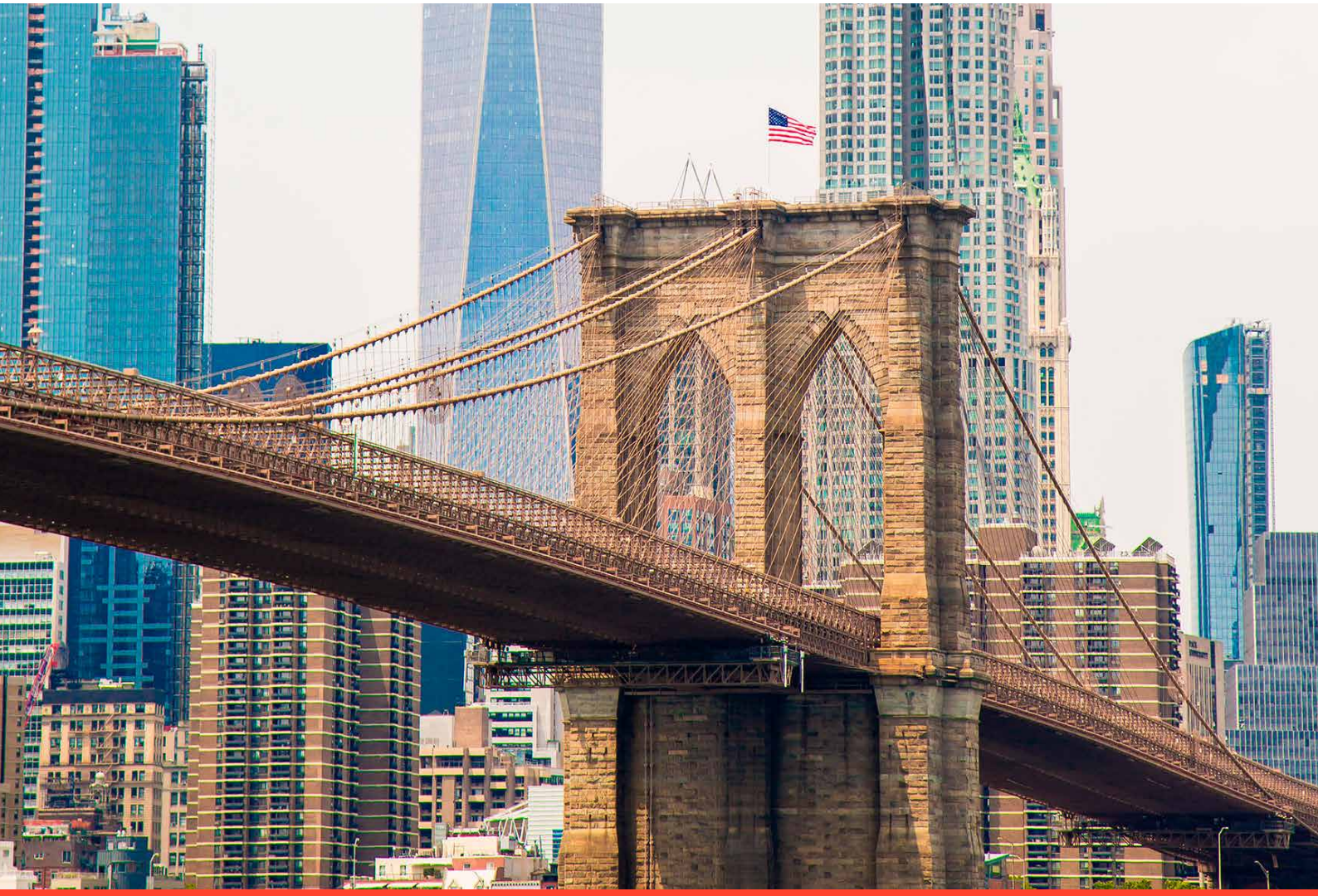
Foro de Marcas Renombradas Españolas

GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

ICEX España Exportación e Inversiones



La empresa española en EEUU:

