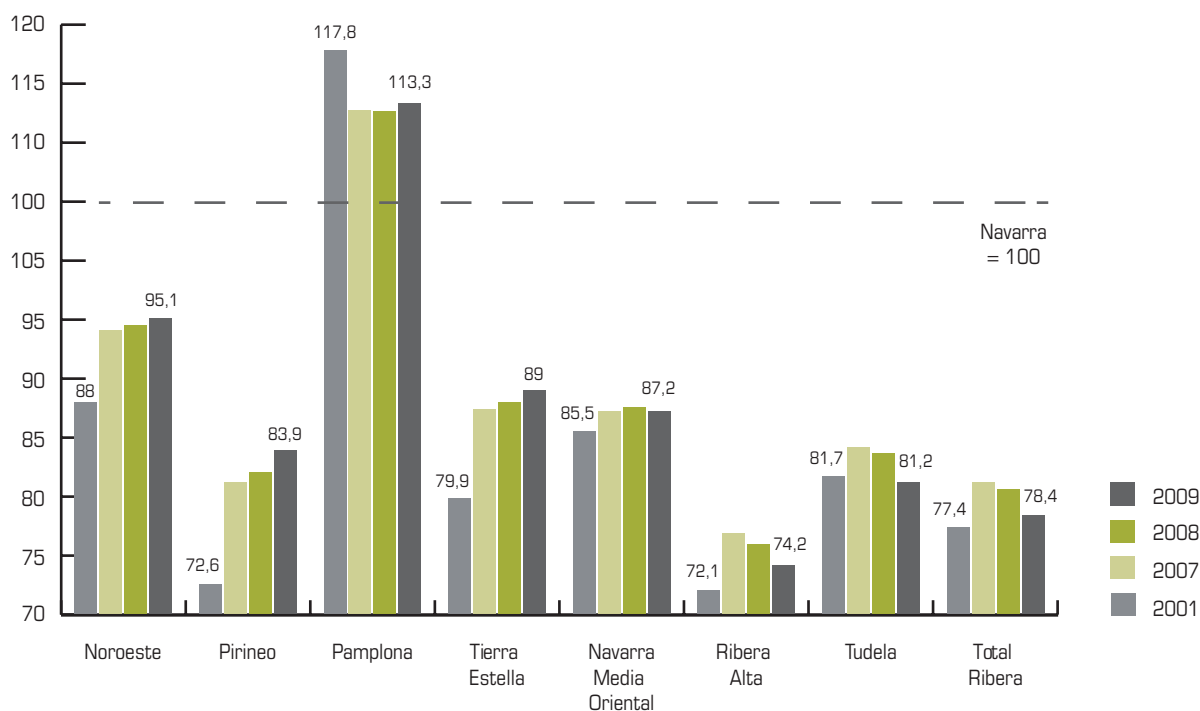


Fuente: Gabinete de Estudios AER con información del Departamento de Economía y Hacienda del Gobierno de Navarra e INE.

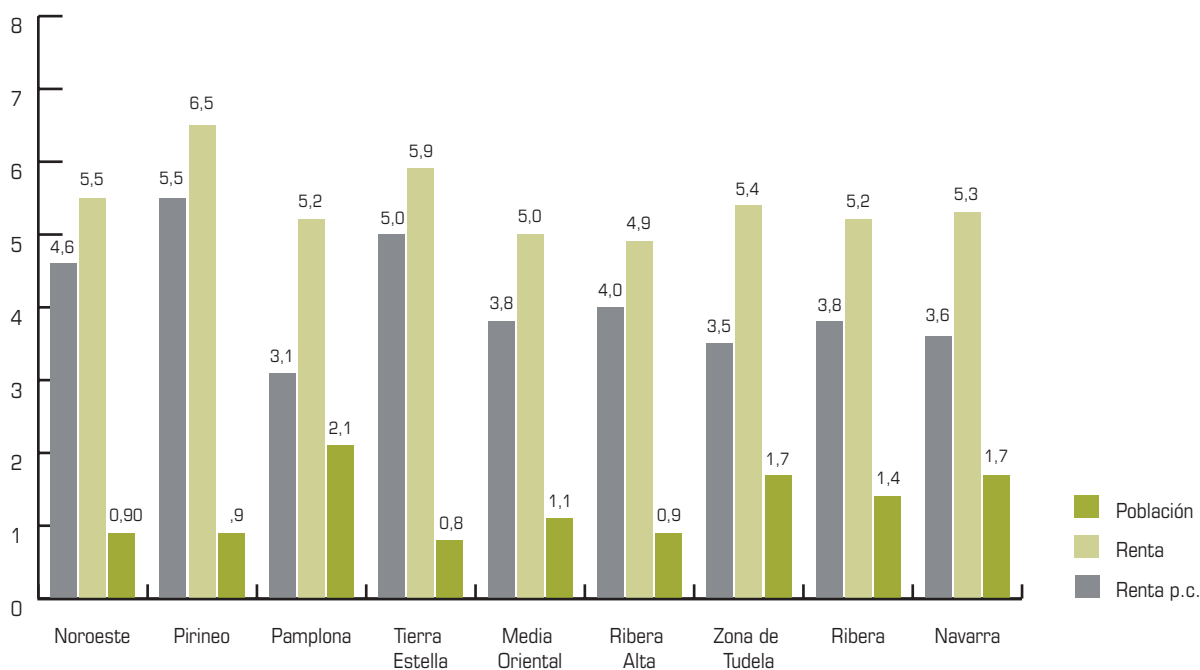
GRÁFICO 3. DESCOMPOSICIÓN DE LA VARIACIÓN DE LA RENTA (IRPF) P.C. SEGÚN ZONAS DE NAVARRA. 2009 (EN %)



Fuente: Gabinete de Estudios AER con información del Departamento de Economía y Hacienda del Gobierno de Navarra e INE.

GRÁFICO 4. NIVEL RELATIVO DE RENTA PER CÁPITA (IRPF) POR ZONAS DE NAVARRA. PERÍODO 2006-2009

Fuente: Gabinete de Estudios AER.

GRÁFICO 5. DESCOMPOSICIÓN DE LA VARIACIÓN DE LA RENTA (IRPF) P.C. SEGÚN ZONAS DE NAVARRA. VARIACIÓN ANUAL ACUMULATIVA ENTRE 2001 Y 2009 (EN %)

Fuente: Gabinete de Estudios AER.

2.3 Principales magnitudes y resultados de las empresas industriales en el período 2006-2010

Las principales ramas industriales analizadas en el panel de empresas de la Ribera según su contribución al valor añadido bruto en 2010 fueron Alimentación y bebidas (38,9%), Maquinaria, equipo mecánico y eléctrico (23,1%), Construcción y actividades inmobiliarias (18,5%) y Productos metálicos (8,1%).

Las crisis económica provocó que el valor añadido bruto, en términos nominales, de las ramas industria, construcción y energía de la Ribera experimentara un descenso del 19,5% en 2009, mientras que en 2010 esta variable se mantuvo prácticamente estancada.

La evolución más negativa se registró en los sectores Energía, Minerales no metálicos y Construcción, los cuales registraron en el bienio 2009-2010 descensos del 69%, 48% y 41%, respectivamente. En sentido contrario, las únicas ramas que experimentaron un crecimiento en este período de su valor añadido fueron Material de transporte (34,5%) y Maquinaria, equipo mecánico y eléctrico (9,5%).

Tendencia a la baja de los principales indicadores de rentabilidad empresarial en el bienio 2009 y 2010. Así, el resultado de actividades ordinarias sobre ventas se situó para el conjunto de empresas analizadas en el último año en el 2,2%, frente al 4,5% en 2006.

La inversión en la Ribera se ha concentrado en el período 2006-2010 en el sector Alimentación y bebidas, el cual contabilizó un aumento del valor de su inmovilizado material de 78,9 millones de euros.

Este epígrafe analiza la evolución de las principales variables de las empresas de la Ribera de los sectores industria, construcción y energía, a partir de la información contenida en la base de datos SABI, la cual proporciona información procedente de los registros mercantiles relativos al Balance de Situación y Cuenta de Pérdidas y Ganancias de 260 empresas de la Ribera. Este conjunto de empresas, de las cuales se dispone de información homogénea para el período 2006-2010, representa el 52% de las empresas industriales incluidas en el directorio de las 500 principales empresas industriales de la Cámara de Co-

mercio Navarra.

La mayor parte de las ramas de actividad están muy bien representadas en la muestra -ver Tabla 4-. Las empresas de mayor tamaño se encuentran incluidas en más de un 90%, si se exceptúan las sociedades cooperativas, las cuales no se incluyen generalmente en SABI. Por ello, este apartado permite seguir la evolución de los principales cambios operados en las magnitudes de los principales sectores económicos de la Ribera.

Tabla 4. Empresas analizadas en el panel por sectores actividad

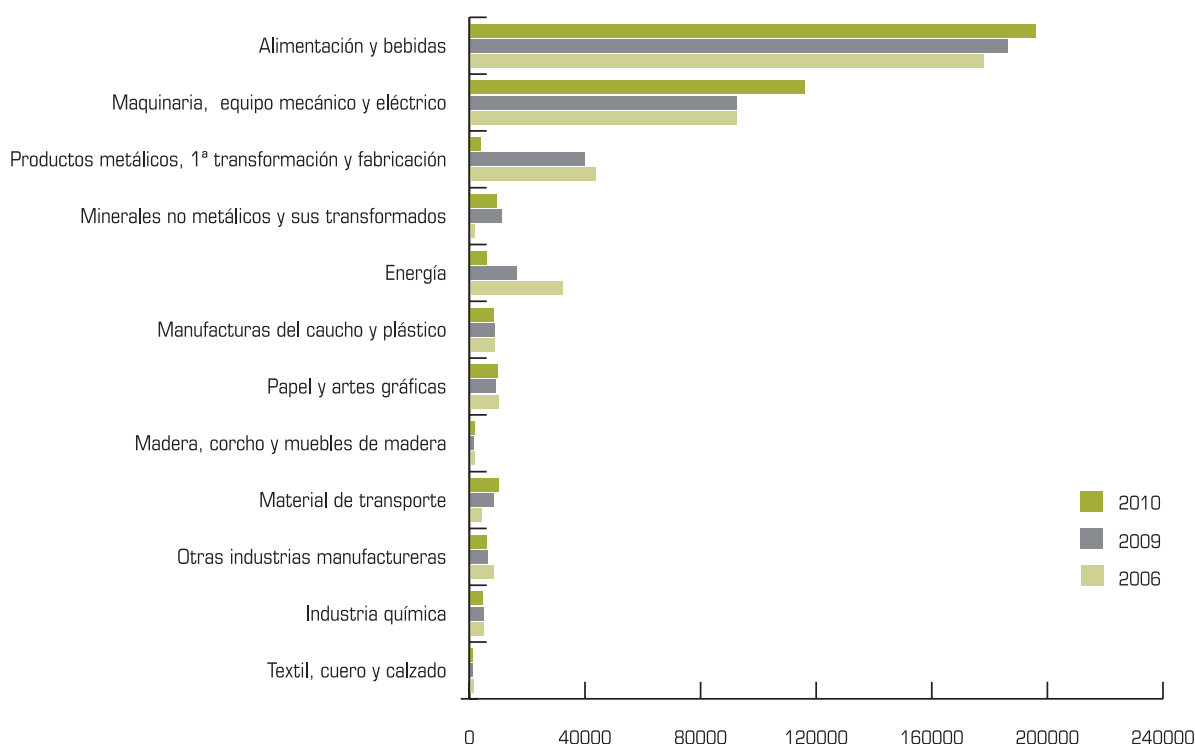
Sector	Códigos CNAE	Núm. empresas directorío (1)	Núm. empresas analizadas (2)	[(2) / (1)] x 100 %
Alimentación y bebidas	15 y 16	170	86	50,6
Textil, cuero y calzado	17, 18 y 19	29	4	13,8
Madera, corcho y muebles de madera	20	18	6	33,3
Papel y artes gráficas	21 y 22	14	10	71,4
Industria química	24	14	6	42,9
Manufacturas del caucho y plástico	25	21	10	47,6
Minerales no metálicos y sus transformados	10, 11, 12, 13, 14 y 26	54	24	44,4
Productos metálicos, 1ª transformación y fabricación	27 y 28	73	48	65,8
Maquinaria, equipo mecánico y eléctrico	29, 30, 31 y 32	54	34	63,0
Material de transporte	34 y 35	11	7	63,6
Otras industrias manufactureras	36 y 37	38	20	52,6
Energía	40 y 41	4	5	125,0
Total		500	260	52,0

Fuente: Gabinete de Estudios AER

Los principales sectores productivos de la Ribera según su contribución al valor añadido bruto en 2010 fueron alimentación y bebidas (196 millones de euros), maquinaria, equipo mecánico y eléctrico (116 millones de euros), productos metálicos (40 millones de euros) y minerales no metálicos y sus transformados (9,6 millones de euros) -Gráfico 6-. El sector de alimentación y bebidas es, a su vez, el que presenta una mayor facturación en la Ribera, cifrándose esta variable en 959 millones de euros en 2010 –ver Tabla 5-.

La crisis económica provocó un descenso del valor añadido bruto de los sectores analizados de la Ribera del 19,5% en 2009, mientras que en 2010 se registró una variación del 0,1%. El impacto de la crisis ha sido generalizado entre las diferentes ramas de actividad, como se muestra en el Gráfico 7. Así, los sectores Energía, Minerales no metálicos y Construcción registraron en el bienio 2009-2010 descensos del 69%, 48% y 41%, respectivamente. Otras actividades que sufrieron fuertes descensos fueron Manufacturas del caucho y plásticos (-27%), Productos metálicos (-21%), Industria química (-16%), Madera, corcho y muebles de madera (-14%). Las únicas ramas que experimentaron un crecimiento en este período fueron Material de transporte (34,5%) y Maquinaria, equipo mecánico y eléctrico (9,5%).

Gráfico 6. VAB SEGÚN RAMAS DE ACTIVIDAD. AÑOS 2006, 2009 Y 2010. MILES DE EUROS



Fuente: Gabinete de Estudios AER

TABLA 5. EVOLUCIÓN DE LAS PRINCIPALES MAGNITUDES SEGÚN SECTORES DE ACTIVIDAD. EN MILES DE EUROS Y EN % SOBRE LOS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN. 2006-2010.

	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010	Var. 2006-10
Alimentación y bebidas						
Ingresos de explotación	808.107	887.313	948.702	915.811	959.287	4,4
Valor Añadido	178.196	203.458	223.458	186.171	195.894	2,4
Resultado del ejercicio	-6.159	-4.228	6.417	-371	8.743	9.653
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	22,1	22,9	23,6	20,3	20,4	
Resultado del ejercicio	3,8	4,8	6,2	2,9	3,3	
Textil, cuero y calzado						
Ingresos de explotación	3.568	3.362	3.149	3.038	5.476	11,3
Valor Añadido	1.385	1.371	1.206	1.290	1.064	-6,4
Resultado del ejercicio	176	113	140	89	-43	
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	38,8	40,8	38,3	42,5	19,4	
Resultado del ejercicio	4,9	3,4	4,4	2,9	-0,8	

TABLA 5 (CONTINUACIÓN)

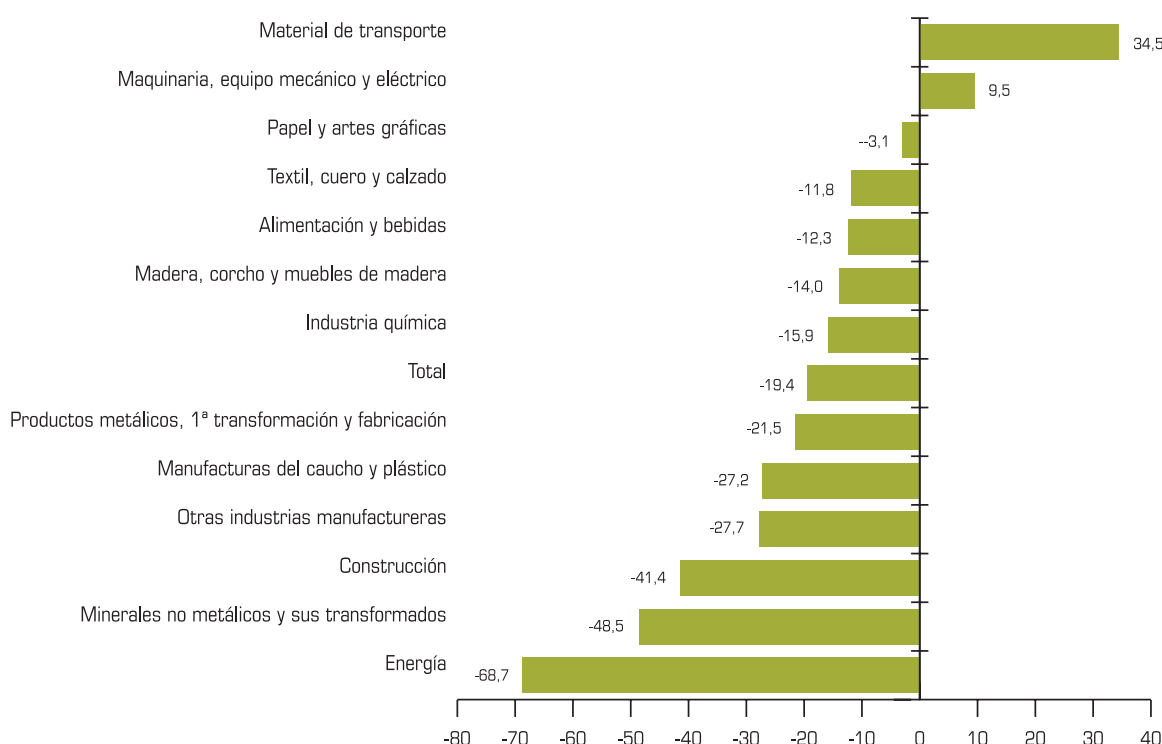
Madera, corcho y muebles de madera						
Ingresos de explotación	6.513	7.237	6.027	5.337	5.820	-2,8
Valor Añadido	1.961	2.303	2.034	1.724	1.750	-2,8
Resultado del ejercicio	189	261	153	-29	7	-56,7
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	30,1	31,8	33,7	32,3	30,1	
Resultado del ejercicio	2,9	3,6	2,5	-0,5	0,1	
	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010	Var. 2006-10
Papel y artes gráficas						
Ingresos de explotación	29.051	31.557	29.888	25.853	30.844	1,5
Valor Añadido	10.214	11.015	10.054	9.075	9.746	-1,2
Resultado del ejercicio	1.379	1.996	1.337	729	746	-14,2
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	35,2	34,9	33,6	35,1	31,6	
Resultado del ejercicio	4,7	6,3	4,5	2,8	2,4	
Industria química						
Ingresos de explotación	25.886	30.881	31.142	24.918	26.649	0,7
Valor Añadido	4.928	4.533	5.602	5.058	4.712	-1,1
Resultado del ejercicio	2.045	1.186	1.635	1.639	1.324	-10,3
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	19,0	14,7	18,0	20,3	17,7	
Resultado del ejercicio	7,9	3,8	5,3	6,6	5,0	
Manufacturas del caucho y plástico						
Ingresos de explotación	31.249	36.047	38.474	27.356	25.481	-5,0
Valor Añadido	8.666	9.739	11.454	8.739	8.344	-0,9
Resultado del ejercicio	1.036	1.410	1.688	-845	-669	
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	27,7	27,0	29,8	31,9	32,7	
Resultado del ejercicio	3,3	3,9	4,4	-3,1	-2,6	
Minerales no metálicos y sus transformados						
Ingresos de explotación	45.539	50.990	44.203	27.239	24.057	-14,7
Valor Añadido	18.410	19.379	18.669	11.352	9.613	-15,0
Resultado del ejercicio	2.960	3.106	2.547	-1.135	-1.433	
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	40,4	38,0	42,2	41,7	40,0	
Resultado del ejercicio	6,5	6,1	5,8	-4,2	-6,0	
Productos metálicos, 1ª transformación y fabricación						
Ingresos de explotación	129.549	165.582	178.848	114.543	120.995	-1,7
Valor Añadido	43.881	53.150	51.863	39.837	40.700	-1,9
Resultado del ejercicio	6.101	10.145	5.731	2.110	1.420	-30,5
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	33,9	32,1	29,0	34,8	33,6	
Resultado del ejercicio	4,7	6,1	3,2	1,8	1,2	

TABLA 5 (CONTINUACIÓN)

Maquinaria, equipo mecánico y eléctrico						
Ingresos de explotación	360.951	407.156	398.889	319.450	327.334	-2,4
Valor Añadido	92.663	98.341	106.109	92.541	116.152	5,8
Resultado del ejercicio	8.451	9.999	10.982	6.031	21.008	25,6
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	25,7	24,2	26,6	29,0	35,5	
Resultado del ejercicio	2,3	2,5	2,8	1,9	6,4	
	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010	Var. 2006-10
Material de transporte						
Ingresos de explotación	10.214	13.264	13.543	14.361	16.426	12,6
Valor Añadido	4.197	6.491	7.565	8.647	10.172	24,8
Resultado del ejercicio	424	667	925	-38	1.342	33,4
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	41,1	48,9	55,9	60,2	61,9	
Resultado del ejercicio	4,1	5,0	6,8	-0,3	8,2	
Otras industrias manufactureras						
Ingresos de explotación	24.901	24.116	22.618	17.818	17.042	-9,0
Valor Añadido	8.486	8.075	8.180	6.482	5.912	-8,6
Resultado del ejercicio	961	420	317	-276	-461	
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	34,1	33,5	36,2	36,4	34,7	
Resultado del ejercicio	3,9	1,7	1,4	-1,6	-2,7	
Energía						
Ingresos de explotación	120.563	100.088	257.063	119.766	169.543	8,9
Valor Añadido	32.204	19.504	19.421	16.494	6.084	-34,1
Resultado del ejercicio	14.903	826	-16.170	-5.264	-14.011	
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	26,7	19,5	7,6	13,8	3,6	
Resultado del ejercicio	12,4	0,8	-6,3	-4,4	-8,3	
Construcción						
Ingresos de explotación	364.960	408.043	453.764	322.594	241.193	-9,8
Valor Añadido	118.937	139.518	158.550	114.827	92.867	-6,0
Resultado del ejercicio	18.063	28.476	35.594	14.409	3.009	-36,1
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	32,6	34,2	34,9	35,6	38,5	
Resultado del ejercicio	4,9	7,0	7,8	4,5	1,2	
TOTAL						
Ingresos de explotación	1.961.052	2.165.636	2.426.310	1.938.084	1.970.147	0,1
Valor Añadido	524.129	576.878	624.163	502.237	503.008	-1,0
Resultado del ejercicio	87.602	101.147	103.240	44.319	43.794	-15,9
En % sobre ingresos:						
Valor Añadido	26,7	26,6	25,7	25,9	25,5	
Resultado del ejercicio	4,5	4,7	4,3	2,3	2,2	

Fuente: Gabinete de Estudios AER

GRÁFICO 7. VARIACIÓN DEL VAB INDUSTRIAL SEGÚN RAMAS DE ACTIVIDAD. PERÍODO 2008-2010. EN %.



Fuente: Gabinete de Estudios AER

Atendiendo a la participación de cada rama de actividad sobre el valor añadido bruto, en el período 2006-2010) los principales cambios acaecidos son -Gráfico 8- :

- La industria de alimentación y bebidas ha reforzado su condición de primer sector; incrementándose su participación hasta el 38,9% en 2010, frente al 34% en 2006.
- Otra rama que ha aumentado su peso relativo es maquinaria, equipo mecánico y eléctrico, hasta representar el 23,1% en 2010.
- Por el contrario, las ramas de Construcción y Energía han reducido su participación notablemente.

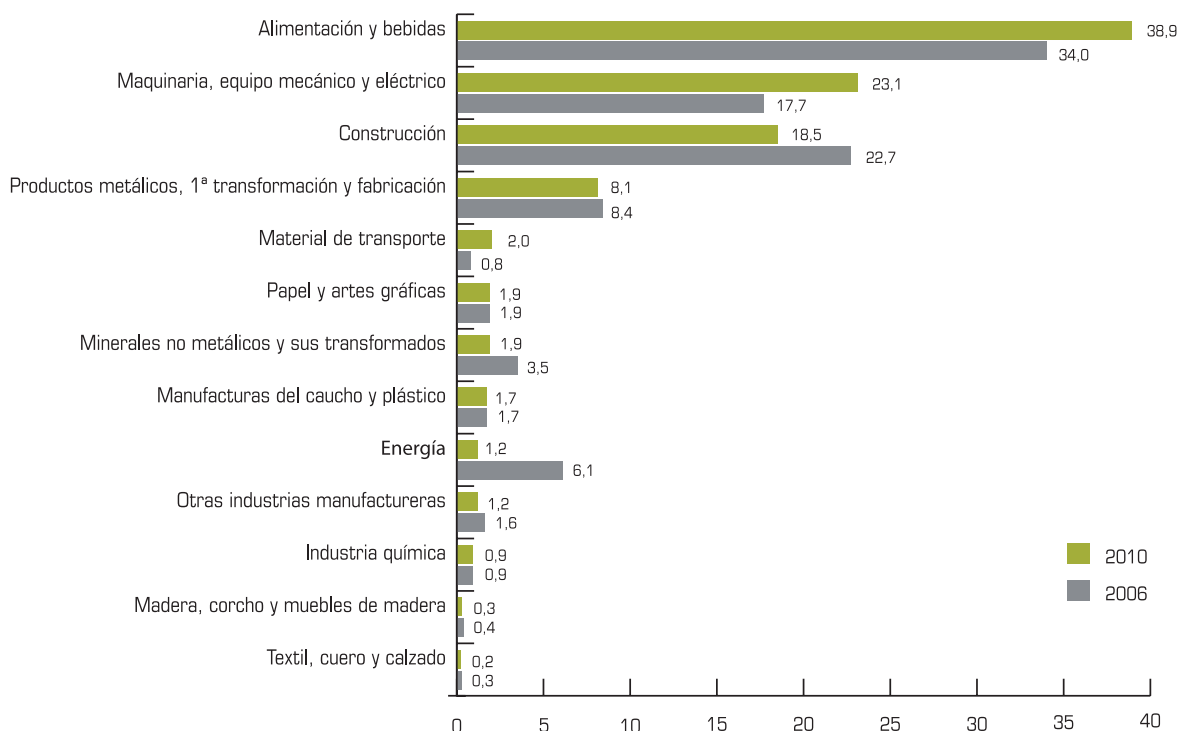
Por lo que se refiere a la rentabilidad obtenida por los distintos sectores, se observa un importante deterioro de esta variable en 2010. Así, el resultado de actividades ordinarias sobre ventas se situó para el conjunto de empresas analizadas en ese ejercicio en el 2,2%, frente al 4,5% en 2006. Las ramas de actividad que presentaron niveles de rentabilidad superiores a la media de la industria en 2010 fueron Material

de transporte, Industria química, y Maquinaria, equipo mecánico y eléctrico, mientras que lo contrario sucede en los casos de Energía, Minerales no metálicos, Manufacturas del caucho y plástico, y Otras industrias manufactureras.

Según el valor del inmovilizado material en 2010, las principales ramas de actividad en la Ribera son energía (306,1 millones de euros) y Alimentación y bebidas (265,7 millones de euros) -Gráfico 10-. A continuación, con cifras muy inferiores se sitúan Productos metálicos (61,7 millones de euros), Construcción (60,8 millones) y Maquinaria, equipo mecánico y eléctrico (53,1 millones de euros).

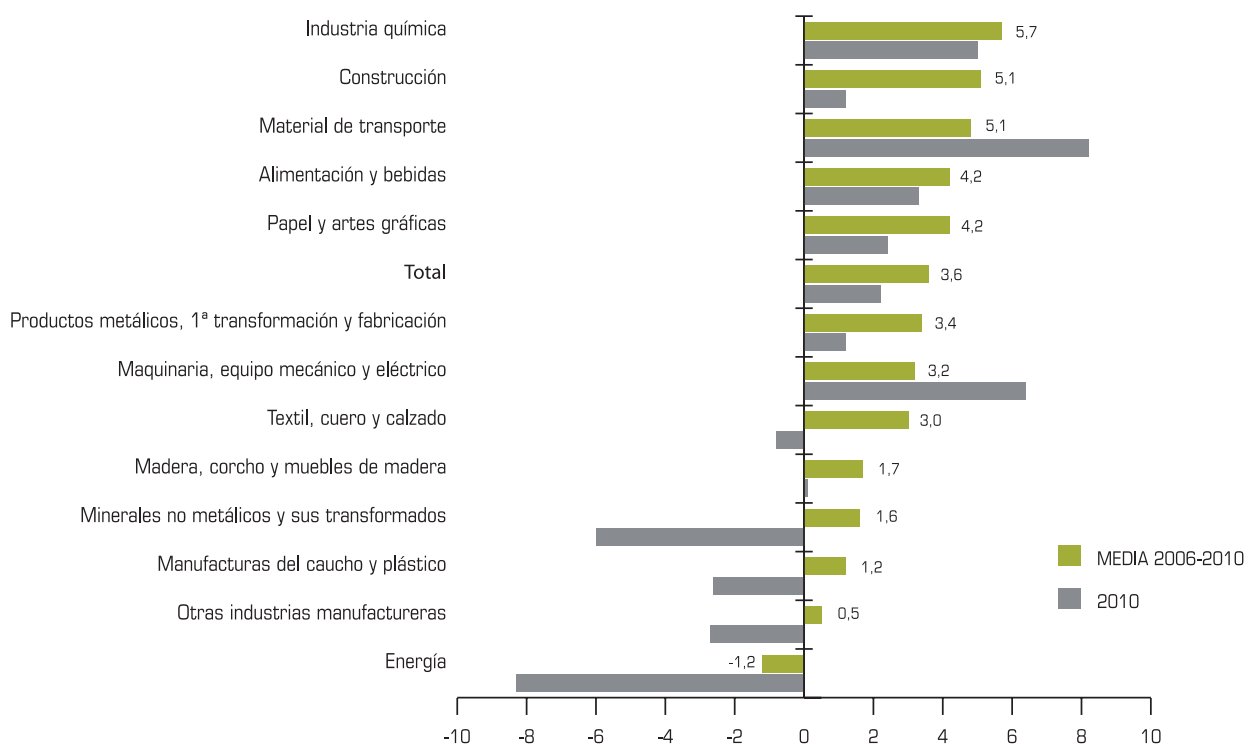
La inversión en la Ribera, medida a través de la variación del valor del inmovilizado material, se ha concentrado en el período 2006-2010 en el sector Alimentación y bebidas (78,9 millones de euros), si bien en otros tres sectores se contabilizó un aumento: Productos metálicos (17,8 millones de euros), Material de transporte (14,4 millones de euros) y Construcción (13,2 millones) -Gráfico 11-.

GRÁFICO 8. COMPOSICIÓN DEL VAB EN 2006 Y 2010 SEGÚN RAMAS DE ACTIVIDAD. % SOBRE EL TOTAL.

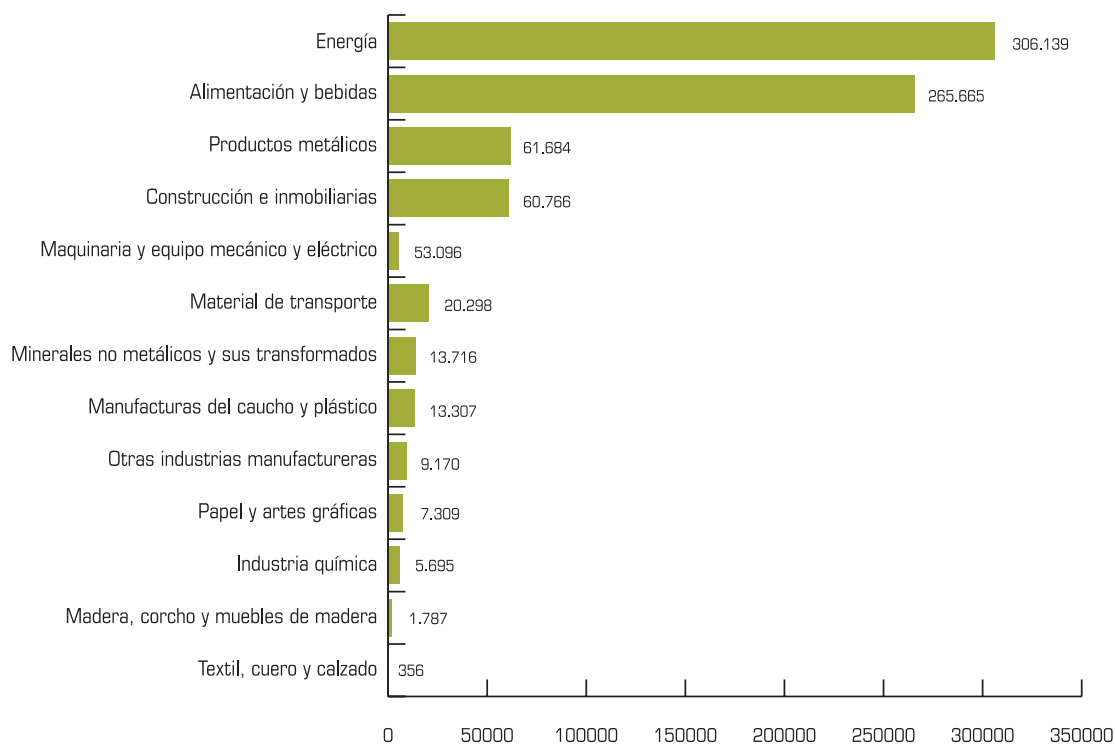


Fuente: Gabinete de Estudios AER

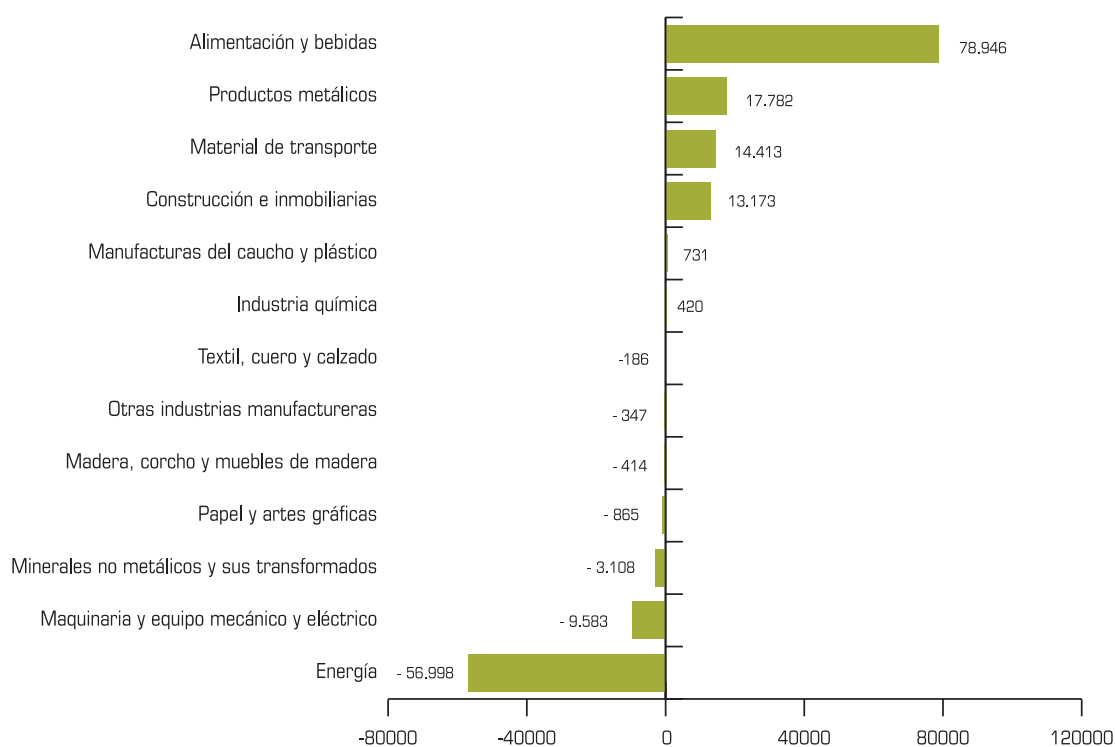
GRÁFICO 9. RENTABILIDAD MEDIA DEL PERÍODO 2006-2010 Y DE 2010 SEGÚN RAMAS DE ACTIVIDAD. BENEFICIO ORDINARIO SOBRE VENTAS, EN %.



Fuente: Gabinete de Estudios AER

GRÁFICO 10. VALOR DEL INMOVILIZADO SEGÚN RAMAS INDUSTRIALES. 2010. MILES DE EUROS.

Fuente: Gabinete de Estudios AER

GRÁFICO 11. VARIACIÓN DEL VALOR DEL INMOVILIZADO ENTRE 2006 Y 2010 SEGÚN RAMAS INDUSTRIALES. MILES DE EUROS.

Fuente: Gabinete de Estudios AER

2.4 Mercado Laboral

En 2011, por cuarto año consecutivo, el número de trabajadores afiliados a la Seguridad Social en la Ribera experimentó un descenso, cifrado en el 2%.

La reducción de empleo en la Ribera entre 2006 y 2011 se eleva a unos 4.000 trabajadores, lo que representa un descenso anual acumulativo del 1,6%, superior a la media de Navarra (-1,1%) y la media nacional (-1,5%).

Entre las diferentes zonas de la Comunidad Foral, la mayor pérdida de empleo ha tenido lugar en la zona de Tudela (-2,2%) y Noroeste (-2,1%). Entre las comarcas de la Ribera, el empleo en el período 2006-2011 únicamente aumentó en el Valle del Aragón (+3,7%), mientras que las mayores caídas han tenido lugar en el Valle del Queiles (-4,5%) y Valle del Alhama (-4,6%).

El número de desempleados inscritos en las oficinas del INEM se elevó en diciembre de 2011 a algo más de 10.300 personas, lo que supone un aumento del 92% en relación con enero de 2006. Este indicador también presenta una evolución más negativa en la Ribera en comparación con Navarra y España durante 2008, 2009 y 2010.

La tenue mejoría experimentada por el desempleo en la Ribera a mediados de 2011 se trunca con el repunte de esta variable durante el último trimestre del año.

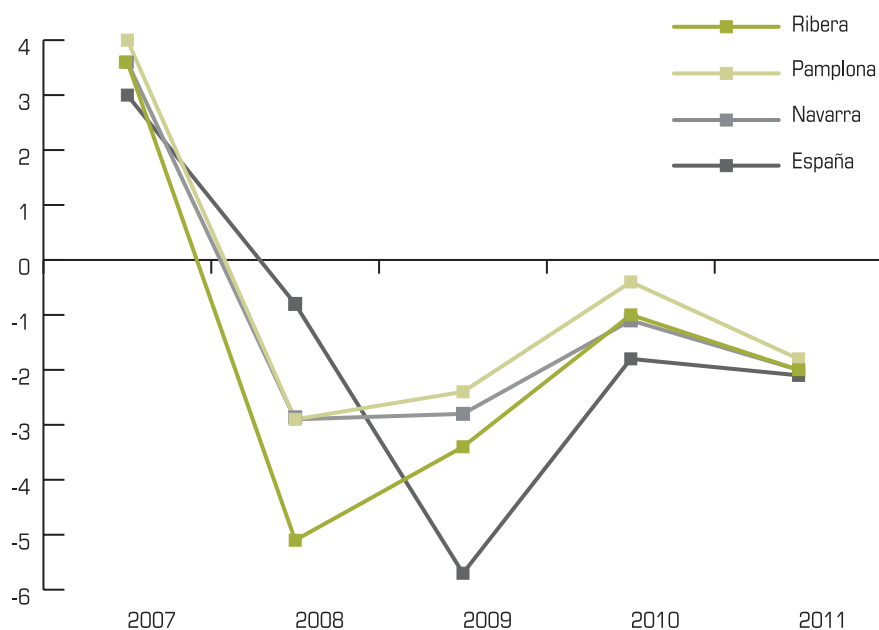
La evolución del número de afiliados a la Seguridad Social en centros de trabajo de la Ribera continuó en 2011 su tendencia descendente, contabilizándose un descenso del 2%. Este es el cuarto año consecutivo en el que este indicador experimenta un retroceso: -5,1% en 2008, -3,4% en 2009, y -1% en 2010 -ver Gráfico 12-.

La destrucción de empleo en la Ribera en el período 2006-2011 ha sido de casi 4.000 afiliados, lo que representa un descenso del 1,6% anual acumulativo, superior a la media de Navarra (-1,1%), y también algo mayor que la media nacional (-1,5%) -ver Tabla 6-. Entre las diferentes zonas de la Comunidad Foral, si bien todas ellas han perdido empleo en este período, la tendencia más regresiva ha tenido lugar en la zona de Tudela (-2,2%) y Noroeste (-2,1%). En sentido contrario cabe señalar Navarra Media Oriental (-0,5%), Ribera

Alta (-0,7%) y la cuenca de Pamplona (-0,8%).

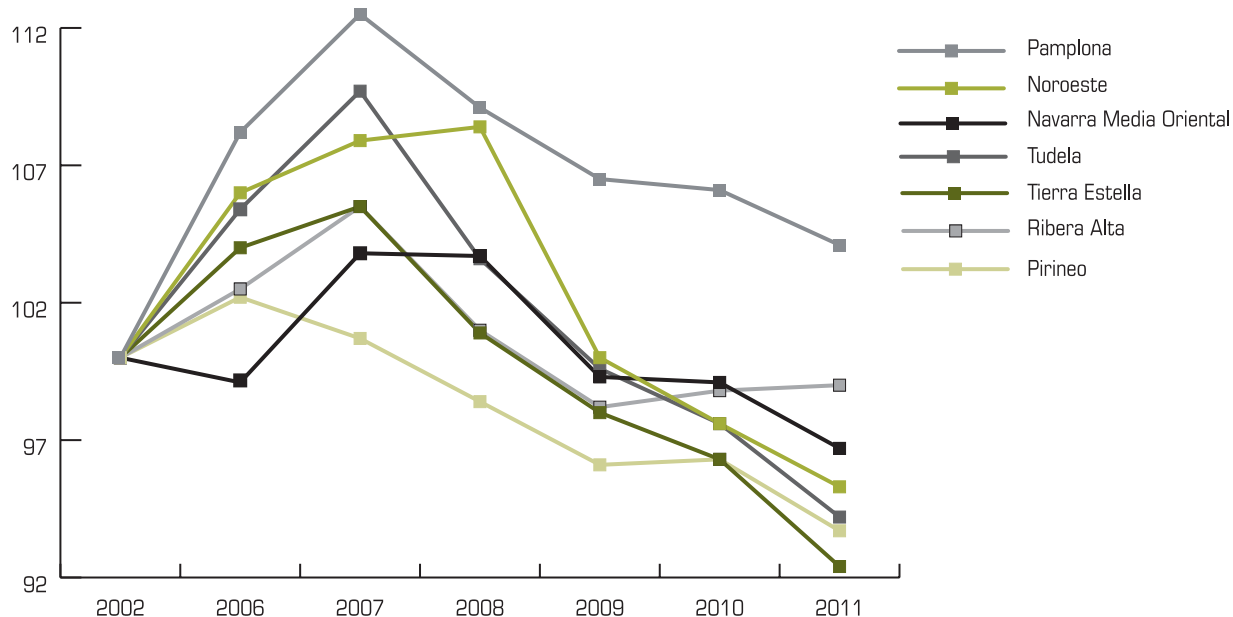
Si se analiza la evolución experimentada por el empleo en la Comunidad Foral a lo largo de un período más dilatado, entre 2002 y 2011, se comprueba que la única zona que ha experimentado un incremento es la cuenca de Pamplona (+4,1%), mientras que en sentido opuesto se sitúan Tierra Estella, Pirineo y la Zona de Tudela, con caídas próximas al 8% -ver Gráfico 13-

Entre las comarcas de la Ribera, el empleo en el período 2006-2011 únicamente creció en el Valle del Aragón (+3,7%), gracias al notable ascenso de Mérida, mientras que las mayores caídas han tenido lugar en el Valle del Queiles (-4,5%) y Valle del Alhama (-4,6%), con pérdidas abultadas en los municipios de Corella (6,7%), Cascante (-6,3%) Murchante (-5,6%) -Tabla 7-.