Perspectivas y desafíos

Elaborado por:

Foro de Marcas Renombradas Españolas

GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

ICEX España Exportación e Inversiones

Autores del informe de actividad y de los casos de empresas:

Rocío Sánchez Mangas
Profesora Titular de Universidad
Dpto. de Análisis Económico:
Economía Cuantitativa

Carlos Llano Verduras
Catedrático de Universidad
Dpto. de Análisis Económico:
Teoría Económica e Historia Económica

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
de la Universidad Autónoma de Madrid.

Maquetación e infografía:
Visual Thinking Comunicación

Marzo 2023

Índice

Prólogo, por José Luis Kaiser 4

Datos socioeconómicos de Estados Unidos 7
Artículo: Los grandes retos a los que se enfrenta EEUU, por Manuel Muñiz 9
Caso: Grupo Cosentino en Estados Unidos* 10
Artículo: Estados Unidos: ¿un mercado único desde el punto de vista normativo?, por Carla Frangoni y Ana Ramírez 13
Caso: Santander en Estados Unidos* 15

Datos de EEUU en el mundo: su comercio exterior 17
Caso: Acesur en Estados Unidos* 19
Artículo: Invertir en Estados Unidos, por Marco Antonio Achón 21
Caso: ADEX en Estados Unidos* 24

Informe de actividad de la empresa española en EEUU, por Rocío Sánchez Mangas y Carlos Llano Verduras 27
- Introducción 28
- Contexto 29
- La empresa española en Estados Unidos 34
  - 3.1 Características de las empresas de la muestra 34
  - 3.2 Actividad de la empresa española en EEUU 36
  - 3.3 Impacto de la pandemia y la situación geopolítica 42
  - 3.4 La empresa española ante la nueva política comercial en EEUU 44
  - 3.4 Retos para los próximos años 47

Caso: CAF en Estados Unidos* 52
Artículo: Estados Unidos, una apuesta segura, por José Antonio Llorente 54
Caso: GMV en Estados Unidos* 55

Datos sobre relaciones bilaterales España-EEUU 57
Artículo: EEUU, un país con capacidades para el triunfo empresarial, por Javier Estades Saéz 60
Caso: MAPFRE en EEUU* 61
Artículo: El 'Green Rush': oportunidades en Estados Unidos para inversores españoles, por José Morán y Cecilia Máspero 62
Caso: SENER en EEUU* 65

Conclusiones, por Rocío Sánchez Mangas y Carlos Llano Verduras 67
Bibliografía 70
Índice de gráficos del informe de actividad 71

* por Carlos Llano Verduras

Prólogo

José Luis Kaiser

Consejero jefe económico y comercial en Washington

En el contexto actual de incertidumbre, provocada por la recuperación pospandemia, en cierto modo truncada por la invasión rusa de Ucrania, la volatilidad en el mercado energético y la delicada relación entre la política monetaria y la fiscal, resulta complicado hacer previsiones a medio plazo, y mucho más a largo plazo. La coyuntura actual en Estados Unidos está dominada por la lucha contra la inflación y el debate sobre cuál es la combinación de políticas monetaria y fiscal que permita lograr ese objetivo sin dejar de atender las necesidades estructurales y de largo plazo. Esta coyuntura no debe impedir la comprensión de aspectos estructurales que es necesario tener en cuenta a la hora de decidir sobre el posible establecimiento empresarial en Estados Unidos.