GRÁFICO 12. VARIACIÓN INTERANUAL DEL NÚMERO DE AFILIADOS A LA SEGURIDAD SOCIAL. 2006-DICIEMBRE 2011.

Fuente: Gabinete de Estudios AER sobre datos Tesorería Provincial de la Seguridad Social.

Nota: Datos referidos a 31 de diciembre de cada año.

GRÁFICO 13. EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE AFILIADOS A LA SEGURIDAD SOCIAL POR ZONAS DE NAVARRA. PERÍODO 2002-DICIEMBRE 2011. NÚMEROS ÍNDICES 2002=100.

Fuente: Gabinete de Estudios AER sobre datos Tesorería Provincial de la Seguridad Social.

Nota: Datos referidos a 31 de diciembre de cada año.

TABLA 6. EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE AFILIADOS A LA SEGURIDAD SOCIAL POR ZONAS DE NAVARRA. 2006 - 2011.

Zona Navarra	31/12/2006	31/12/2011	Var. 06/11 Núm. afiliados	Var. 06/11(a) (%)	Var. 09/10 (%)	Var. 10/11 (%)
Noroeste	23.003	20.696	-2.307	-2,1	-2,4	-2,4
Pirineo	4.094	3.753	-341	-1,7	0,2	-2,7
Pamplona	168.980	162.655	-6.325	-0,8	-0,4	-1,8
Tierra Estella	13.364	11.877	-1.487	-2,3	-2,1	-3,7
Navarra Media Oriental	9.445	9.221	-224	-0,5	-0,3	-2,4
Ribera Alta	20.074	19.387	-687	-0,7	0,6	0,2
Tudela	31.186	27.874	-3.312	-2,2	-2,0	-3,5
Ribera	51.260	47.261	-3.999	-1,6	-1,0	-2,0
No consta	916	1.431	515	9,3	-40,6	15,0
Total Navarra	271.062	256.894	-14.168	-1,1	-1,1	-2,0

Fuente: Gabinete de Estudios AER sobre datos Tesorería Provincial de la Seguridad Social.

TABLA 7. EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE AFILIADOS A LA SEGURIDAD SOCIAL POR MUNICIPIOS DE LA RIBERA. 2006 - 2011.

	31/12/2006	31/12/2011	Var. 06/11 Núm. afiliados	Var. 06/11(a) (%)	Var. 09/10 (%)	Var. 10/11 (%)
Andosilla	887	836	-51	-1,2	-2,8	4,1
Azagra	1.243	1.490	247	3,7	14,6	4,6
Cárcar	311	411	100	5,7	-4,2	11,7
Lerín	446	346	-100	-5,0	-3,4	-5,7
Lodosa	1.213	1.222	9	0,1	0,8	1,0
Mendavia	1.276	1.200	-76	-1,2	-0,9	3,4
San Adrián	2.810	2.615	-195	-1,4	4,3	-2,1
Sartaguda	338	352	14	0,8	-0,3	5,1
Sesma	268	302	34	2,4	10,0	5,6
Valle del Ega	8.792	8.774	-18	0,0	3,2	1,7
Falces	617	589	-28	-0,9	-3,0	2,6
Funes	745	738	-7	-0,2	-2,6	2,9
Marcilla	1.166	1.044	-122	-2,2	-4,9	-2,6
Milagro	1.879	1.714	-165	-1,8	0,2	-5,1
Miranda de Arga	184	167	-17	-1,9	0,6	-1,8
Peralta	3.257	2.640	-617	-4,1	-2,6	-7,1
Arga/Aragón	7.848	6.892	-956	-2,6	-2,2	-4,1
Caparroso	645	738	93	2,7	1,3	7,3

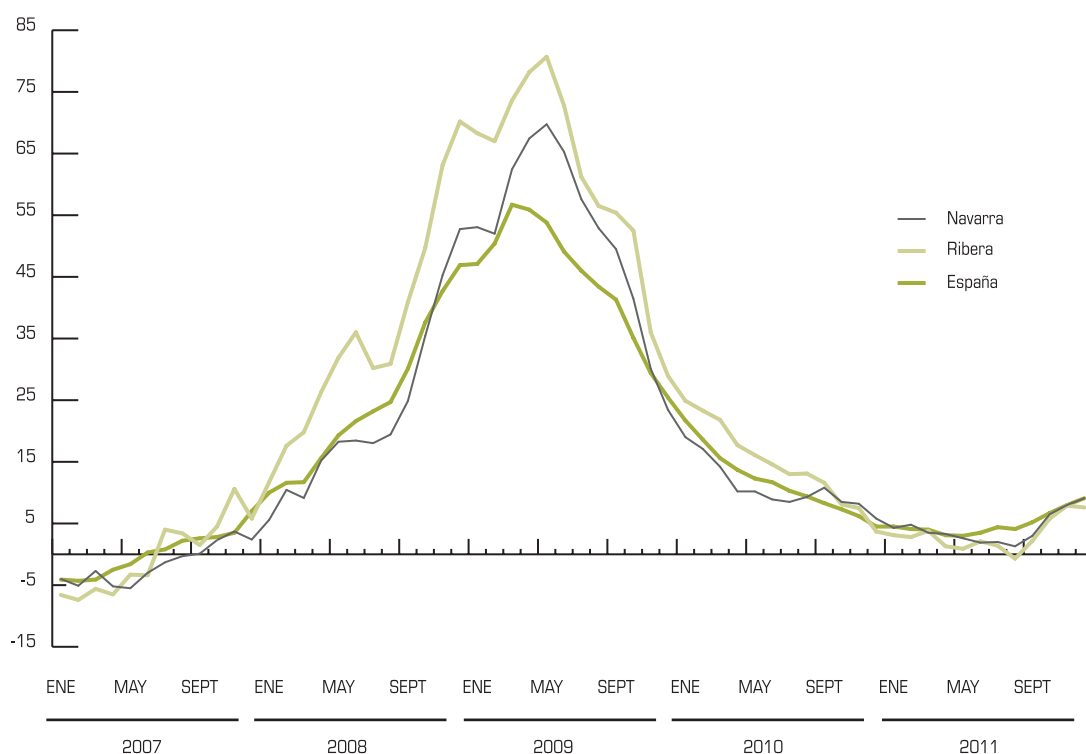
TABLA 7 (CONTINUACIÓN)

Carcastillo	613	566	-47	-1,6	0,5	-7,4
Mérida	98	475	377	37,1	23,7	7,0
Murillo el Cuende	128	95	-33	-5,8	-1,1	1,1
Murillo el Fruto	129	137	8	1,2	0,8	2,2
Santacara	223	196	-27	-2,5	-29,4	29,8
Valle del Aragón	1.836	2.207	371	3,7	1,6	4,0
Cadreira	1.004	484	-520	-13,6	-53,1	12,0
Villafranca	319	1.030	711	26,4	247,9	4,3
Arguedas	497	802	305	10,0	112,2	-7,8
Cabanillas	461	272	-189	-10,0	-60,0	-0,7
Fustiñana	814	725	-89	-2,3	-6,6	1,7
Valtierra	1.101	674	-427	-9,3	-27,0	-10,0
M.I. Ebro	4.196	3.987	-209	-1,0	-1,6	-1,0
Castejón	1.177	1.151	-26	-0,4	0,9	-9,4
Cintruéñigo	2.482	1.959	-523	-4,6	-3,2	-6,6
Corella	3.594	2.541	-1.053	-6,7	-2,7	-8,5
Fitero	798	607	-191	-5,3	-4,4	-18,4
Valle del Alhama	8.051	6.258	-1.793	-4,9	-2,4	-9,1
Tudela	14.103	13.506	-597	-0,9	-1,8	-1,3
Ablitas	464	443	-21	-0,9	-0,8	-8,3
Barillas	24	26	2	1,6	-3,7	0,0
Cascante	1.273	918	-355	-6,3	-7,6	-5,4
Monteagudo	187	210	23	2,3	-8,0	22,1
Murchante	1.082	811	-271	-5,6	-1,9	-5,7
Tulebras	32	25	-7	-4,8	-6,5	-13,8
Valle del Queiles	3.062	2.433	-629	-4,5	-4,5	-4,2
Buñuel	982	979	-3	-0,1	-3,1	2,4
Cortes	912	785	-127	-3,0	-0,1	4,1
Fontellas	391	378	-13	-0,7	-1,8	-3,3
Ribaforada	1.087	1.062	-25	-0,5	3,1	0,2
Bajo Ebro	3.372	3.204	-168	-1,0	-0,2	1,4
Total Ribera	51.260	47.261	-3.999	-1,6	-1,0	-2,0

Fuente: Gabinete de Estudios AER sobre datos Tesorería Provincial de la Seguridad Social.

Por lo que se refiere a la evolución del número de desempleados inscritos en las oficinas del INEM, en la Ribera se contabilizaban en diciembre de 2011 algo más de 10.300 personas, lo que supone un aumento del 92% en relación con enero de 2006. El Gráfico 14 permite apreciar el mayor ascenso experimentado en la Ribera en comparación con Navarra y España durante la mayor parte del período de crisis económica, esto es, los años 2008, 2009 y 2010. En 2011, se observa, por el contrario, una evolución similar de las tres economías, alcanzándose un mínimo a mediados del ejercicio, al contabilizarse tasas de variación muy próximas a cero, mientras que en el último trimestre del año tuvo lugar un repunte del paro.

GRÁFICO 14. EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE DESEMPLEADOS 2007 - OCTUBRE 2011. VARIACIÓN INTERANUAL (EN %).



Fuente: Gabinete de Estudios AER sobre Servicio Navarro de Empleo y Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

3

COMPETITIVI-
DAD, INTER-
NACIONA-
LIZACIÓN Y
COOPERACIÓN
EMPRESARIAL
EN LA RIBERA

La segunda parte de esta publicación estudia el nivel actual de internacionalización de las empresas riberas, así como las políticas susceptibles de mejorar su competitividad, mediante estrategias relacionadas con la cooperación empresarial y salida a los mercados exteriores. Para ello, se ha llevado a cabo una encuesta a una muestra representativa de empresas del tejido productivo ribero con la finalidad principal de responder a preguntas de este tipo:

a) ¿Qué nivel de internacionalización presentan actualmente las empresas? y ¿cuáles son los principales mercados de destino de las exportaciones?

b) ¿Qué estrategias de internacionalización se desarrollan actualmente en la zona? ¿cuáles son las principales barreras que se presentan al pretender acceder a mercados exteriores? ¿qué países presentan un mayor interés para las empresas?

c) ¿Qué alcance han tenido y qué valoración realizan las empresas sobre las diferentes medidas de apoyo a la internacionalización ofrecidas por las diferentes administraciones públicas?

3.1 Internacionalización, cooperación y competitividad empresarial

En una economía cada vez más globalizada, las regiones y las empresas están compitiendo a nivel internacional. La internacionalización contribuye al desarrollo económico de las regiones, al desarrollo de las industrias nacionales, la mejora de la productividad y la creación de empleo (Porter 1991, WEF 2010).

La internacionalización puede adoptar muchas formas, como la importación, las exportaciones, la inversión extranjera directa (IED) y la colaboración internacional. Para muchas empresas, el acceso a know-how o tecnología es una razón importante para ir al extranjero. Diversos estudios internacionales han indicado que la internacionalización está a menudo acompañada de un mayor rendimiento y competitividad de las PYMES (Onkelinx y Sleuwaegen, 2008).

Dado que un gran número de empresas de la Ribera no operan a escala internacional, esta comarca tiene un gran potencial para el crecimiento a través de la internacionalización de sus PYMES. Mercados emergentes, como los nuevos estados miembros de la UE, China, India o Brasil, ofrecen nuevas oportunidades.

Además, el cambiante entorno empresarial, junto con el avance de las nuevas tecnologías de la informática y las telecomunicaciones, y la liberalización del comercio mundial crean nuevas oportunidades e incentivos para que las empresas de menor tamaño se internacionalicen.

La exportación puede conducir al aumento de la productividad, a través de la explotación de economías de escala. La Inversión Directa Extranjera puede proporcionar a la empresa nuevos conocimientos y tecnologías, que pueden ser combinados para desarrollar nuevas ventajas competitivas. Otras empresas pueden conseguir el acceso a insumos baratos, tales como materias primas o mano de obra. Independientemente de los motivos, la internacionalización ofrece a las empresas oportunidades para mejorar la productividad y aumentar sus posibilidades de supervivencia, en un contexto de desfavorable evolución del mercado nacional.

No obstante, los riesgos y costes involucrados en el proceso son considerables y a las empresas más pequeñas, que predominan en la estructura económica

de la Ribera, les resulta difícil superar estos desafíos, y con frecuencia sufren de su reducido tamaño y los recursos. Las PYMES tienen más dificultades para financiar sus actividades internacionales y además sufren frecuentemente de la poca experiencia internacional en su equipo directivo.

Las actuaciones públicas pueden jugar un papel importante en ayudar a las PYMES en su proceso de internacionalización (OCDE 2009). Dado que un gran número de PYMES nunca ha considerado su posible internacionalización, un primer objetivo de las actuaciones públicas debe ser aumentar la conciencia sobre los beneficios de la internacionalización dentro de este grupo de empresarios.

Las medidas políticas deben estar encaminadas a re-

ducir las barreras de entrada y la reducción de los costes de la expansión internacional. Otros obstáculos mencionados a menudo frente a la internacionalización son la excesiva burocracia, los requisitos legales, la falta de información y la dificultad para encontrar socios de confianza.

Por otra parte, las empresas, según sea su etapa de internacionalización, tienen diferentes necesidades de asistencia de las administraciones públicas para el fomento de la exportación. Por lo tanto, el apoyo se debe adaptar a las empresas con diferentes grados de compromiso de exportación, en lugar de ofrecer

ayudas públicas generales para todas las empresas.

La internacionalización conlleva mayor riesgo e incertidumbre que el mercado nacional, y no todos los empresarios están dispuestos a asumir este riesgo. El primer paso de toda estrategia de internacionalización debe comenzar por un análisis de los factores externos e internos de la empresa. Elegir el mercado correcto, el momento oportuno y el modo de entrada óptimo, son sólo algunas de las decisiones importantes para implementar con éxito una estrategia de marketing internacional.

Internacionalización y cooperación

La cooperación empresarial entre PYMES permite a firmas individuales mejorar su competitividad y aprovechar las oportunidades del mercado internacional. Junto a los consorcios de calidad y asociaciones sectoriales, una de las fórmulas más exitosas de cooperación la constituyen los consorcios de exportación -ver Tabla 8- Este instrumento es muy apropiado para PYMES que cuentan con una suficiente capacidad de producción, algo de experiencia en comercio internacional, y necesitan un punto de apoyo para superar los desafíos que surgen de la globalización.

TABLA 8. DIFERENTES FÓRMULAS DE COOPERACIÓN.

	Consorcio de exportación	Consorcios de calidad	Asociaciones sectoriales
Principales actividades y objetivos	Promoción de las exportaciones de sus miembros y provisión de servicios especializados relacionados con las exportaciones.	Garantizan el origen, las características y la calidad del producto. Supervisan que sus miembros respeten las normas de producción. Se encargan de la actividad para el reconocimiento de la denominación de origen y aseguran la protección legal de su marca.	Representan los intereses de una categoría profesional del sector hacia afuera, en una gama de asuntos como políticas de empleo, regulación técnica y financiera, estándares, etc.
Afiliación	El número de miembros va desde cinco a 20. Consorcios multisectoriales más grandes existen en Italia, pero son una excepción.	Entre una docena y varios centenares; productores individuales y cooperativas de productores.	Desde los cientos a los miles.
Sectores	Productos manufactureros, procesamiento de productos alimenticios y servicios.	Productos alimenticios.	Todos los sectores.

Fuente: ONUDI

Al cooperar dentro de un consorcio, las PYMES pueden acceder a un mayor número de oportunidades en el exterior a coste y riesgos inferiores que de forma individual. Igualmente, los integrantes del consorcio pueden conseguir ganancias de productividad y acumular conocimiento a través de diversos tipos de acciones conjuntas no relacionadas directamente con el marketing de exportación, como son los programas de formación de gestión conjunta, programas de certificación conjunta, mejora de los procesos en punto de venta (El exportador num. 131).

3.2 Grado actual de internacionalización de la economía de la Ribera

La propensión exportadora de las empresas industriales riberas es claramente inferior a la del conjunto del sector en la Comunidad Foral, el cual destina a la exportación en torno al 43% de sus ventas, muy superior al 25,7% en la Ribera. El porcentaje de la Ribera es también inferior al correspondiente a España, situado en el 31%.

Por sectores de actividad, los mercados exteriores son relevantes únicamente para el sector industrial, el cual destina en torno al 26% de sus ventas. Dentro de éste, la exportación tiene una mayor participación en la rama Otras industrias manufactureras (37,6%), frente a Metalurgia (26,9%) y Alimentación y bebidas (20,2%).

Muy elevada concentración de las exportaciones de la Ribera en los países miembros de la Unión Europea, ya que absorben el 94% del total exportado. En los casos de España y Navarra, la concentración en la Unión Europea es más moderada, destinándose respectivamente, el 75% y el 82%.

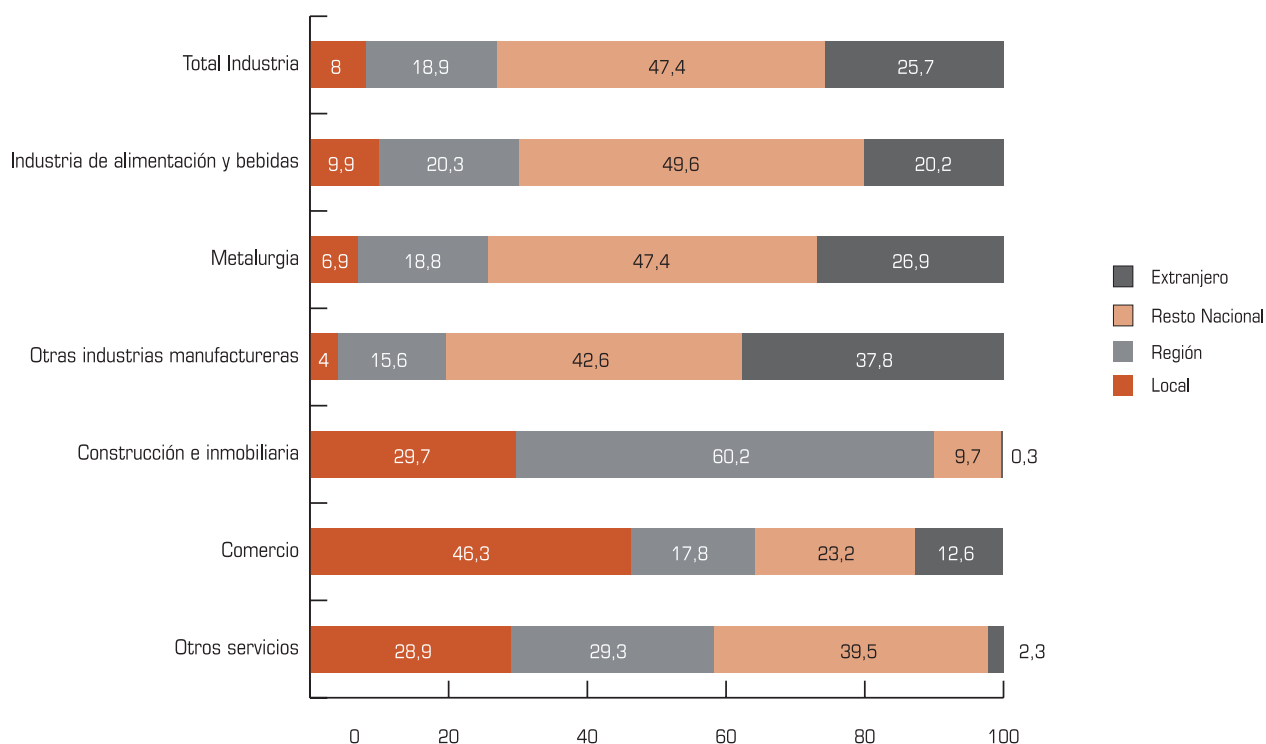
Las estadísticas de comercio exterior en España ofrecen una máxima desagregación geográfica a un nivel provincial, lo que imposibilita conocer flujos de comerciales de la Ribera con el extranjero. Es por ello, que la presente edición de Indicadores AER se ha incluido en el cuestionario enviado a las empresas riberas apartados dedicados a esta cuestión que, combinados con los datos que sobre su facturación ofrece SABI^[1], ha permitido conocer de forma aproximada el destino de la producción de la Ribera, así como el grado actual de internacionalización de su

[1] Al igual que en 2008, la información proporcionada por el Departamento de Economía en 2009 se corresponde con las rentas declaradas tras realizarse una primera revisión de las mismas por parte del Departamento, que normalmente da lugar a un incremento de la base imponible respecto de la declaración inicial, lo que provocó que en 2008 el volumen global de renta se hubiera incrementado de forma artificial en comparación con la serie histórica de los ejercicios anteriores. Por ello, este cambio metodológico ya no afecta a la comparación entre 2008 y 2009.

economía. A continuación se presentan los principales resultados obtenidos, los cuales se muestran en el Gráfico 15:

- El mercado local (clientes situados a menos de 50 Km.) es muy poco relevante para las empresas del sector industrial, al tiempo que es el principal destino del sector de comercio (al por mayor y al por menor): absorbe el 8% de las ventas de las empresas manufactureras, el 29,7% del sector Construcción y actividades inmobiliarias, el 46,3% del Comercio y el 28,9% de Otros servicios.
- Al mercado regional (entre 50-200 Km.) se dirigen principalmente las empresas de la rama de la construcción, ya que destinan en torno al 60% de sus ventas. Para el resto de las ramas de actividad la importancia es muy inferior.
- El mercado nacional (más de 200 km.) es el de mayor peso para los sectores Industria (47%) y Otros servicios (39%).
- Finalmente, los mercados exteriores son relevantes únicamente para el sector industrial, que destina el 25,7% de sus ventas. Dentro de éste, la exportación tiene una mayor participación en la rama Otras industrias manufactureras (37,6%), frente a Metalurgia (26,9%) e industria de alimentación y bebidas (20,2%).

GRÁFICO 15. DESTINOS DE LA PRODUCCIÓN DE LA RIBERA SEGÚN SECTORES DE ACTIVIDAD.



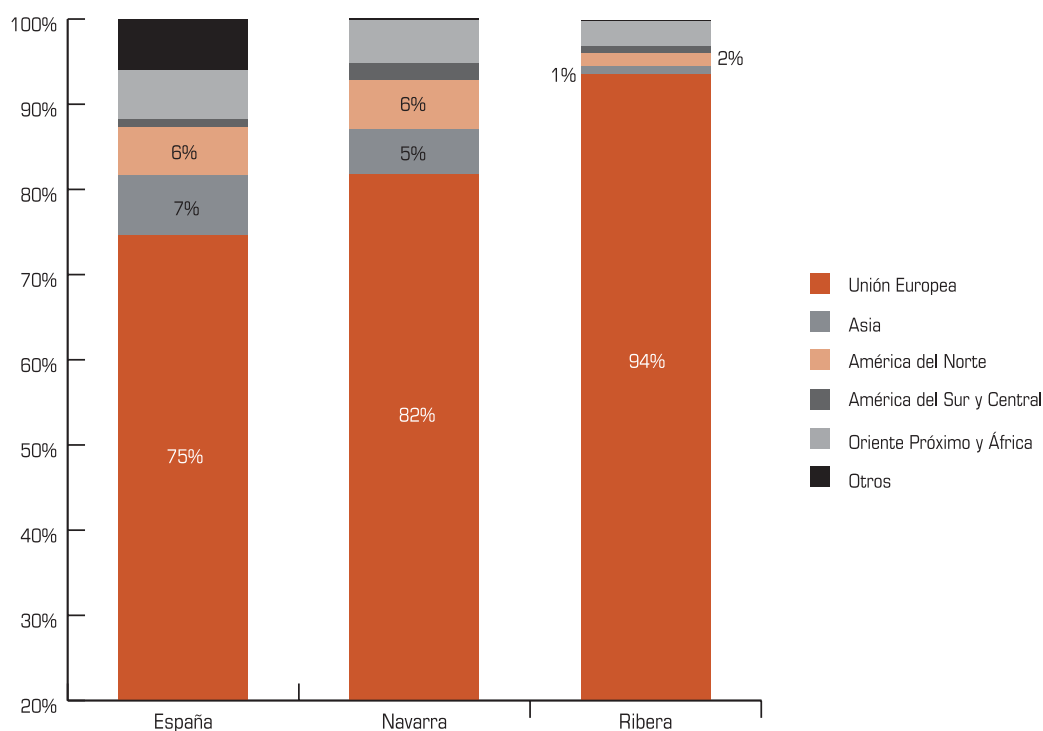
Fuente: : Elaboración propia a partir de SABI y encuesta realizada. Datos estimados correspondientes al período 2009-2010.

Un segundo tipo de conclusiones se obtienen al comparar la situación de la Ribera con el conjunto de Navarra y España. En este sentido, la orientación hacia la exportación de las empresas industriales riberas es claramente inferior a la del conjunto del sector en la Comunidad Foral, el cual destinó a la exportación, según la Tabla Input-Output de Navarra 2005, el 43% de sus ventas, muy superior al 25,7% en la Ribera. El porcentaje de la Ribera es también inferior al correspondiente a España, cifrado según el INE en el 31%.

La encuesta realizada ha permitido igualmente conocer las regiones a las que se dirigen las exportaciones de las empresas de la Ribera. En este sentido, la conclusión más relevante es la muy elevada concentración que se presenta en los países miembros de la Unión Europea, los cuales absorben el 94% del total exportado. Por su parte, las ventas a Oriente próximo y África representan el 3%, América del Norte el 1,5% y Asia el 1%.

En España y Navarra la concentración en la Unión Europea es más moderada, ya que allí se destinan respectivamente, el 75% y el 82%, según se muestra en el Gráfico 16.

GRÁFICO 16. DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DE LA RIBERA. COMPARACIÓN CON NAVARRA Y ESPAÑA.



Fuente: : Elaboración propia a partir de la encuesta realizada y la base de datos de comercio exterior de las Cámaras de Comercio.

3.3. Estrategias de las empresas en materia de internacionalización

El grupo de empresas para las cuales el mercado principal es la exportación supone el 14% del total de empresas encuestadas, las cuales exportan por término medio el 43% de sus ventas. Prácticamente el 50% de las empresas para las que la exportación representa el principal mercado pertenecen al sector de Alimentación y bebidas.

En torno al 83% de las exportaciones de la Ribera se debe a las empresas con 50 o más empleados, las cuales representan el 14,8% del total de empresas encuestadas.

Según los planes estratégicos de las empresas encuestadas, el valor medio del porcentaje que deben generar las exportaciones sobre las ventas totales es del 66,3% en el caso de las empresas orientadas al extranjero, mientras que en las orientadas al mercado nacional se sitúa en el 32,7%. Los porcentajes actuales aportados por las exportaciones son claramente inferiores.

Las dos principales ventajas asociadas a las exportaciones según las empresas riberas son poder compensar la negativa evolución del mercado nacional y aumentar el volumen de ventas para conseguir un tamaño de la empresa suficiente y explotar economías de escala.

En las estrategias de marketing internacional de las empresas encuestadas, la Unión Europea es considerada la región prioritaria. Por países, Francia es el que presenta el mayor interés, situándose a continuación Polonia y Alemania.

La encuesta ha identificado como mayor freno de la actividad exportadora a la escasez de financiación necesaria para las exportaciones. A continuación se encuentran: la dificultad de las empresas para igualar condiciones de precio y calidad de los competidores extranjeros, la dificultad para contactar con potenciales compradores en el extranjero y para identificar oportunidades comerciales en el exterior.

Entre las empresas de la Ribera existe un insuficiente aprovechamiento de internet y de las nuevas tecnologías al servicio de las exportaciones, si bien se detectan importantes diferencias según las empresas.

A) CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS SEGÚN SU ORIENTACIÓN DE LAS VENTAS

Un primer análisis en el estudio de las estrategias de las empresas riberas en materia de internacionalización ha consistido en clasificar a las mismas según el destino principal de sus ventas. Para ello se ha procedido a utilizar la utilidad del programa SPSS “clasificar en conglomerados de k medias” obteniéndose cuatro grupos, con los centros y el número de casos que se muestran en la Tabla 9.

De esta forma, se ha podido caracterizar al grupo de empresas para las cuales el mercado principal es la exportación. Incluye a 40 empresas, que suponen el 14% del total de la muestra, las cuales exportan por término medio el 43% de sus ventas. Para este grupo las ventas al mercado nacional suponen el 35%, el mercado regional el 14%, y el local el 6%. El valor medio de las exportaciones por empresa es de 6 millones de euros, frente a unas ventas medias en el mercado nacional por importe de 3,3 millones.

Prácticamente el 50% de las empresas para las que la exportación representa el principal mercado perte-

necen al sector de Alimentación y bebidas -ver Tabla 10-. A su vez, en este grupo están sobre-representadas las empresas de mayor tamaño, y lo contrario sucede con las empresas de menos de nueve empleados -ver Tabla 11-.

La estrecha relación existente entre tamaño empresarial y exportación en la Ribera se pone de manifiesto al observar que prácticamente el 83% de las exportaciones de la Ribera se debe a las empresas con 50 o más empleados, las cuales representan el 14,8% del total de empresas encuestadas -ver Tabla 12-.

Por lo que se refiere al grupo de empresas cuya producción se destina principalmente al mercado nacional, que supone el 27% del total, se compone fundamentalmente por empresas de las ramas Metalurgia y Alimentación y bebidas. En este grupo la exportación media anual por empresa es de 3,2 millones de euros, frente a unas ventas al mercado nacional de 11,8 millones.

TABLA 9. CENTROS DE LOS CONGLOMERADOS SEGÚN ORIENTACIÓN DE LAS VENTAS.

	Conglomerados			
	1	2	3	4
Local (%)	30	83	6	7
Regional (%)	53	16	14	22
Nacional (%)	16	1	35	61
Extranjero (%)	1	0	45	9

TABLA 10. DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN ORIENTACIÓN DE LAS VENTAS Y SECTORES DE ACTIVIDAD.

		Local	Regional	Nacional	Exportación	Total
Industria de alimentación y bebidas	Núm. de empresas	2	8	27	19	56
	% del sector	3,6%	14,3%	48,2%	33,9%	100%
Metalurgia	Núm. de empresas	1	11	13	1	26
	% del sector	3,8%	42,3%	50,0%	3,8%	100%
Otras industrias manufactureras	Núm. de empresas	3	13	21	14	51
	% del sector	5,9%	25,5%	41,2%	27,5%	100%
Construcción e inmobiliaria	Núm. de empresas	9	45	2	0	56
	% del sector	16,1%	80,4%	3,6%	0,0%	100%
Comercio	Núm. de empresas	13	27	3	3	46
	% del sector	28,3%	58,7%	6,5%	6,5%	100%
Otros servicios	Núm. de empresas	15	15	8	3	41
	% del sector	36,6%	36,6%	19,5%	7,3%	100%
Total	Núm. de empresas	43	119	74	40	276
	% del total	15,6%	43,1%	26,8%	14,5%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada.

TABLA 11. DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN ORIENTACIÓN DE LAS VENTAS Y TAMAÑO.

		Local	Regional	Nacional	Exportación	Total
De 1 a 9 empleados	Núm. de empresas	26	53	16	4	99
	%	26%	54%	16%	4%	100%
De 10 a 49 empleados	Núm. de empresas	15	61	39	21	136
	%	11%	45%	29%	15%	100%
50 o más empleados	Núm. de empresas	2	5	19	15	41
	%	5%	12%	46%	37%	100%
Total	Núm. de empresas	43	119	74	40	276
	%	16%	43%	27%	14%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada.

TABLA 12. DISTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y LAS EXPORTACIONES DE LA RIBERA SEGÚN TAMAÑO DE EMPRESAS.

Grupo Tamaño	Miles de euros	% sobre el total	Regional
De 1 a 9 empleados	Producción	33.198	2,3%
	Exportaciones	721	0,2%
De 10 a 49 empleados	Producción	282.664	19,3%
	Exportaciones	61.160	16,9%
50 o más empleados	Producción	1.147.461	78,4%
	Exportaciones	300.921	82,9%
Total	Producción	1.463.323	100%
	Exportaciones	362.802	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada y base de datos SABI.

B) CUMPLIMIENTO ACTUAL DE LOS OBJETIVOS EN MATERIA DE EXPORTACIÓN DE LAS EMPRESAS RIBERAS.

En la actualidad las empresas de la Ribera son conscientes de la importancia de la salida a los mercados exteriores. Esto, al menos, es lo que se desprende del estudio realizado. En este sentido, del total de empresas encuestadas, el 50% dispone de un plan estratégico en el que se contempla un objetivo de exportaciones, si bien en el caso del grupo de empresas orientadas a la exportación el porcentaje correspondiente es superior, se eleva al 81%.

Los objetivos de exportaciones para cada empresa varían significativamente. El valor medio del porcentaje que deben generar las exportaciones sobre las ventas totales es para el conjunto de empresas encuestadas es del 41,9%. Se aprecian, no obstante, diferencias significativas entre los diferentes grupos de empresas: se incrementa hasta el 66,3% en el caso de las empresas orientadas al extranjero, mientras que en las orientadas al mercado nacional se sitúa en el 32,7%, y en el 15% entre las que destinan su producción fundamentalmente al mercado regional.

Por otra parte, si comparamos el porcentaje de ventas generado actualmente por las exportaciones con los objetivos definidos en el plan estratégico, se comprueba que existe una importante diferencia, que deberá ser cubierta en los próximos años mediante un notable impulso de las exportaciones. Así, para el conjunto de las empresas, el porcentaje actual de exportaciones es 24 puntos porcentuales inferior al objetivo. Para las empresas incluidas en el grupo orientadas a la exportación la diferencia es de 14 puntos, mientras que en las orientadas al mercado nacional la diferencia es de 20 puntos -Tabla 13-.

TABLA 13. COMPARATIVA ENTRE NIVEL ACTUAL DE EXPORTACIONES Y EL OBJETIVO CONTENIDO EN EL PLAN ESTRATÉGICO.

	% de las ventas destinado a la exportación según orientación de las ventas			Objetivo de exportaciones (en % sobre ventas totales) contenidos en los planes estratégicos de las empresas riberas		
	Media	N	Desv. típ.	Media	N	Desv. típ.
Local	0,0	7	0,000	2,5	2	3,536
Regional	2,1	23	4,907	15,0	4	17,321
Nacional	12,1	48	10,061	32,7	22	16,884
Extranjero	52,7	21	16,680	66,3	16	11,324
Total	17,6	99	21,636	41,9	44	24,688

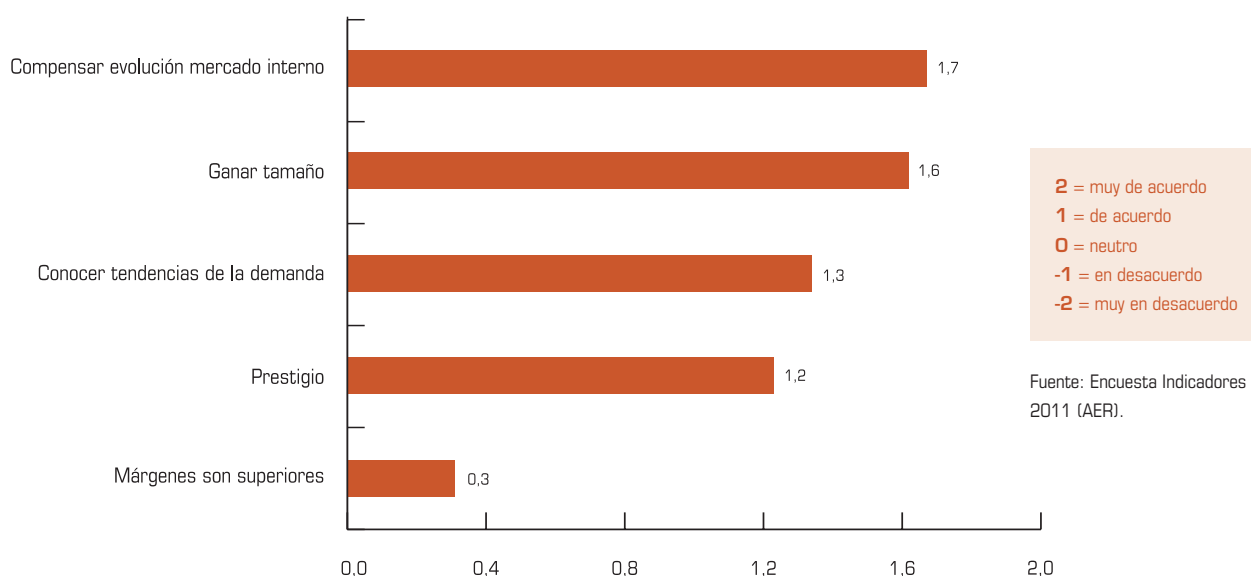
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada.

C) OBJETIVOS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN.

Las principales ventajas de la actividad exportadora declaradas por las empresas riberas son, por este orden: 1) poder compensar la negativa evolución del mercado nacional; y 2) aumentar el volumen de ventas, conseguir un tamaño de la empresa suficiente y explotar economías de escala. Con una valoración inferior: 3) conocer mejor las tendencias de la demanda

y 4) conseguir prestigio de la empresa y sus marcas. Una última posible ventaja, obtuvo una valoración entre las empresas encuestadas claramente inferior: 5) la existencia de márgenes superiores en los mercados de exportación, si bien, los resultados obtenidos permiten afirmar que las empresas, de forma mayoritaria, sí admiten que los márgenes son superiores.

GRÁFICO 17. VENTAJAS DE LAS EXPORTACIONES PERCIBIDAS POR LAS EMPRESAS.



Un aspecto que llama la atención en este apartado es que las empresas de menor tamaño han valorado en menor medida el conjunto de las ventajas –ver Tabla 14-. Esto puede explicarse bajo la premisa de que para estas empresas la prioridad es la explotación del mercado regional o nacional, ya que en esos mercados tienen todavía un potencial de crecimiento de las ventas. Por el contrario, para las empresas de mayor

tamaño, la explotación de nuevos mercados en el exterior es la principal vía de expansión. Una segunda conclusión de este análisis es que existe entre las empresas riberas de menor tamaño un déficit de concienciación sobre el papel fundamental que tiene la actividad exportadora para el mantenimiento de la competitividad empresarial.

TABLA 14. VENTAJAS DE LAS EXPORTACIONES PERCIBIDAS POR LAS EMPRESAS SEGÚN TAMAÑO.

	Economías de escala	Compensar mercado nacional	Márgenes superiores	Conocer tendencias demanda	Conseguir prestigio
Menos de 9	1,28	1,42	0,18	1,0	1,19
Entre 10 y 50	1,7	1,72	0,3	1,36	1,21
Más de 50	1,73	1,78	0,43	1,55	1,27
Total	1,62	1,67	0,31	1,34	1,23

2 = muy de acuerdo

1 = de acuerdo

0 = neutro

-1 = en desacuerdo

-2 = muy en desacuerdo

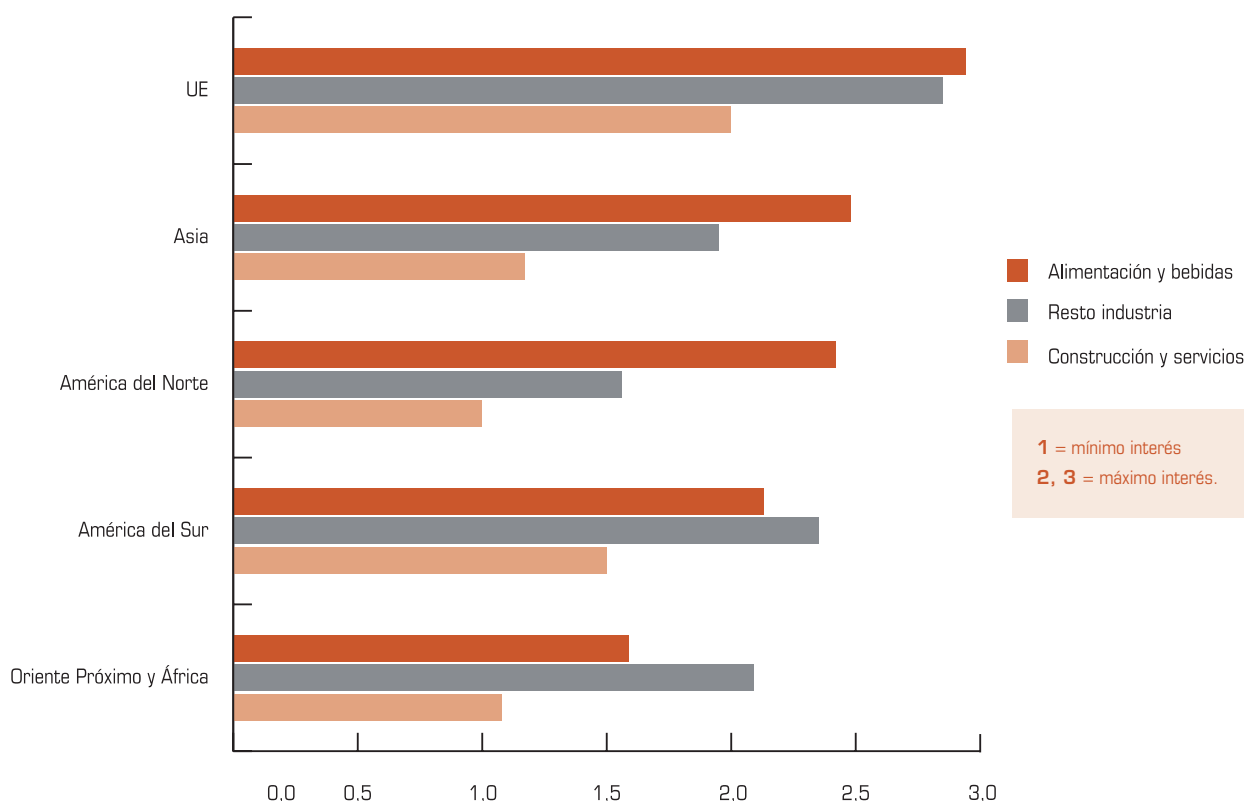
Fuente: Encuesta Indicadores 2011 (AER)..

D) REGIONES Y PAÍSES PRIORITARIOS.

Según los resultados obtenidos en la encuesta realizada, en las estrategias de internacionalización de las empresas riberas, la Unión Europea es considerada como la más importante. A continuación se sitúa Asia, seguida por América del Norte, América del Sur y Oriente Próximo y África –ver Gráfico 18-. Diferenciando según ramas de actividad, las empresas de alimentación y bebidas manifestaron un interés proporcionalmente superior en Asia y América del Norte en comparación con el resto de la industria. Lo contrario sucede con América del Sur, región en la que el interés de las empresas de alimentación y bebidas es inferior en comparación con el resto de la industria.

Las respuestas de las empresas a la pregunta sobre los países que consideraban prioritarios dentro de su estrategia de internacionalización, ya sea para exportar o abrir un establecimiento permanente, ha permitido identificar y elaborar un ranking de mercados prioritarios, susceptible de ser tenido en cuenta a la hora de diseñar las actuaciones de promoción internacional de interés para las empresas riberas. En el cuestionario utilizado se solicitaba a la empresa citar los países que considera prioritarios, diferenciando entre el más importante, el segundo en importancia, etc.