Las causas de la inflación en EEUU son distintas que en Europa. En primer lugar, los precios de la energía no han subido tan intensamente como en Europa, dada la menor dependencia energética del gigante americano. En segundo lugar, si bien las presiones de los salarios sobre los precios impulsaron más la inflación en los meses de recuperación económica tras la pandemia, en la actualidad, no explican por sí solas una inflación tan elevada. En tercer lugar, al suavizarse los confinamientos pandémicos se produjo un elevado aumento de la demanda de consumo, derivado tanto del incremento del ahorro forzado durante los meses con más restricciones, como de los cinco paquetes fiscales aprobados, que incluían cheques o transferencias monetarias directas para todos los ciudadanos. Este aumento de la demanda explicó la fuerte subida de la inflación en los últimos meses de 2021, y primeros meses de 2022 y continúa siendo un factor importante en la explicación de la inflación. Por último, y quizá la causa más relevante en el medio y largo plazo, ha sido la subida de los precios de los suministros derivada de la ruptura de las cadenas logísticas. Este es el factor principal en la coyuntura actual. Factor que, sobre todo, genera incertidumbre sobre la duración de la coyuntura inflacionista, por lo que puede tener importantes implicaciones estructurales.

¿Cuáles son esas implicaciones estructurales de los factores que explicarían la elevada inflación actual? Con respecto al mercado de trabajo y los salarios, la situación es de pleno empleo, y con una importante falta de mano de obra. Se estima que existen algo menos de dos vacantes por cada persona en paro, ratio más alto que antes de los confinamientos. Durante la pandemia, muchos trabajadores han adelantado su jubilación, y otros han decidido dejar de trabajar, temporal o permanentemente, en un fenómeno que se conoce como *big quit* o *great resignation*, que ha llevado a una caída de un punto porcentual en la tasa de actividad. Este es un aspecto importante a tener en cuenta tanto para las empresas ya instaladas como para las que están pensando en instalarse en este país. Existe una falta notable de mano de obra, tanto cualificada como no cualificada, que afecta a casi todos los sectores industriales y de servicios. Adicionalmente, esta falta de mano de obra producirá presiones sobre los salarios en el medio y largo plazo.

A la situación en el mercado de trabajo y la aparición de demanda embalsada tras el ahorro forzado de los confinamientos se ha sumado el impacto retardado de los cinco paquetes de protección y estímulo fiscal. La Administración Trump aprobó cuatro paquetes y la Administración Biden uno más.

> "La coyuntura actual en EEUU está dominada por la lucha contra la inflación y el debate sobre cuál es la combinación de políticas fiscal y monetaria que permita lograr ese objetivo".

En conjunto, suponen más de 5,7 billones de dólares. El déficit público superó el 10% del PIB estadounidense también en 2021, ya con la economía en plena recuperación y en reapertura según comenzaba la vacunación.

En este contexto, la Reserva Federal, en cumplimiento de su mandato de maximizar el empleo y que la economía estadounidense alcance una tasa de inflación del 2% anual, subió los tipos de interés de referencia rápida e intensamente durante 2022.

En consecuencia, el aumento de la demanda se está modulando, también debido a la reducción progresiva de los niveles de ahorro y de la finalización de las ayudas y subvenciones directas concedidas en varios de los paquetes fiscales. Lo previsible es que la demanda se sitúe en niveles prepandemia y que limite su contribución al aumento de precios, salvo que se aprueben nuevos incentivos y ayudas.

Pasando al capítulo de aspectos a considerar desde el punto de vista de la producción, hay que señalar los problemas en las cadenas logísticas y los embates de tono industrial-proteccionista de los gobiernos de Estados Unidos.

La mayor parte de las empresas norteamericanas que operan a nivel global, impulsadas por políticas federales, han considerado, o están considerando, un acercamiento de las fuentes de suministros y una reducción de las cadenas de valor y logísticas para evitar rupturas en el futuro; fenómeno que se conoce como *near sourcing*. Este fenómeno tendrá consecuencias sobre los precios a medio y largo plazo, pues el establecimiento de las fuentes de suministro de componentes y bienes intermedios en Estados Unidos supone unos costes más altos que en sus actuales emplazamientos.