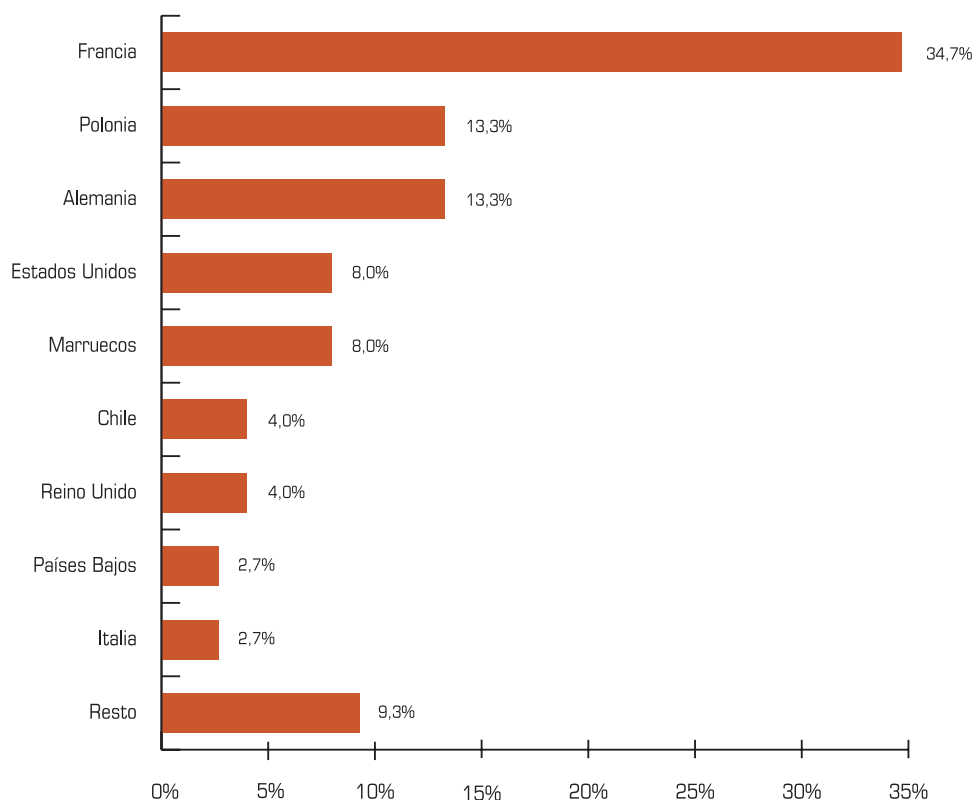
GRÁFICO 18. REGIONES PRIORITARIAS EN LAS ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN.



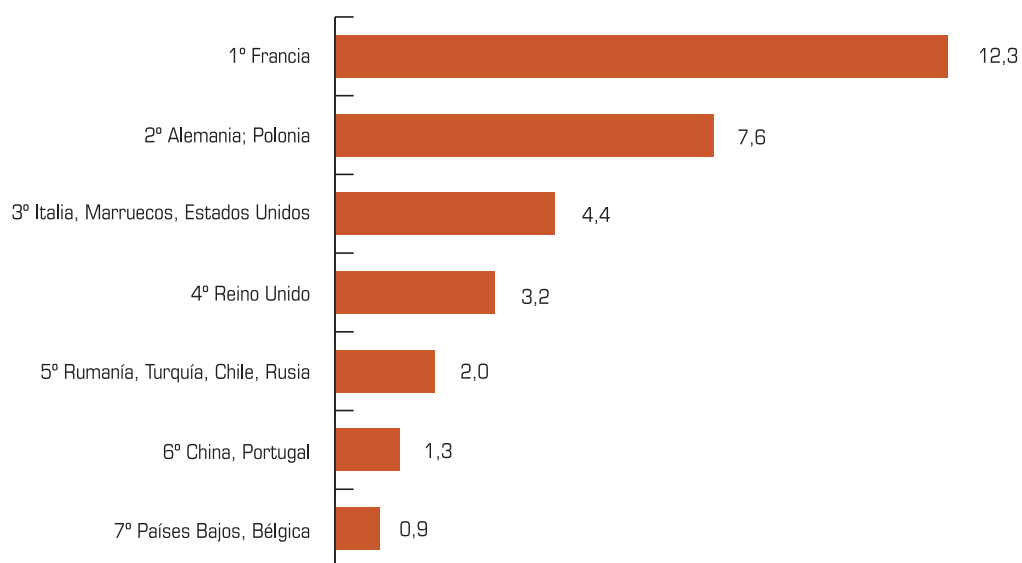
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta Indicadores 2011, AER.

Respecto al país que las empresas han señalado como más importante, destaca Francia, citado por el 34,7% de las empresas, y se sitúan a continuación Polonia y Alemania, ambos señalados por el 13% -ver Gráfico 19-. Para la elaboración de un ranking de países que incluya también a los países citados como segundo, tercero, etc., se ha calculado una media ponderada según el orden en el que había sido citado cada país, empleando las siguientes ponderaciones: primero 4; segundo 3; tercero 2; cuatro 1.

Los resultados obtenidos se muestran en el Gráfico 20. En primer lugar, aparece Francia como el país que presenta el mayor interés. A continuación, se sitúan con importancia similar Polonia y Alemania. En tercer lugar se encuentra Italia, al mismo nivel que dos países de fuera de la Unión Europea, Marruecos y Estados Unidos. El siguiente país en importancia es Reino Unido, seguido por diferentes economías emergentes y de menor tamaño: Rumanía, Turquía, Chile y Rusia. La sexta posición la ocupan China y Portugal, y finalmente Países Bajos y Bélgica cierran esta clasificación.

GRÁFICO 19. PAÍSES SEÑALADOS COMO MERCADO POTENCIAL MÁS IMPORTANTE PARA LAS EMPRESAS DE LA RIBERA.

Fuente: : Elaboración propia a partir de la encuesta Indicadores 2011, AER.

GRÁFICO 20. RANKING DE PAÍSES COMO MERCADOS POTENCIALES SEGÚN INTERÉS MANIFESTADO POR LAS EMPRESAS DE LA RIBERA.

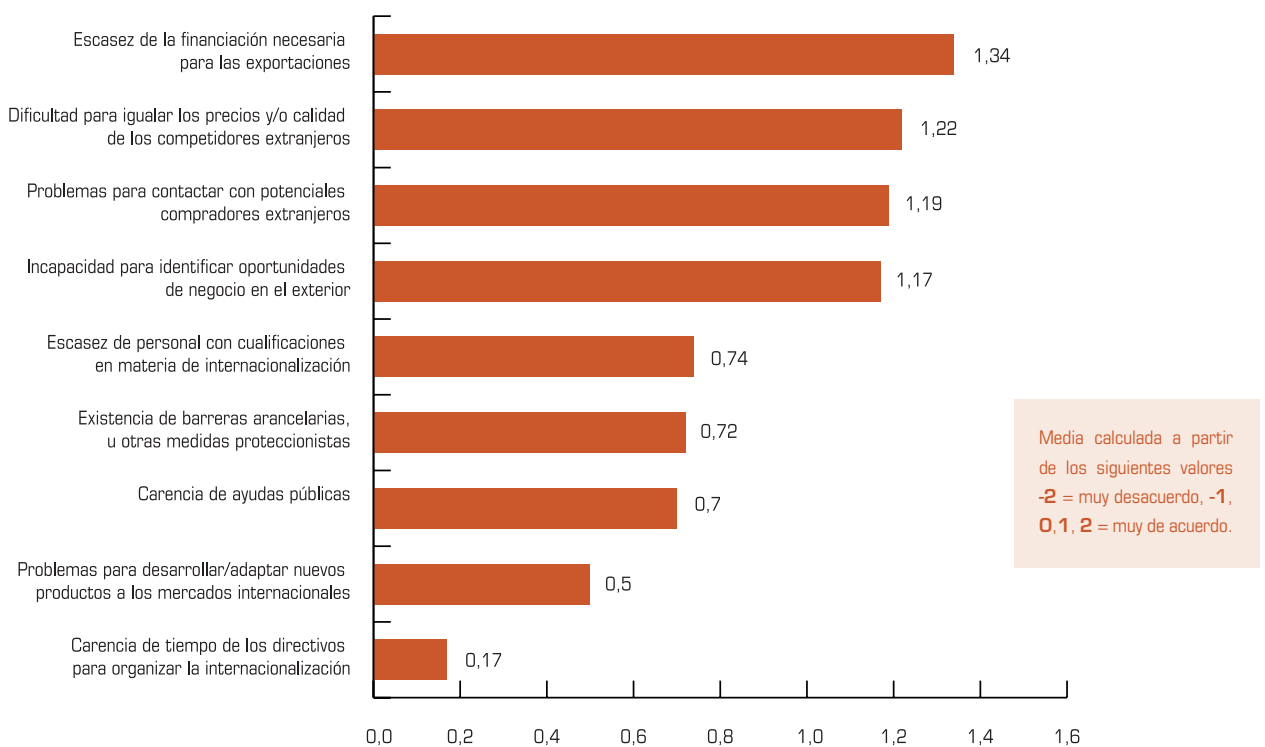
Fuente: : Elaboración propia a partir de la encuesta Indicadores 2011, AER.

E) PRINCIPALES BARRERAS QUE DIFICULTAN LA ACTIVIDAD EXPORTADORA.

Según la encuesta realizada, de entre los diferentes posibles obstáculos susceptibles de frenar la actividad exportadora de las empresas riberas, el de mayor importancia es la escasez de financiación necesaria para las exportaciones. Este aspecto, que debería ser susceptible de mejora a medio plazo, obedece seguramente a las negativas condiciones generales de financiación de la PYMES en España en el período

2009-2011. A continuación aparece mencionada la dificultad de las empresas para igualar condiciones de precio y calidad de los competidores extranjeros, y posteriormente dos problemas relacionados con la dificultad de contactar con potenciales compradores en el extranjero y para identificar oportunidades comerciales en el exterior –ver Gráfico 21- .

GRÁFICO 21. BARRERAS QUE DIFICULTAN LA EXPORTACIÓN DE LAS EMPRESAS.



Ante el elevado número de posibles barreras existentes, se han obtenido conclusiones sintéticas a partir de un análisis factorial de los datos de las respuestas del apartado 21 de la encuesta, mediante el método de componentes principales. Con la ayuda del programa estadístico SPSS se obtuvieron dos factores que explican el 61% de la varianza total, realizándose una rotación de los factores para facilitar su interpretación, mediante el método varimax, según se muestra en la Tabla 15.

TABLA 15. MATRIZ DE COMPONENTES ROTADOS.

	Componente	
	1 ayudas/financiación	2 tiempo/personal
Apartado 21.2	0,511	0,558
Apartado 21.3	0,709	0,169
Apartado 21.4	0,447	0,663
Apartado 21.5	-0,18	0,751
Apartado 21.6	0,164	0,833
Apartado 21.7	0,548	0,42
Apartado 21.8	0,802	-0,01
Apartado 21.9	0,839	0,049

El primer componente que denominamos “ayudas/financiación” recoge principalmente tres apartados:

Escasez de la financiación necesaria para las exportaciones, Carencia de ayudas públicas e incentivos para la internacionalización de las empresas y Existencia de barreras arancelarias, u otras medidas proteccionistas, en los mercados exteriores.

Por su parte, el segundo componente que hemos denominado “tiempo/personal”, agrupa mayoritariamente dos apartados: Carencia de tiempo de los directivos para organizar el proceso de internacionalización y Escasez de personal con cualificaciones en materia de internacionalización

Tras calcular los valores de los componentes para cada empresa, se han obtenido los valores medios para cada sector de actividad, tamaño de empresa, si se trata de una empresa innovadora o no, y si cuenta con participación de capital extranjero, los cuales se presentan en la Tabla 16 y el Gráfico 22. Ello permite conocer la diferente problemática según cada tipo de empresas:

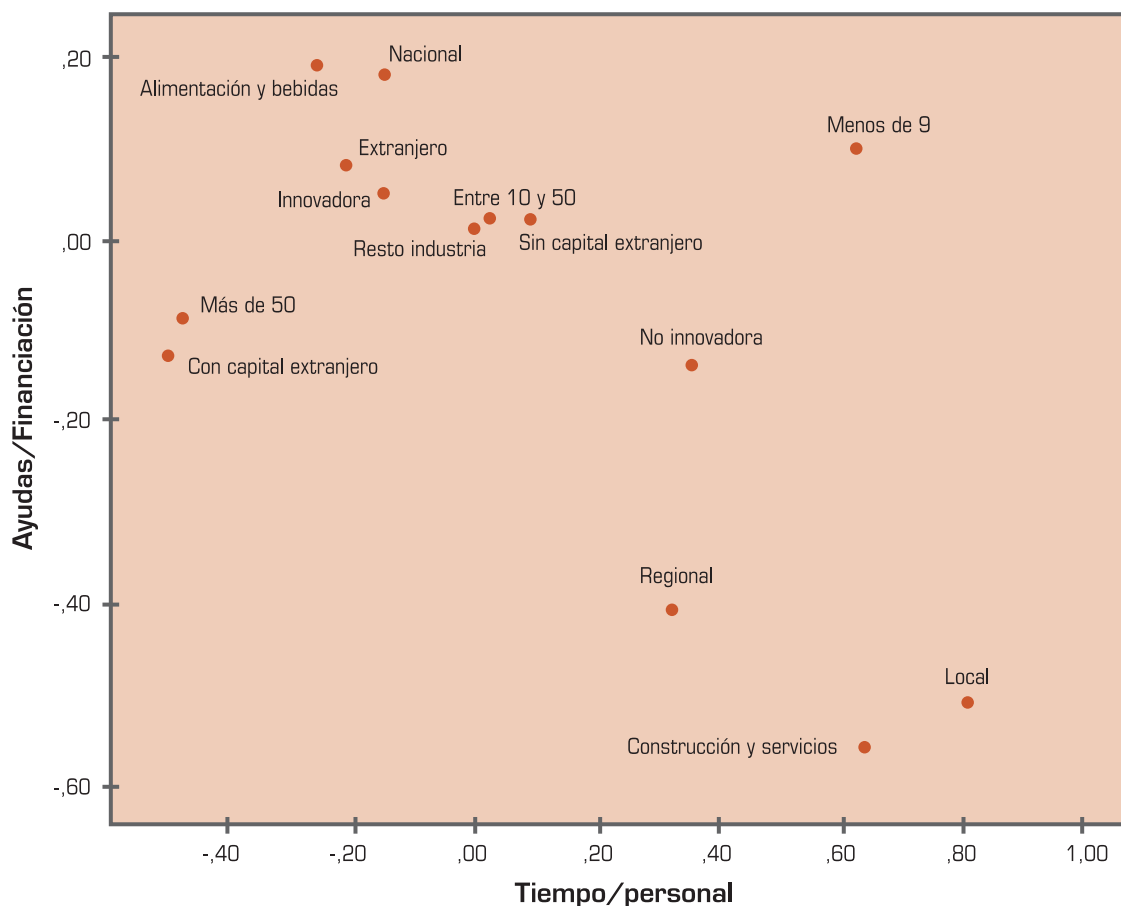
1. Las mayores carencias relativas a la falta de financiación y ayudas necesarias para la exportación se corresponden con el sector de Alimentación y bebidas y las empresas orientadas al mercado nacional. Por el contrario, las empresas con capital extranjero y las que cuentan con más de 50 empleados no han manifestado este tipo de barreras.
2. Las empresas orientadas al mercado local, las del sector construcción y servicios, y las de menor tamaño (menos de nueve empleados), declararon las mayores barreras en cuanto a la falta de tiempo y personal cualificado necesario para la exportación. En la situación opuesta se encuentran las que tienen más de 50 empleados, las que cuentan con capital extranjero y las del sector de Alimentación y bebidas.
3. En el resto de barreras posibles, como la dificultad de iguales precios y/o calidad de los competidores extranjeros, y el hecho de que la empresa haya tenido experiencias de exportación negativas, no se aprecian diferencias significativas según el tipo de empresa.

TABLA 16. BARRERAS QUE DIFICULTAN LA EXPORTACIÓN SEGÚN ORIENTACIÓN DE LAS VENTAS, TAMAÑO, SECTORES DE ACTIVIDAD, ACTIVIDAD INNOVADORA Y PARTICIPACIÓN DEL CAPITAL EXTRANJERO. VALORES MEDIOS DE LOS FACTORES.

	Barreras factor "Ayudas/financiación"	Barreras factor "Tiempo/personal"
Orientación de las ventas:		
Local	-0,51	0,81
Regional	-0,41	0,33
Nacional	0,18	-0,14
Extranjero	0,08	-0,20
Tamaño:		
Menos de 9	0,10	0,63
Entre 10 y 50	0,02	0,03
Más de 50	-0,09	-0,47
Sectores:		
Alimentación y bebidas	0,19	-0,25
Resto industria	0,01	0,01
Construcción y servicios	-0,56	0,64
Capital extranjero:		
Sin capital extranjero	0,02	0,10
Con capital extranjero	-0,13	-0,49
Actividad innovadora:		
No innovadora	-0,14	0,36
Innovadora	0,05	-0,14

Fuente: Elaboración propia.

GRÁFICO 22. VALORES MEDIOS DE LOS FACTORES QUE DIFICULTAN LA EXPORTACIÓN SEGÚN ORIENTACIÓN DE LAS VENTAS, TAMAÑO, SECTORES DE ACTIVIDAD, ACTIVIDAD INNOVADORA Y PARTICIPACIÓN DEL CAPITAL EXTRANJERO.



Fuente: Elaboración propia.

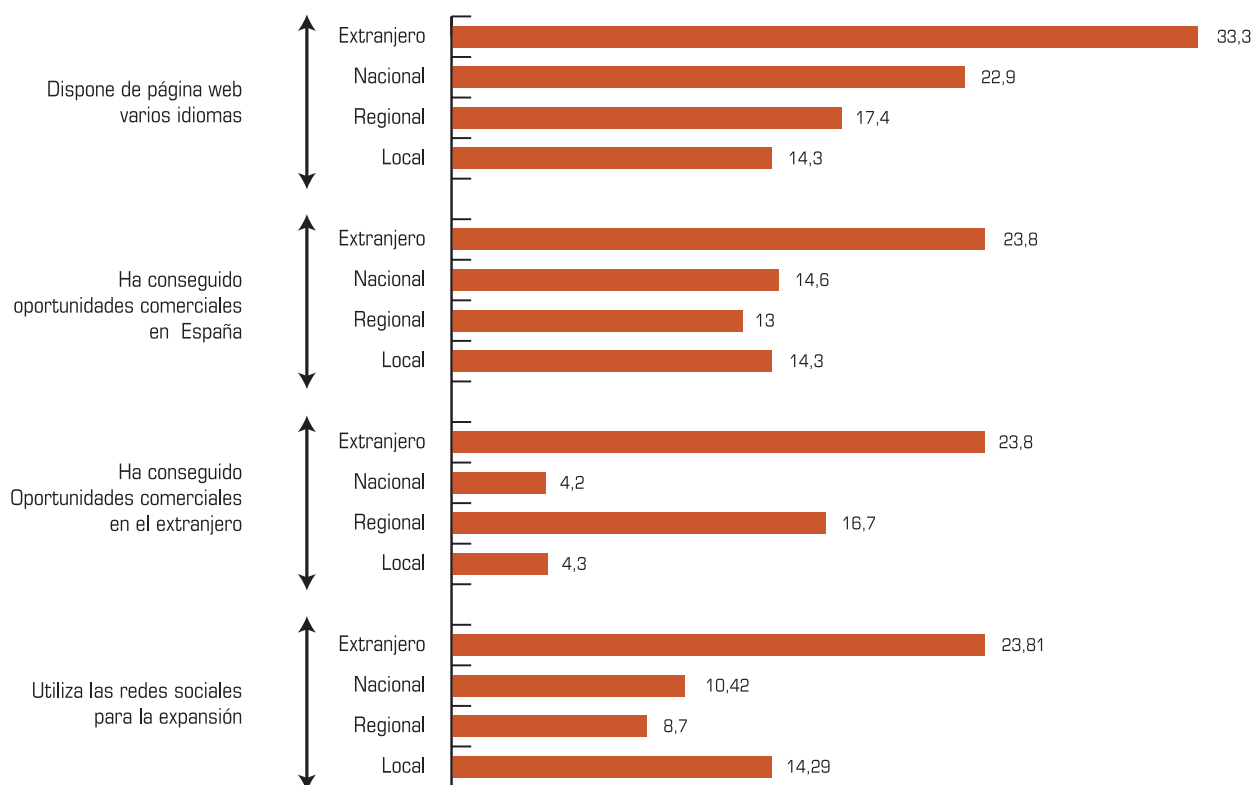
F) UTILIZACIÓN DE INTERNET EN LA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN.

La encuesta realizada ha permitido conocer hasta qué punto las empresas de la Ribera utilizan internet y el comercio electrónico dentro de su estrategia de internacionalización. En este sentido, encontramos un insuficiente aprovechamiento de las nuevas tecnologías, al tiempo que se detectan importantes diferencias según los grupos de empresas en función de la orientación de sus ventas.

Así, el 33% de las empresas incluidas en el grupo de orientadas a la exportación se declaró como “muy de acuerdo” con el hecho de tener una página web con información disponible en los principales idiomas, porcentaje que se reduce hasta el 23% en el caso de las empresas orientadas al mercado nacional –ver Gráfico 23-. El hecho de haber

conseguido oportunidades comerciales a través de internet en España es manifestado por el 24% de las empresas orientadas a la exportación, frente al 15% en el caso de las orientadas al mercado nacional. A su vez, únicamente el 4% de las empresas orientadas al mercado nacional se declaró muy de acuerdo con el hecho de que se han conseguido oportunidades comerciales en el extranjero. En cuanto a la utilización de las redes sociales para la expansión internacional de la empresa, encontramos igualmente un porcentaje en torno al 24% entre las empresas orientadas a la exportación, que se reduce al 10% en el caso de las que venden principalmente en el mercado nacional.

GRÁFICO 23. UTILIZACIÓN DE INTERNET PARA LA EXPORTACIÓN EN LAS EMPRESAS DE LA RIBERA.



Fuente: Gabinete de Estudios AER a partir de la encuesta realizada.

3.4. Papel de las ayudas públicas para la internacionalización.

La encuesta realizada muestra una amplia acogida en la Ribera de los diversos instrumentos de apoyo a la exportación y a la internacionalización del Gobierno de Navarra, el ICEX y las Cámaras de Comercio.

Las ayudas que presentan un mayor alcance en las empresas riberas son la “Participación en misiones directas para visitar clientes potenciales en países terceros”, y el apoyo a la “Participación en ferias internacionales”.

Se aprecian significativas diferencias en el conocimiento según el tipo de ayuda. Algunas, como las misiones comerciales, la participación en ferias y el programa PIPE son conocidas por un porcentaje elevado de las empresas encuestadas, pero existen otras de importancia para la comarca, como las ayudas para la constitución de cluster y consorcios de exportación, que por el contrario son desconocidas para la mayoría de las empresas.

Las ayudas más valoradas por las empresas han sido las destinadas a la Normalización y homologación, la Asistencia técnica en logística y en contratación internacional, la Formación en comercio exterior, los Estudios de mercado, y las Misiones comerciales, tanto las directas como las inversas.

Entre las peticiones de las empresas a la Administración destacan sus propuestas para que proporcione financiación, se cumplan los plazos en materia de subvenciones y devoluciones de impuestos, se establezcan deducciones fiscales asociadas a la actividad exportadora y se facilite la gestión de las ayudas, mediante un sistema de ventanilla única y acercando los servicios de las mismas a Tudela.

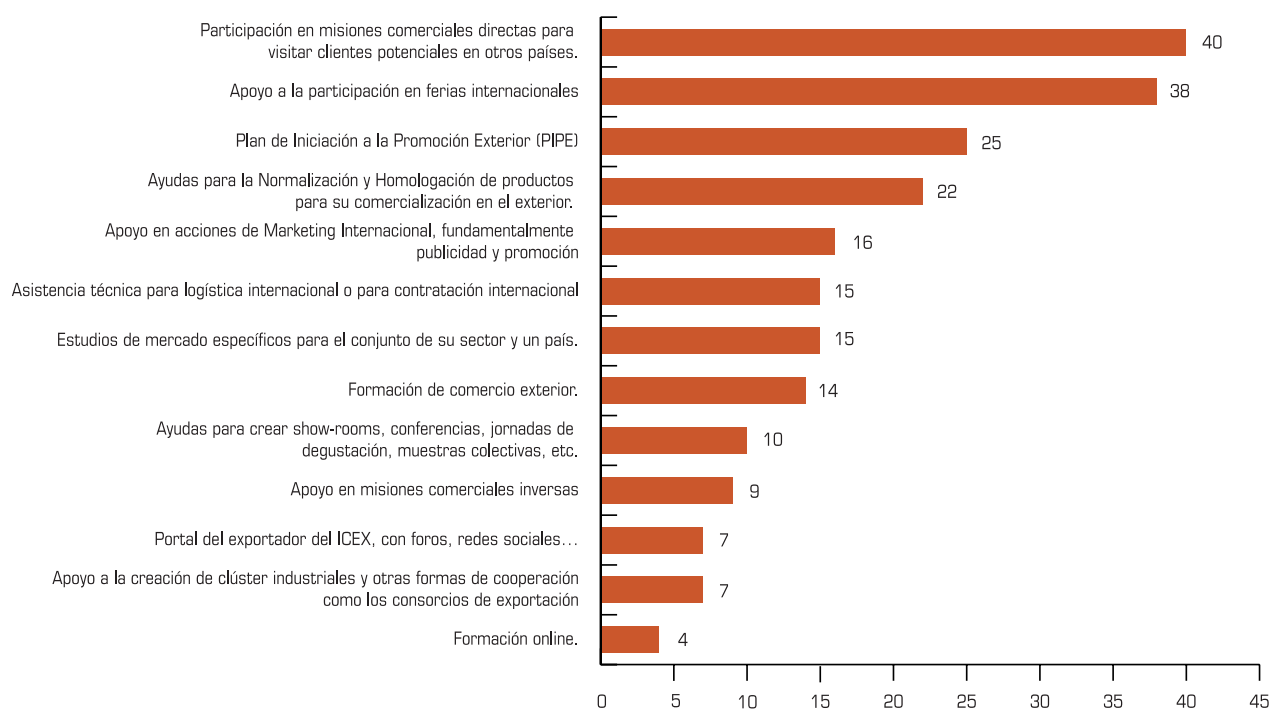
Los resultados de la encuesta muestran un notable interés de las empresas por las diferentes formas de cooperación empresarial. Las más apreciadas han sido los consorcios de exportación, y la participación en un grupo de empresas para la explotación conjunta de un mercado concreto.

A) ALCANCE Y VALORACIÓN DE LAS AYUDAS ACTUALES.

Los muy diversos instrumentos de apoyo a la exportación y a la internacionalización que el Gobierno de Navarra, el ICEX y las Cámaras de Comercio ponen a disposición de las empresas han tenido una amplia acogida en la Ribera, a la luz de la encuesta realizada. De entre todas las ayudas, las que presentan un mayor alcance en las empresas riberas son la “Participación en misiones directas para visitar clientes potenciales en países terceros”, ya que el 40% de las empresas encuestadas han declarado haber percibido este tipo de ayudas en los últimos

cinco años, y el apoyo a la “Participación en ferias internacionales”, con un porcentaje del 38% sobre el total de empresas –ver Gráfico 24-. Por su parte, las ayudas que han tenido un menor alcance han sido las “Misiones inversas” (9%), el “Portal exportador del ICEX” y el apoyo a la “Creación de cluster y otras formas de cooperación como los consorcios de exportación” (ambas con el 7%) y la “Formación on-line (4%).

GRÁFICO 24. AYUDAS A LA INTERNACIONALIZACIÓN RECIBIDAS. % DE EMPRESAS QUE HAN RECIBIDO CADA AYUDA.



Fuente: elaboración propia a partir de encuesta Indicadores AER 2011.

Ante la gran variedad de ayudas para la internacionalización a disposición de las empresas, se ha procedido a realizar un análisis factorial a partir de las respuestas del apartado 20 de la encuesta, mediante el método de componentes principales, con la finalidad de agrupar las distintas ayudas. Con la ayuda del programa estadístico SPSS se obtuvieron cuatro factores que explican el 71% de la varianza total, realizándose una rotación de los factores para facilitar su interpretación, mediante el método varimax, según se muestra en la Tabla 17.

TABLA 17. MATRIZ DE COMPONENTES ROTADOS DE OBTENCIÓN DE AYUDAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN.

	Portal/cluster	Show-room	Ferias	Normalización
Apartado 20. PIPE	-,019	,523	,595	,111
Apartado 20. Ferias	-,060	,198	,866	,063
Apartado 20. Misiones	,008	,212	,816	,135
Apartado 20. Inversas	,008	,639	,334	-,031
Apartado 20. Marketing	,451	,551	,384	-,142
Apartado 20. Show-room	,092	,814	,124	,245

TABLA 17 (CONTINUACIÓN)

Apartado 20. Normalización	,078	,406	,181	,810
Apartado 20. Estudios	,260	-,188	,475	,487
Apartado 20. Asistencia técnica	,381	,092	,057	,799
Apartado 20. Formación	,358	,683	,014	,384
Apartado 20. Formación on-line	,788	,233	-,113	,285
Apartado 20. "Cluster"	,817	,106	,063	,214
Apartado 20. Portal	,834	,004	,005	,078

Fuente: elaboración propia.

El primer componente que hemos denominado "Portal/cluster" recoge principalmente tres apartados que cabe pensar sean de interés para empresas en su etapa inicial: a) Portal del exportador del ICEX; b) Formación on-line y c) Apoyo a la creación de clúster industriales y otras formas de cooperación como los consorcios de exportación. El segundo factor, denominado "Show-room", engloba principalmente tres tipos de ayudas: a) Ayudas para crear show-rooms, conferencias, jornadas de degustación, muestras colectivas, etc.; b) Formación de comercio exterior y c) Apoyo en misiones comerciales inversas: traer clientes potenciales a visitar la empresa.

El tercer factor, "Ferias", está centrado en: a) ayudas para asistir a ferias, b) las misiones comerciales y c) el programa PIPE. Por último, el cuarto factor, denominado "Normalización" agrupa: a) ayudas para normalización y b) homologación de productos para su comercialización en el exterior y para asistencia técnica en logística o contratación internacional.

TABLA 18. GRUPOS DE AYUDAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN.

Portal/cluster	Show-room	Ferias	Normalización
a) Portal del exportador del ICEX. b) Formación on-line. c) Apoyo a la creación de clúster industriales y otras formas de cooperación como los consorcios de exportación.	a) Ayudas para crear show-rooms, conferencias, jornadas de degustación, muestras colectivas, etc. b) Formación de comercio exterior. c) Apoyo en misiones comerciales inversas: traer clientes potenciales a visitar la empresa.	a) Ayudas para asistencia a ferias. b) Misiones comerciales. c) Programa PIPE.	a) Ayudas para normalización y homologación de productos para su comercialización en el exterior. b) Ayudas para asistencia técnica en logística o contratación internacional.

Al calcular los valores medios de cada grupo de ayudas según sectores de actividad y tipo de empresas se identifican el distinto alcance que han tenido. En este sentido –ver Tabla 19–:

- Los grupos “Show-room” y “Ferias” presentan un alcance muy superior entre las empresas del sector alimentación y bebidas. También, y en el caso de las ayudas del grupo “Ferias”, se observa un mayor uso en las empresas con orientación de las ventas al mercado nacional y entre las que no tienen capital extranjero.
- En cuanto a las ayudas del grupo “Normalización” han sido utilizadas en mayor medida por las empresas de mayor tamaño, las que cuentan con 50 o más empleados, y las que tienen su producción orientada a la exportación.
- Las empresas del sector Construcción y servicios, las de menor tamaño (9 o menos empleados), las orientadas al mercado local o regional han hecho un uso del conjunto de los cuatro tipos de ayudas muy inferior al del resto de empresas.

TABLA 19. VALORES MEDIOS DE GRUPOS DE AYUDAS RECIBIDAS SEGÚN SECTORES DE ACTIVIDAD Y TIPO DE EMPRESA.

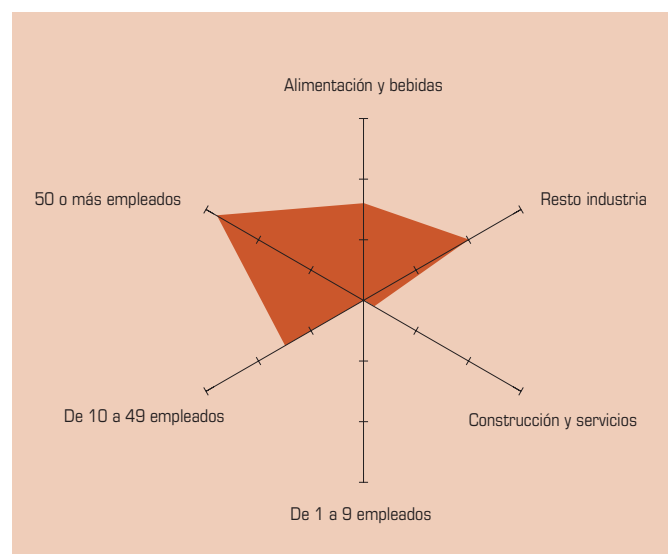
	Portal/cluster	Show-room	Ferias	Normalización
Sector				
Alimentación y bebidas	0,01	0,42**	0,40**	0,19
Resto industria	0,05	-0,27**	-0,04**	0,03
Construcción y servicios	-0,13	-0,16**	-0,62**	-0,40
Tamaño				
De 1 a 9 empleados	-0,15	-0,04	-0,26	-0,54**
De 10 a 49 empleados	0,00	0,09	0,19	0,08**
50 o más empleados	0,13	-0,15	-0,14	0,34**
Orientación de las ventas				
Nacional	0,04	0,02	0,28**	0,11**
Regional	-0,17	-0,12	-0,46**	-0,44**
Local	-0,02	-0,22	-0,59**	-0,38**
Extranjero	0,11	0,16	0,06**	0,34**
Capital extranjero				
No capital extranjero	-0,03	-0,01	0,08**	-0,03
Si capital extranjero	0,14	0,05	-0,42**	0,16

Nota: * diferencias significativas a un 95%. / ** Diferencias significativas a un 99%.

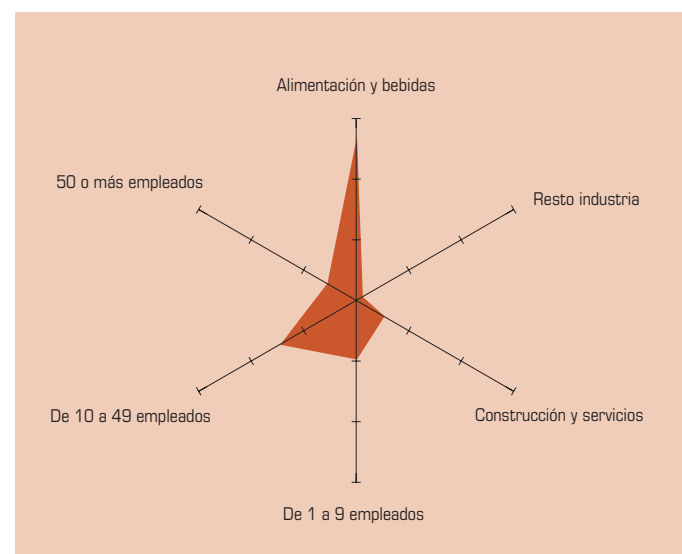
Fuente: elaboración propia.

GRÁFICO 25. AYUDAS A LA INTERNACIONALIZACIÓN PERCIBIDAS SEGÚN SECTORES DE ACTIVIDAD, TAMAÑO, Y PARTICIPACIÓN DEL CAPITAL EXTRANJERO. VALORES MEDIOS DE LOS FACTORES.

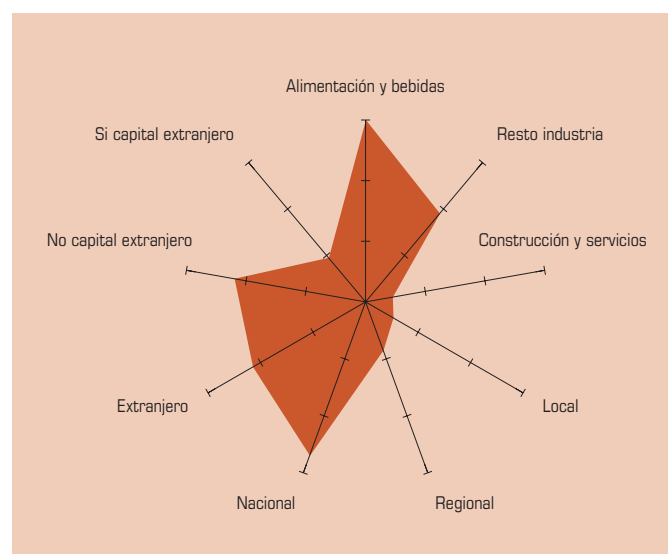
Valores del factor “PORTAL/CLUSTER”



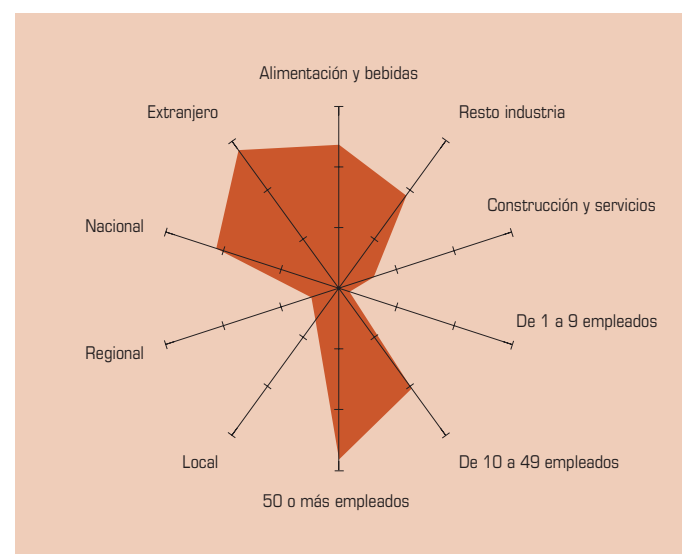
Valores del factor “SHOW-ROOM”



Valores del factor “FERIAS”



Valores del factor “NORMALIZACIÓN”



Con relación al conocimiento actual por parte de las empresas de las ayudas existentes, se aprecian significativas diferencias según el tipo de ayuda, ya que si bien algunas, como las misiones comerciales, la participación en ferias y el programa PIPE son conocidas por un porcentaje elevado de las empresas encuestadas, existen otras que por el contrario son desconocidas para la mayoría de las empresas. Entre estas últimas están el portal exportador del ICEX, las ayudas para la constitución de cluster y consorcios de exportación y la formación on-line –ver Gráfico 26-.

GRÁFICO 26. CONOCIMIENTO DE LAS AYUDAS A LA INTERNACIONALIZACIÓN EXISTENTES. % DE EMPRESAS QUE CONOCEN CADA AYUDA.



Fuente: elaboración propia a partir de encuesta Indicadores AER 2011.

La valoración realizada por las empresas de las distintas ayudas percibidas se muestra en el Gráfico 27. Las ayudas más valoradas han sido para la Normalización y homologación, la Asistencia técnica en logística y en contratación internacional, la Formación en comercio exterior, los Estudios de mercado, y las misiones comerciales, tanto las directas como las inversas.

GRÁFICO 27. VALORACIÓN DE LAS EMPRESAS DE LAS AYUDAS A LA INTERNACIONALIZACIÓN EXISTENTES.

Media calculada a partir de los siguientes valores:

1 = escasa repercusión o interés.

2 = Importancia media.

3 = máximo interés.

Fuente: elaboración propia a partir de encuesta Indicadores AER 2011.

Al igual que se hizo, anteriormente, se ha procedido a realizar un análisis factorial a partir de la valoración de las respuestas del apartado 20 de la encuesta, para tratar de identificar la distinta valoración de las ayudas según sectores de actividad o tipo de empresa. Se han obtenido tres factores que explican el 72,8% de la varianza total, realizándose una rotación de los factores para facilitar su interpretación, mediante el método varimax, según se muestra en la Tabla 20.

TABLA 20. MATRIZ DE COMPONENTES ROTADOS DE VALORACIÓN DE LAS AYUDAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN.

	Portal	Ferías	Asistencia técnica
Apartado 20. PIPE	,272	,702	,212
Apartado 20. Ferías	,057	,862	,049
Apartado 20. Misiones	,112	,776	,372
Apartado 20. Inversas	,633	,538	,232
Apartado 20. Marketing	,671	,542	,082
Apartado 20. Show-room	,470	,655	,200
Apartado 20. Normalización	,094	,466	,756
Apartado 20. Estudios	,378	,109	,775
Apartado 20. Asistencia técnica	,376	,173	,815
Apartado 20. Formación	,553	,518	,382
Apartado 20. Formación on-line	,736	,179	,220
Apartado 20. "Cluster"	,782	,193	,311
Apartado 20. Portal	,801	,024	,223

El primer componente que hemos denominado "Portal/cluster" recoge principalmente tres apartados:

Portal del exportador del ICEX, Apoyo a la creación de clúster industriales y otras formas de cooperación como los consorcios de exportación y Formación on-line.

El segundo factor, denominado Ferías, se compone principalmente de tres tipos de ayudas: Plan de Iniciación a la Promoción Exterior (PIPE), Apoyo a la participación en ferias internacionales (de participación agrupada o nacionales o participación individual) y Participación en misiones comerciales directas para visitar clientes potenciales en otros países.

Por último, en el tercer factor, denominado Asistencia técnica, están representadas principalmente las Ayudas para la normalización y homologación de productos para su comercialización en el exterior, los Estudios de mercado específicos para el conjunto de su sector y un

país y Asistencia técnica para logística internacional o para contratación internacional.

El siguiente paso ha consistido en identificar las posibles diferencias de valoración existentes entre cada tipo de ayudas según los distintos sectores de actividad y tipo de empresas riberas, esto es, según tamaño, orientación de las ventas, condición de empresa innovadora y existencia de capital extranjero. Para ello se ha realizado un análisis de los valores medios de cada factor, según se muestra en la Tabla 21. Mientras que el factor "Portal/cluster" no presenta diferencias significativas entre los distintos sectores o tipos de empresas, en los otros dos factores, Ferías y Asistencia técnica sí se observan apreciaciones diferenciadas:

TABLA 21. VALORES MEDIOS DE LOS FACTORES DE TIPOS DE AYUDAS SEGÚN SECTORES Y TIPOS DE EMPRESAS.

	Portal/cluster	Ferías	Asistencia técnica
Sector de actividad			
Alimentación y bebidas	-0,04	0,47 **	0,18
Resto industria	0,02	-0,18 **	0,03
Construcción y servicios	0,04	-0,42 **	-0,38
Tamaño			
Menos de 9	-0,05	-0,13	-0,51 **
Entre 10 y 50	-0,03	0,15	0,06 **
Más de 50	0,10	-0,18	0,35 **
Orientación de las ventas			
Nacional	-0,06	0,14	0,05
Regional	0,32	-0,20	-0,12
Local	-0,12	-0,62	-0,47
Extranjero	-0,17	0,11	0,16
Empresa innovadora			
No innovó	-0,11	-0,25 *	-0,38 **
Sí innovó	0,06	0,14 *	0,22 **
Capital extranjero			
No capital extranjero	0,00	0,03	0,02
Sí capital extranjero	0,00	-0,18	-0,10

Nota: * diferencias significativas a un 95%. / ** Diferencias significativas a un 99%.

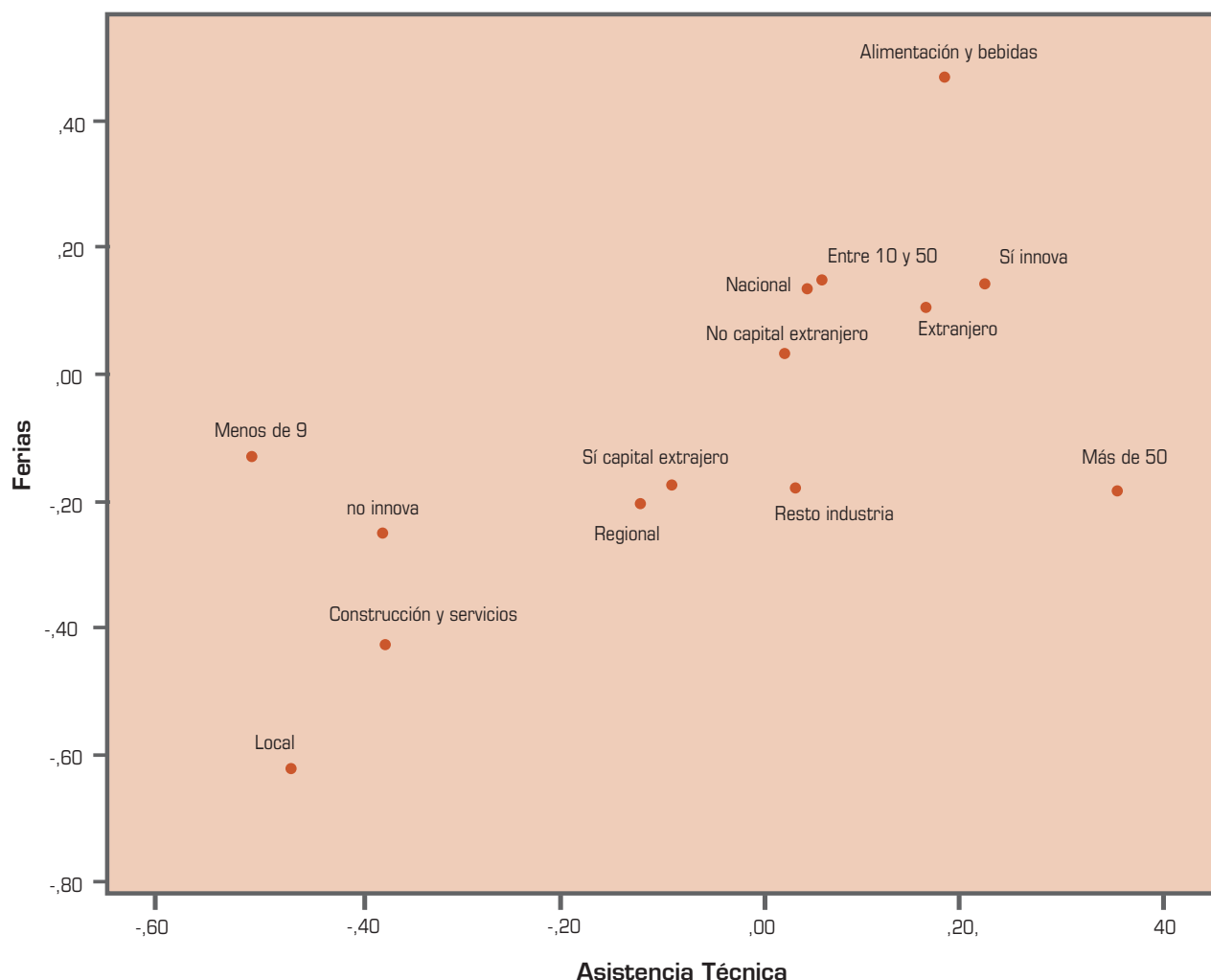
- La valoración respecto al factor Ferías presenta diferencias estadísticamente significativas según los sectores de actividad, ya que superior al resto en el caso de las empresas de alimentación y bebidas, y entre las empresas innovadoras.

- Por su parte, el factor Asistencia técnica, presenta una valoración superior al resto entre las empresas de mayor tamaño, e igualmente entre las empresas que han realizado actividades innovadoras en los últimos años.

El Gráfico 28, que representa los valores de ambos factores según sectores de actividad y tipo de empresa permite apreciar otros rasgos significativos, como son:

- La menor valoración de las ayudas se registra en las empresas de las ramas construcción y servicios, las orientadas al mercado local, las no innovadoras, y las de menor tamaño (menos de nueve empleados).

GRÁFICO 28. VALORES MEDIOS DE LOS FACTORES FERIAS Y ASISTENCIA TÉCNICA SEGÚN SECTORES DE ACTIVIDAD Y TIPO DE EMPRESA.

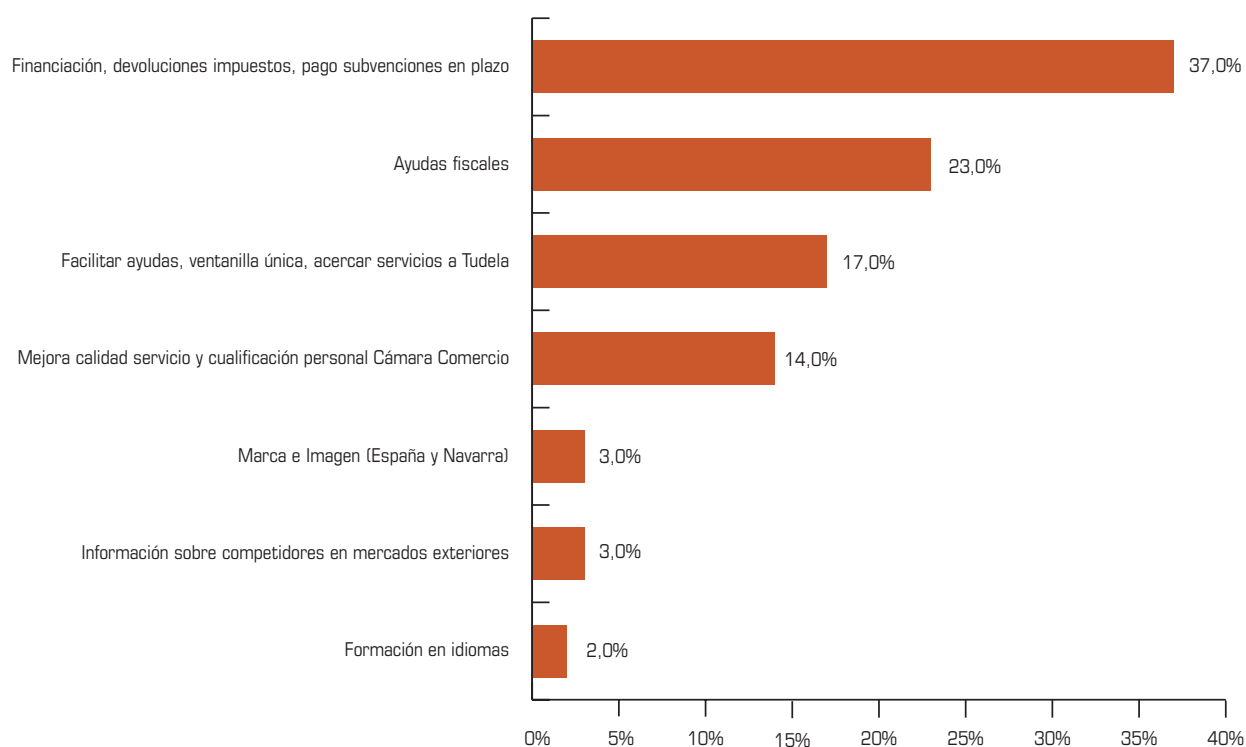


Fuente: elaboración propia.

A su vez, en la encuesta Indicadores AER 2011 se han abordado las peticiones de las empresas acerca de qué otros tipos de ayudas de las Administraciones consideraban que podrían ser eficaces de cara a sus estrategias de internacionalización. Las principales son:

- Buen número de empresas manifestó su petición a la Administración para que proporcionara financiación, y cumpliera los plazos en materia de subvenciones y devoluciones de impuestos.
- Una segunda solicitud generalizada ha sido el establecimiento de ayudas fiscales asociadas a la actividad exportadora.
- Un tercer grupo de peticiones se refirió a facilitar la gestión de las ayudas, por ejemplo mediante un sistema de ventanilla única, así como acercar los servicios de las mismas a Tudela.
- Otro aspecto también mencionado por buen número de empresas ha sido la mejora de la calidad de los servicios ofrecidos, así como la cualificación del personal de la Cámara de Comercio.
- Por último, otras tres peticiones que un número más reducido de empresas realizó fueron mejorar y promocionar las marcas España y Navarra en los mercados exteriores, proporcionar información sobre competidores en mercados exteriores, y potenciar la formación en idiomas.

GRÁFICO 29. OTRAS MEDIDAS DE APOYO A LA INTERNACIONALIZACIÓN SOLICITADAS POR LAS EMPRESAS. (% SOBRE EL TOTAL).



Fuente: encuesta Indicadores AER 2011.

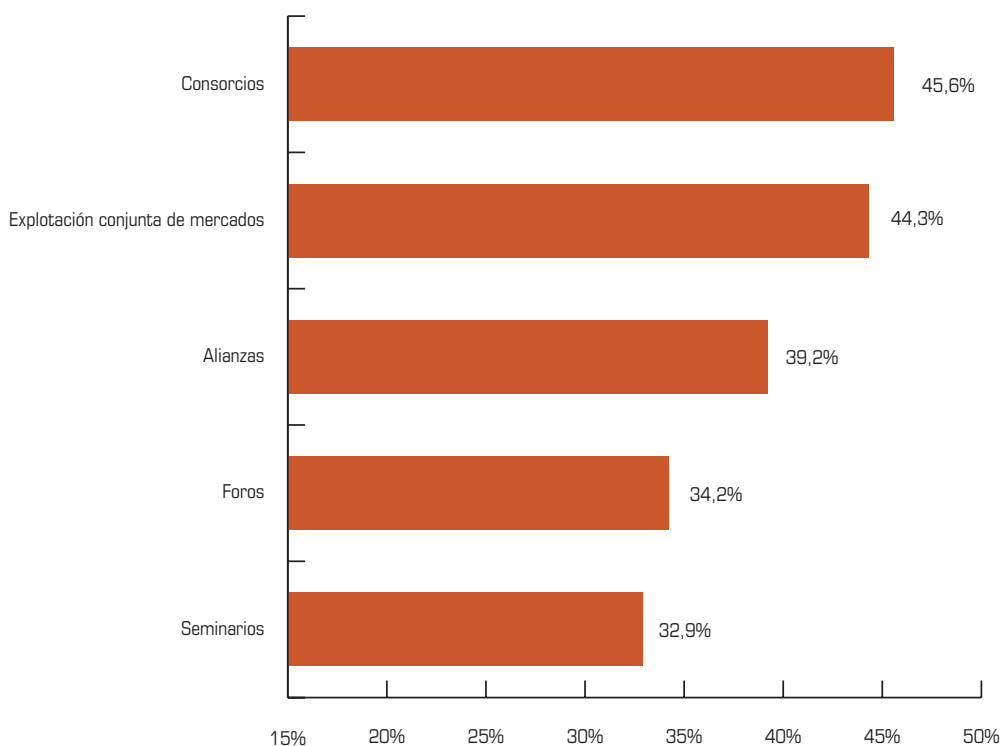
B) INTERÉS POR LAS FÓRMULAS DE COOPERACIÓN.

Las fórmulas de cooperación pueden ser especialmente útiles para las empresas de menor tamaño. En general en España existe un insuficiente aprovechamiento del potencial que se ofrece por esta vía y los estudios realizados muestran que existe una relación entre el éxito en proyectos de cooperación y el resultado de la empresa (Sanchez de Pablo, 2009).

Los resultados de la encuesta a las empresas riberas muestran un notable interés de éstas por las diferentes formas de cooperación em-

presarial. Las fórmulas más apreciadas han sido el Consorcio de exportación, y la participación en un grupo de empresas para la explotación conjunta de un mercado concreto, de forma que en torno al 45% de las empresas industriales declararon un máximo interés por ellas –ver Gráfico 30. A continuación, se sitúan las alianzas para acciones de promoción y ofertas comerciales, con un 39% de empresas que ha declarado el máximo interés, y finalmente foros y seminarios periódicos temáticos, con porcentajes del 34% y 33%, respectivamente.

GRÁFICO 30. INTERÉS DE LAS EMPRESAS POR LAS DISTINTAS FORMAS DE COOPERACIÓN. (% DE EMPRESAS QUE DECLARARON MÁXIMO INTERÉS).



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta Indicadores AER 2011.

El interés declarado por las diferentes formas de cooperación es relativamente homogéneo entre las empresas encuestadas, si bien existen algunas diferencias -ver Tabla 22-:

- Las empresas de los sectores construcción y servicios han manifestado menor interés que las del sector industrial para la mayoría de las fórmulas.
- De igual forma, las empresas de mayor tamaño, que cuentan con más de 50 empleados, declararon un interés por el conjunto de fórmulas de cooperación inferior al resto, hecho que también se produce en las empresas orientadas al mercado local, y en las empresas no innovadoras.
- Una última diferencia es igualmente la significativamente menor importante manifestada por el conjunto de fórmulas cooperativas entre las empresas participadas por capital extranjero.

TABLA 22. VALORES MEDIOS DEL INTERÉS DECLARADO POR DIFERENTES FORMAS DE COOPERACIÓN EMPRESARIAL.

	Seminarios	Foros	Consortios	Explotación conjunta de mercados	Alianzas
Sector					
Alimentación y bebidas	2,28*	2,34	2,41	2,38*	2,29
Resto industria	2,24*	2,33	2,41	2,41*	2,39
Construcción y servicios	1,87*	2,08	2,23	1,92*	2,53
Tamaño					
Menos de 9	2,24*	2,38	2,41	2,38	2,47*
Entre 10 y 50	2,31*	2,35	2,46	2,41	2,46*
Más de 50	1,91*	2,10	2,19	2,10	2,10*
Orientación de las ventas					
Nacional	2,22	2,32	2,43*	2,46*	2,44
Regional	2,21	2,41	2,59*	2,47*	2,50
Local	2,00	2,00	1,80*	1,20*	2,00
Extranjero	2,17	2,22	2,22*	2,17*	2,22
Empresa innovadora					
No innovó	2,04	2,26	2,24	2,14*	2,33
Sí innovó	2,27	2,32	2,46	2,41*	2,40
Capital extranjero					
No capital extranjero	2,27**	2,36*	2,47**	2,43**	2,49**
Sí capital extranjero	1,79**	2,00*	1,93**	1,79**	1,77**

Nota: Media calculada a partir de los siguientes valores 1=nada interesada 2 = algo interesada; 3 = interés máximo

Nota: * diferencias significativas a un 95%. / ** Diferencias significativas a un 99%. Fuente: elaboración propia.

C) DIAGNÓSTICO FINAL Y PROPUESTAS DE ACTUACIÓN.

El relativamente bajo nivel de internacionalización de las empresas riberas no supuso un obstáculo importante para su crecimiento y el mantenimiento del nivel de empleo de la comarca en los períodos de dinamismo del mercado español. Sin embargo, en la actual etapa de contracción y estancamiento del consumo y la inversión en España, la reorientación de la producción hacia el exterior es la única vía de supervivencia para buena parte del tejido productivo de esta comarca.

En el período 2008-2011 la Ribera ha sufrido un impacto de la crisis claramente superior al del resto de Navarra, y es importante que exista una concienciación de las Administraciones y otros agentes implicados en el desarrollo económico de la Ribera, en torno a la idea de que la recuperación de la crisis y el futuro económico de la zona estará condicionado en gran medida por el mayor o menor éxito con el que se aborde el reto de la internacionalización.

El problema es que buena parte de las empresas locales se encuentran con importantes barreras para acceder a los mercados exteriores. De hecho existe un acuerdo entre expertos, empresas y administraciones públicas en torno a la existencia de barreras que afectan especialmente a las pymes en su entrada en los mercados internacionales (Lloyd-Reason L. y Mughan, T, 2008).

Sin embargo, también existe abundante evidencia de que las Administraciones pueden desempeñar un papel muy activo ayudando a la internacionalización de las empresas. El diagnóstico de la actual situación en cuanto a internacionalización en la Ribera que se deriva del presente estudio, y que completa los anteriores trabajos de Indicadores AER, es un elemento importante para diseñar las medidas concretas dentro de la estrategia de internacionalización.

En este sentido, las principales debilidades que presenta la Ribera en materia de internacionalización son:

- Insuficiente tamaño empresarial necesario para desarrollar estrategias completas de marketing internacional y aprovechar plenamente las oportunidades que ofrecen los mercados internacionales.
- Importantes problemas de acceso a la financiación necesaria para realizar las inversiones en materia de internacionalización.
- Escaso nivel actual de internacionalización.
- Notable concentración de las ventas en mercados maduros de la Unión Europea y muy escasa penetración en economías emergentes con notable dinamismo.
- Aprovechamiento insuficiente de internet como instrumento al servicio de la internacionalización.
- Carencias importantes de los directivos y personal en cuanto a cualificaciones, experiencia e idiomas necesarios para diseñar y abordar con éxito estrategias y planes concretos en materia de marketing internacional.

TABLA 23. DEBILIDADES Y FORTALEZAS DE LA RIBERA EN MATERIA DE INTERNACIONALIZACIÓN.

Debilidades / amenazas	Fortalezas / oportunidades
Insuficiencia del tamaño empresarial necesario para aprovechar al máximo las oportunidades de internacionalización.	Disponibilidad de una oferta de productos agroalimentarios y otros productos industriales competitiva, con potencial exportador.
Problemas y restricciones en el acceso a financiación.	Existencia de un grupo (reducido) de empresas que han conseguido implantarse con cierto éxito en los mercados exteriores.
Escaso nivel actual de internacionalización.	Potencial en la utilización de fórmulas de cooperación empresarial para la salida a los mercados exteriores.
Muy escasa implantación y acceso a mercados emergentes de elevado potencial de crecimiento.	Posibilidad de utilizar instituciones y asociaciones locales al servicio de la internacionalización. Atractiva posición geográfica, con buenas comunicaciones a los mercados exteriores.
Insuficiente utilización de internet como instrumento al servicio de la internacionalización.	Sensibilidad de la Administración regional entorno a la necesidad de mejorar la competitividad empresarial. Cluster agroalimentario del Plan Moderna.
Pobre nivel de conocimientos y cualificaciones necesarias de los gerentes y directivos en materia de marketing internacional. Escaso dominio de idiomas extranjeros entre la población de la zona.	

Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, las fortalezas y oportunidades que se han identificado en materia de internacionalización son:

- La Ribera cuenta en la actualidad con una oferta competitiva, según los estándares internacionales, de productos manufacturados, principalmente agroalimentarios, productos metálicos y maquinaria, y otras actividades manufactureras.
- Cuenta con un grupo de empresas, algunas de ellas participadas por capital extranjero, que han conseguido implantarse con éxito en los mercados exteriores. Estas empresas son susceptibles de desarrollar un papel de locomotoras, a efectos de mentalización y promoción de las técnicas y las ventajas de la internacionalización del resto de las empresas.

- Existe además, un potencial a desarrollar en materia de utilización de diferentes fórmulas de cooperación empresarial para la salida a los mercados exteriores. En este sentido, cuenta además con instituciones y asociaciones locales que podrían coordinar e impulsar las estrategias de cooperación para la internacionalización.
- Ocupa una posición geográfica privilegiada y está dotada de infraestructuras de transporte que posibilitan las transacciones económicas con el resto de Europa.
- Por último, existe una sensibilidad de la Administración regional sobre la necesidad de mejorar la competitividad empresarial y afrontar el reto de la salida a los mercados exteriores. En este sentido, el Plan Moderno de Navarra ha identificado el cluster agroalimentario de Navarra como uno de los sectores a impulsar, lo que supone gozar de apoyo institucional para su internacionalización.

La estrategia de internacionalización de la Ribera deberá diseñarse conforme sean las diferentes barreras a las que se enfrentan los distintos tipos de empresas. En este sentido este estudio ha permitido identificar tres tipos de necesidades:

- Las empresas sin experiencia internacional necesitan indicaciones básicas que pueden proporcionarse mediante guías escritas, estudio de casos, y apoyo de las empresas con mayor experiencia internacional en materia de como resolver los retos y problemas iniciales: por ejemplo, cómo anticiparse a las consecuencias de la internacionalización, como planificar visitas al exterior y la asistencia a ferias, o cómo identificar a potenciales socios en el exterior.
- A las empresas que cuentan con mayor experiencia internacional es necesario proporcionarles servicios específicos, como por ejemplo, presentarles clientes potenciales, o poner a su disposición créditos o subvenciones que les permitan el acceso a fuentes de apoyo especializadas sobre mercados internacionales
- Una tercera barrera se debe a una falta de compromiso de la dirección de las empresas en la internacionalización, probablemente basada en que esta es percibida con niveles de riesgo elevado principalmente por falta de conocimientos, lo que retroalimenta la situación con menos personal especializado y falta de compromiso. La salida natural a esta situación y de menor coste es la implicación mayor de la empresa con su asociación de exportadores. El problema es que los apoyos de las asociaciones de exportadores a las empresas varían sectorialmente en función de su capacidad. Las hay buenas, regulares y malas. En este sentido en ocasiones se puede suplir la falta de una asociación buena con un consorcio regional. El problema que suele presentar esta figura es que las empresas reciben unos resultados desiguales, unas exportan mucho y otras poco, y frecuentemente el resultado final es que se rompe el consorcio. Hace falta una intensa educación preventiva para que se mentalicen de que el compromiso no funciona si no se mantiene un mínimo de cuatro años.

A su vez, las empresas de la Ribera tienen actualmente a Francia como mercado prioritario, lo que exige concentrar en ese país las actuaciones en materia de promoción, búsqueda de socios, etc.

Por otra parte, es preciso tener en cuenta que frente al tradicional instrumento de la exportación, en años recientes otras fórmulas de internacionalización han cobrado un especial dinamismo y resultan muy beneficiosas para la competitividad de las empresas. Las "joint ventures", licencias, franquicias, inversiones directas, o las importaciones también generan valiosas oportunidades a las empresas en sus procesos de internacionalización.

A la vista de los resultados obtenidos, cabe realizar las siguientes recomendaciones:

1. Organización de jornadas para la creación de consorcios.

Culturalmente las empresas son mucho más favorable a la cooperación debido a la pertenencia a una región en la que tradicionalmente los lazos personales son firmes y hay una firme idea de cooperación ante las dificultades. Ante este potente abono es imposible que no florezcan cooperaciones destinadas a eliminar los problemas existentes que hemos apuntado anteriormente. Esto es un ingrediente valiosísimo que debe de ser sin duda valorado en su justa medida que escasea enormemente en otras regiones de España y que merece la pena ser aprovechado.

El gran problema de la formación de consorcios es el que las empresas se conozcan y confíen unas en otras. Hay que dar a conocer la herramienta, convencer, formar grupos y tutorizar.

Indicar como se debe de crear el modelo de negocio para el consorcio es una parte importante, pero más lo es como realizar un plan para la nueva empresa que sirva para su puesta en práctica.

En este sentido, es importante considerar la elevada necesidad de contar con un gerente muy capaz y con experiencia muy amplia.

2. Plataforma de consultoría online de especialistas.

Dotar a las empresas de un servicio y un foro de atención de consultas técnicas a través de la web sobre trámites aduaneros y sobre seguros, logística, medios de pago, etc. Un foro específico para resolver los problemas de normalización y homologación y para otros problemas específicos acudir a un especialista.

3. Los instrumentos tradicionales se han demostrado muy adecuados para las empresas que empiezan a exportar, pero debería completarse con ayuda técnica para la selección de mercados objetivo en colaboración con la asociación de exportadores, ya que ellos podrían cooperar en la realización del plan de marketing internacional, selección de ferias, etc.

4. Otro aspecto a considerar es intentar personalizar a través de la web lo más posible el servicio de apoyos, que es lo que está demandando el colectivo.

5. Dado que la financiación es escasa, suplir en la medida de lo posible con inteligencia de mercado que escoja mercados en los que no se necesiten tantos recursos para competir y donde sea posible obtener apoyo de oficinas comerciales u otra institución para superar el acceso a canales de distribución y superación de otras barreras.

6. Potenciar las misiones comerciales directas. Si consideramos la estrategia de penetración de mercados en la matriz de Ansoff (ver Tabla 24), cabe plantear como prioritarias tanto una estrategia de “desarrollo de mercado”, que permita una mayor diversificación de los mismos, acudiendo con los productos actuales a nuevos mercados, como una estrategia de “lanzamiento de nuevos productos” en mercados actuales.

7. Por último, organización de jornadas de formación para fomentar un espíritu de compromiso con la internacionalización en los directivos a base de casos prácticos de empresas que han superado las dificultades y que sean de sectores complementarios.

TABLA 24. MATRIZ DE ANSOFF.

	PRODUCTOS		
	Actuales		Nuevos
MERCADOS	Actuales	PENETRACIÓN DEL MERCADO	LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS
	Nuevos	DESARROLLO DEL MERCADO	DIVERSIFICACIÓN

4

ANEXOS

MAPA 1. DIVISIÓN ENTRE RIBERA ALTA Y ZONA DE TUDELA.



Agrupación de municipios según la zonificación Navarra 2000:

Ribera Alta:

Lodosa, Mendavia, Sartaguda, Lerín, Sesma, Miranda de Arga, Andosilla, Azagra, Cárcar, San Adrián, Caparroso, Carcastillo, Mélida, Murillo el Cuende, Murillo el Fruto, Santacara, Falces, Funes, Marcilla, Peralta, Cadreita, Milagro y Villafranca.

Zona de Tudela:

Ablitas, Barillas, Cascante, Monteagudo, Murchante, Tulebras, Arguedas, Castejón, Valtierra, Buñuel, Cortes, Ribaforada, Cabanillas, Fustiñana, Fontellas, Tudela, Bardenas Reales, Cintruénigo, Corella, Fitero.

MAPA 2. DIVISIÓN DE LA RIBERA EN OCHO COMARCAS.

La división en ocho comarcas responde a las agrupaciones:

Valle del Ega-Alto Ebro: Andosilla, Azagra, Cárcar, San Adrián, Lodosa, Mendavia, Sartaguda, Lerín, Sesma.

Intercuenca Fluvial de los Ríos Arga y Aragón: Falces, Funes, Marcilla, Miranda de Arga, Peralta, Milagro.

Margen Izquierda del Ebro: Villafranca, Cadreita, Valtierra, Arguedas, Cabanillas, Fustiñana.

Valle del Aragón: Caparroso, Carcastillo, Mélida, Murillo el Cuende, Murillo el Fruto, Santacara.

Tudela: Tudela.

Bajo Ebro: Fontellas, Buñuel, Cortes, Ribaforada.

Valle del Alhama: Cintruénigo, Corella, Fitero, Castejón.

Valle del Queiles: Ablitas, Barillas, Cascante, Monteagudo, Murchante, Tulebras.

Características de la encuesta y resultados de los análisis estadísticos

La encuesta a las empresas de la Ribera se desarrolló durante el período julio-octubre de 2011, mediante el envío de un mensaje de correo electrónico, fax y/o llamada telefónica a empresas de la Ribera, a partir de diversas bases de datos sobre empresas de la zona: la suministrada por la Cámara de Comercio de Navarra, la base de datos SABI, y la de la propia Asociación de Empresarios de la Ribera. El muestreo utilizado fue aleatorio, estratificado por sectores de actividad. Para agilizar y facilitar las respuestas, se habilitó en la página web de la AER un cuestionario en formato electrónico, si bien la mayor parte de los cuestionarios se contestaron mediante una entrevista personal realizada por personal de la AER.

El número de respuestas válidas ascendió a 99. La Tabla 25 y la Tabla 26 presentan la distribución de las respuestas recibidas según el tamaño de las empresas y por sectores de actividad.

TABLA 25. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR SECTOR Y TAMAÑO DE LA EMPRESA

	9 o menos empleados	entre 10 y 49 empleados	50 o más empleados	Total
Total	3	21	11	35
Resto industria	9	24	11	44
Construcción y servicios	11	6	3	20
Total	23	51	25	99

Fuente: Gabinete de Estudios AER a partir de la encuesta realizada.

Orientación de las ventas

Para considerar la distinta orientación de las ventas (local, regional, nacional, o internacional) en el análisis, se han clasificado las empresas en cuatro categorías según los valores de la preguntas del epígrafe 25 del cuestionario. De esta forma, mediante la utilidad del programa estadístico SPSS “clasificar en conglomerados de k medias” se han obtenido cuatro grupos, con los centros y el número de casos que se muestran en la Tabla 33 y la Tabla 34. Por ejemplo, en el grupo 4, que incluye a 40 empresas que venden mayoritariamente en el mercado local, el 82% de las ventas –por término medio- se dirigen a este mercado, mientras que las ventas al mercado regional suponen de media el 17%, al mercado nacional el 1%, y al extranjero el 0%. El análisis ANOVA de los conglomerados formados valida la representatividad de cada grupo –ver Tabla 35-. Por su parte, la Tabla 36 muestra la composición de los conglomerados formados según sectores de actividad.

TABLA 26. CENTROS DE LOS CONGLOMERADOS SEGÚN ORIENTACIÓN DE LAS VENTAS.

	Conglomerado			
	1	2	3	4
Apartado 13 (Local)	8	24	86	6
Apartado 13 (Regional)	23	62	14	13
Apartado 13 (Nacional)	57	12	0	29
Apartado 13 (Extranjero)	12	2	0	53

Fuente: Gabinete de Estudios AER a partir de la encuesta realizada.

TABLA 27. NÚMERO DE CASOS EN CADA CONGLOMERADO SEGÚN ORIENTACIÓN DE LAS VENTAS.

	Empresas	% sobre total
1 "Exportación"	21	21,2
2 "Regional"	23	23,2
3 "Nacional"	48	48,5
4 "Local"	7	7,1
Total	99	100,0
Sin clasificar	0	0,0
Total	99	100,0

Fuente: Gabinete de Estudios AER
a partir de la encuesta realizada.

Actividad innovadora

De forma similar a lo realizado para estudiar la orientación de las ventas, se han clasificado las empresas en dos categorías, "innovadora" y "no innovadora" según los valores de las preguntas incluidas en el epígrafe 12 del cuestionario. De esta forma, se han considerado empresas innovadoras aquellas que han respondido "muy de acuerdo" a las preguntas referentes a si "la empresa ha introducido innovaciones de producto o innovaciones de proceso en el período 2006-2009", o a la afirmación "su empresa no necesita innovar debido a innovaciones previas".

TABLA 28. CENTROS DE LOS CONGLOMERADOS SEGÚN ACTIVIDAD INNOVADORA.

	Conglomerado	
	1	2
Producto	0	1
Producción	0	1
Organización	0	1
Marketing	0	1
No Necesita	0	0

TABLA 29. NÚMERO DE CASOS EN CADA CONGLOMERADO SEGÚN ORIENTACIÓN DE LAS VENTAS.

Grupo:	Núm. Empresas	%
1 No innovadora	36	36,4
2 Innovadora	63	63,6
Total	99	100,0

Estadísticos del análisis factorial de las barreras a la exportación.

TABLA 30. COMUNALIDADES DEL ANÁLISIS FACTORIAL DE LAS BARRERAS A LA EXPORTACIÓN.

	Inicial	Extracción
Identificar	1,000	,573
Financiación	1,000	,531
Contactar	1,000	,639
Tiempo	1,000	,596
Personal	1,000	,720
Productos	1,000	,476
Ayudas	1,000	,643
Barreras	1,000	,706

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

TABLA 31. VARIANZA TOTAL EXPLICADA DEL ANÁLISIS FACTORIAL DE LAS BARRERAS A LA EXPORTACIÓN.

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	3,435	42,938	42,938	3,435	42,938	42,938	2,670	33,375	33,375
2	1,451	18,133	61,072	1,451	18,133	61,072	2,216	27,697	61,072
3	,868	10,853	71,925						
4	,611	7,634	79,559						
5	,515	6,432	85,991						
6	,503	6,289	92,280						
7	,352	4,399	96,679						
8	,266	3,321	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

TABLA 32. KMO Y PRUEBA DE BARTLETT DEL ANÁLISIS FACTORIAL DE LAS BARRERAS A LA EXPORTACIÓN.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,772
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	191,091
	gl	28
	Sig.	,000

Estadísticos del análisis factorial de las barreras a la exportación.

TABLA 33. VARIANZA TOTAL EXPLICADA DEL ANÁLISIS FACTORIAL DE LAS AYUDAS RECIBIDAS.

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	4,752	36,553	36,553	4,752	36,553	36,553	2,547	19,594	19,594
2	2,323	17,868	54,422	2,323	17,868	54,422	2,472	19,013	38,606
3	1,168	8,984	63,405	1,168	8,984	63,405	2,323	17,869	56,475
4	1,028	7,906	71,311	1,028	7,906	71,311	1,929	14,836	71,311
5	,887	6,826	78,137						
6	,641	4,929	83,066						
7	,564	4,340	87,406						
8	,380	2,922	90,328						
9	,350	2,695	93,022						
10	,326	2,505	95,528						
11	,250	1,922	97,450						
12	,181	1,389	98,838						
13	,151	1,162	100,000						

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

TABLA 34. COMUNALIDADES DEL ANÁLISIS FACTORIAL DE LAS AYUDAS RECIBIDAS.

	Inicial	Extracción
PIPE	1,000	,640
Ferías	1,000	,797
Misiones	1,000	,730
Inversas	1,000	,520
Marketing	1,000	,675
show-room	1,000	,747
Normalización	1,000	,860
Estudios	1,000	,566
Asistencia técnica	1,000	,796
Formación	1,000	,742
Formación on-line	1,000	,769
Cluster	1,000	,728
Portal	1,000	,701

TABLA 35. ANÁLISIS FACTORIAL DE AYUDAS RECIBIDAS. KMO Y PRUEBA DE BARTLETT.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,763
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	620,219
	gl	78
	Sig.	,000

Estadísticos del análisis factorial de las ayudas recibidas.

TABLA 36. ANÁLISIS FACTORIAL DE LA VALORACIÓN DE AYUDAS. COMUNALIDADES.

	Inicial	Extracción
PIPE	1,000	,611
Ferías	1,000	,749
Misiones	1,000	,753
Inversas	1,000	,743
Marketing	1,000	,751
show-room	1,000	,690
Normalización	1,000	,798

TABLA 36 (CONTINUACIÓN)

Estudios	1,000	,756
Asistencia técnica	1,000	,835
Formacion	1,000	,721
Formación on-line	1,000	,622
Cluster	1,000	,746
Portal	1,000	,692

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

TABLA 37. ANÁLISIS FACTORIAL DE AYUDAS RECIBIDAS. KMO Y PRUEBA DE BARTLETT.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,862
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	866,659
	gl	78
	Sig.	,000

TABLA 38. ANÁLISIS FACTORIAL DE LA VALORACIÓN DE AYUDAS. VARIANZA TOTAL EXPLICADA.

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	6,963	53,562	53,562	6,963	53,562	53,562	3,555	27,346	27,346
2	1,447	11,134	64,696	1,447	11,134	64,696	3,447	26,515	53,861
3	1,056	8,123	72,819	1,056	8,123	72,819	2,464	18,958	72,819
4	,660	5,077	77,895						
5	,587	4,518	82,414						
6	,498	3,829	86,243						
7	,383	2,950	89,193						
8	,378	2,908	92,101						
9	,294	2,260	94,362						
10	,233	1,791	96,153						
11	,196	1,510	97,662						
12	,184	1,415	99,077						
13	,120	,923	100,000						

Cuestionario utilizado

1. Nombre de la empresa:					
2. NIF:				3. Código Postal:	
4. Año de inicio de la actividad:				5. Código CNAE de la actividad principal:	
6. Actividad principal de la empresa:					
7. ¿Cuenta su empresa con participación de capital extranjero?					
8. Número de empleados en enero 2010:				9. Núm. Empleados en diciembre 2010:	
10. Nombre de la persona que contesta el cuestionario:					
11. Cargo en la empresa:					
12. Perfil innovador. Marque con una X si su empresa ha desarrollado los siguientes tipos de innovaciones en el período 2007-2010:	Innovaciones de producto en el mercado (bienes o servicios nuevos o sensiblemente mejorados)	Procesos de producción nuevos o sensiblemente mejorados	Sistemas nuevos de organización o sensiblemente mejorados	Innovaciones en Marketing	No necesita innovar debido a innovaciones previas
13. Distribución aproximada de la facturación de su empresa en 2010 (En %)		Local (entorno de 50 km):	Regional (entre 50 y 200 km):	Nacional (A más de 200 km):	Extranjero: Total: 100%
14. a) ¿Dispone su empresa de un Plan Estratégico en el que se contemplen objetivos de internacionalización?		Si	No	14. b) Según el Plan Estratégico de su empresa ¿qué porcentaje deben aportar las exportaciones (o los ingresos procedentes del exterior)?	
15. Principales regiones a las que su empresa exporta y mercados que presentan mayor interés:		% sobre total exportaciones	Indique el interés que usted considera que presenta cada región para su empresa, de cara a los próximos cinco años 1= mínimo interés; 2; 3= máximo interés		
Unión Europea					
Asia					
América del Norte					
América del Sur y Central					
Oriente Próximo y África					
Otros (indicar):					
Total		100%			
16. Países en los que	a) Con plantas productivas (número total de países):	Principales países (por orden de importancia): 1) 2)		b) Con filiales de distribución (número total de países):	Principales países (según importancia): 1) 2) 3)

CUESTIONARIO UTILIZADO (CONTINUACIÓN)

su empresa está implantada:		3) 4) 5)		4) 5)			
17. Indique los principales países en los que su empresa está interesada actualmente, ya sea para aumentar sus ventas o para abrir un establecimiento permanente:	Principales países (por orden de importancia): 1) 2) 3) 4) 5) 6) 7)						
18. Valore las posibles ventajas que ofrecen las exportaciones, u otras formas de internacionalización (filiales, alianzas, etc.) para su empresa:	Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutro	En desacuerdo	Muy en desacuerdo		
Permite aumentar significativamente el volumen de ventas y conseguir un tamaño de la empresa suficiente. Posibilita explotar economías de escala							
Posibilidad de compensar la desfavorable evolución del mercado nacional							
Los márgenes que obtiene la empresa en el extranjero son superiores a los del mercado nacional							
La presencia internacional permite conocer mejor las tendencias en la demanda							
La presencia internacional da prestigio a la empresa y/o a sus marcas							
Otras (señalar):							
19. Indique: a) si conoce que las siguientes Administraciones conceden ayudas para el fomento de las exportaciones; b) si ha recibido algún tipo de ayuda y, en caso afirmativo c) valore la utilidad de las ayudas percibidas.	¿Conoce las ayudas?		¿Recibió ayuda en los últimos 5 años?		1 = escasa repercusión o interés	2 = Importancia media	3 = máxima relevancia o interés
	Si	No	Si	No			
Cámaras de Comercio							
Gobierno de Navarra							
Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)							
Otras (señalar):							
20. Marque con una X las ayudas a la internacionalización que: a) conozca de su existencia; b) las que hayan sido percibidas por su empresa en los cinco últimos años y c) valore la importancia de las ayudas recibidas, o el interés por las mismas, en caso de no haberse recibido:	Conoce (x)		Recibió (X)		1 = escasa repercusión o interés	2 = Importancia media	3 = máximo interés
Plan de Iniciación a la Promoción Exterior (PIPE). Su							

objetivo es ayudar a las pyme españolas a dar los pasos necesarios para que comiencen a exportar					
Apoyo a la participación en ferias internacionales (de participación agrupada o nacionales o participación individual).					
Participación en misiones comerciales directas para visitar clientes potenciales en otros países.					
Apoyo en misiones comerciales inversas: traer clientes potenciales a visitar la empresa o a llevar a visitar a clientes donde se tienen relaciones o instaladas maquinas, etc.					
Apoyo en acciones de Marketing Internacional, fundamentalmente publicidad y promoción: Ayuda para la realización de comunicación internacional o ayudas a la participación en publicidad colectiva de un grupo de empresas en el exterior.					
Ayudas para crear show-rooms, conferencias, jornadas de degustación, muestras colectivas, etc. Tanto en ferias como en otros lugares fuera de éstas.					
Ayudas para la Normalización y Homologación de productos para su comercialización en el exterior.					
Estudios de mercado específicos para el conjunto de su sector y un país.					
Asistencia técnica para logística internacional o para contratación internacional					
Formación de comercio exterior.					
Formación online.					
Apoyo a la creación de clúster industriales y otras formas de cooperación como los consorcios de exportación					
Portal del exportador del ICEX, con foros, redes sociales...					
21. Las principales barreras existentes que dificultan la actividad exportadora o internacional de su empresa son:	Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutro	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Dificultad para igualar los precios y/o calidad de los competidores extranjeros					
Incapacidad para identificar oportunidades de negocio en el exterior					
Escasez de la financiación necesaria para las exportaciones					
Problemas para contactar con potenciales compradores extranjeros					
Carencia de tiempo de los directivos para organizar el proceso de internacionalización					
Escasez de personal con cualificaciones en materia de internacionalización					
Problemas para desarrollar o adaptar nuevos productos a los mercados internacionales					
Carencia de ayudas públicas e incentivos para la internacionalización de las empresas					
Existencia de barreras arancelarias, u otras medidas					

CUESTIONARIO UTILIZADO (CONTINUACIÓN)

proteccionistas, en los mercados exteriores					
La empresa ha tenido experiencias de exportación negativas que desaconsejan las ventas en el exterior					
Otras (señalar):					
22. Utilización de internet. Indique su mayor o menor grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:	Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutro	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Su empresa cuenta en la actualidad con una adecuada presencia en Internet, con información disponible en los principales idiomas					
Su empresa ha conseguido interesantes oportunidades comerciales en España a través de internet					
Su empresa ha conseguido interesantes oportunidades comerciales en otros países a través de internet					
Utiliza las redes sociales para la expansión nacional o internacional de su empresa.					
23. Cuáles de las siguientes fórmulas de cooperación entre empresas considera que podría interesar a su negocio:			Nada interesada	Algo interesada	Interés máximo
Asistencia a seminarios periódicos temáticos para conocer experiencias de éxito					
Participación en foros para la internacionalización, con iniciativas de colaboración entre los miembros					
Consortios de exportación (unión de empresas, generalmente de productos complementarios, que permite compartir los gastos e inversiones que implican la exportación o la implantación exterior)					
Participación en un grupo de empresas para la explotación conjunta de un mercado concreto.					
Alianzas de empresas industriales o de servicios para acciones de promoción y ofertas comerciales.					
Otras (señalar):					
24. Propuestas. ¿Qué medidas o cambios en los incentivos actuales cree que deberían aplicar las administraciones públicas para potenciar la internacionalización de su empresa?					
1.					
2.					
3.					

Muchas gracias por su colaboración, ha finalizado el cuestionario.

5

BIBLIOGRAFÍA

Cámaras (2007): Internacionalización de la empresa española: cooperación empresarial e inversión exterior. Cámaras de Comercio, Madrid.

- (2011): La empresa exportadora española. 2006-2009. Cámaras de Comercio, Madrid

Cateora P. R. y Graham, J.J. (2007): International Marketing, 13ª edition. McGraw-Hill/Irwin

El Exportador Digital, núm. 131, ICEX.

Lloyd-Reason L. y Mughan, T (2008): Removing barriers to SME Access to International Markets, USASBE 2008 Proceedings.

Manera Bassa J. y Martín del Peso, M. (2006): "Percepción de los instrumentos de promoción comercial de apoyo a la internacionalización de las empresas en las comunidades autónomas de España", Información Comercial Española, núm. 828, pp. 248-268.

OCDE (2009): Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation, Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, OECD.

Onkelinx, J. y Sleuwaegen, L. (2008): Internationalization of SMEs, Flanders DC.

Porter, M. (1991): La ventaja competitiva de las naciones, Ed. Plaza & Janés.

SABI: Base de datos Balances Ibéricos, Grupo Informa.

Sanchez de Pablo, J. D. (2009): Análisis empírico de la cooperación empresarial en el sector agroalimentario español, Tesis doctoral, Universidad de Castilla La Mancha.

Sanz-Magallón Rezusta G. -director- (2003): Indicadores AER. Desarrollo, especialización y perspectivas de la economía de la Ribera de Navarra, Asociación de Empresarios de la Ribera.

- (2004): Indicadores AER 2ª edición. Desarrollo socioeconómico de la Ribera y competitividad del sector industrial, Asociación de Empresarios de la Ribera.

- (2005): Indicadores AER 3ª edición. Oportunidades de los servicios ferroviarios de alta velocidad para la Ribera, Asociación de Empresarios de la Ribera.

- (2006): Indicadores AER 4ª edición. La promoción de la innovación en la Ribera. El papel de la Universidad, Asociación de Empresarios de la Ribera.

- (2007): Indicadores AER 5ª edición. El mercado laboral de la Ribera: puestos de trabajo de difícil cobertura y necesidades de formación. Asociación de Empresarios de la Ribera

- (2008): Indicadores AER 6ª edición. Formación y retención de capital humano en la Ribera. Asociación de Empresarios de la Ribera

- (2010): Indicadores AER 7ª edición. El impacto de la crisis económica y financiera en la Ribera de Navarra. Asociación de Empresarios de la Ribera.

World Economic Forum (2010): Informe sobre la competitividad mundial. WEF.