Este hecho viene reforzado por las disposiciones incluidas en los dos grandes planes aprobados por la administración Biden: la Ley de Inversión en Infraestructuras y Empleo (Infrastructure Investment and Jobs Act-IIJA); y la Ley para la Reducción de la Inflación (Inflation Reduction Act-IRA).

La ley Infrastructure Investment and Jobs Act (IIJA) de 15 de noviembre de 2021 incorpora en ley el mandato de la Orden Ejecutiva presidencial 14005, que incluye los siguientes aspectos:

1. Un incremento inmediato del umbral del valor del contrato para productos o componentes fabricados en EEUU del 60% (a partir del 25 de octubre de 2022); un segundo incremento hasta el 65% en dos años (aplicable entre 2024 y 2028); y alcanzar el umbral del 75% a partir de 2029.

2. Acentuar la preferencia de precio para los productos y componentes nacionales que han sido identificados por la revisión de la cadena crítica de suministro dictada por la EO 14017, y por la estrategia de la cadena de suministro en la pandemia dictada por la EO 14001. Aplicación de un margen mínimo del 25% del coste en el precio a favor de la oferta de contenido local. La lista concreta de productos críticos no ha sido publicada todavía.

3. Imponer a los contratistas las exigencias de información sobre el contenido específico de origen estadounidense en la adquisición de productos críticos, y de productos y materiales de construcción que contengan un componente crítico.

4. La Oficina de Gestión y Presupuesto de la Casa Blanca (OMB) publicó en abril de 2022 unas directrices preliminares complementarias sobre la aplicación de las normas 'Build America', y 'Buy America', que extiende las disposiciones 'Buy American' a todos los proyectos federales de infraestructura, estén o no financiados con fondos procedentes de la IIJA (anteriormente aplicaban solo a ciertos programas de ayuda federal).

La 'Inflation Reduction Act' contiene una serie de incentivos financieros y fiscales, con el objetivo de acelerar la transición ecológica de Estados Unidos a una economía baja en carbono y avanzar en la acción para combatir el cambio climático. Varios subsidios verdes de los incluidos en la IRA podrían generar distorsiones de mercado, ya que favorecen a las empresas instaladas en Estados Unidos y el uso de componentes fabricados en el área USMCA (Estados Unidos, Canadá y México). En concreto, y solo como ejemplo:

"A medio plazo, el mercado estadounidense continuará siendo el mercado de consumo más grande del mundo, con un elevado poder adquisitivo de los hogares y con expectativas de crecimiento positivas".

1. El Clean Vehicle Tax Credit ofrece una ventaja fiscal de hasta 7,500$ por coche, por la compra de un vehículo limpio, siempre y cuando los componentes de este hayan sido construidos o ensamblados dentro del área de Libre Comercio USMCA, hecho que, en un principio, discrimina contra los estados miembros de la Unión Europea. De 2024 a 2026, para obtener esta ventaja fiscal el 40% del vehículo tendrá que haber sido ensamblado dentro del área de Libre Comercio USMCA. A partir de 2026, el 80% del vehículo tendrá que haber sido ensamblado en la zona USMCA.

2. El Advanced Manufacture Tax Credit crea nuevas ventajas fiscales para incentivar la producción de paneles solares, torres eólicas, baterías eléctricas y la excavación de minerales críticos en territorio estadounidense. En concreto, una bonificación del 10% a la base de la subvención si al menos el 40% (20% para eólica) del acero, el hierro o los componentes utilizados son de contenido nacional de los Estados Unidos.

FOTOGRAFÍA: SHAUN DAKIN | UNSPLASH

A pesar de estos aspectos negativos de ambos planes, tanto el IIJA como el IRA suponen importantes oportunidades para las empresas instaladas en Estados Unidos.

El IIJA incluye un total de 1,2 billones de dólares de aprobación de gasto, de cuya cantidad se autorizan 550,000 millones de dólares (cantidad aproximada al 2.5% del PIB) en nuevos fondos, y el resto son reautorizaciones para programas de obra pública federal ya existentes. Los nuevos fondos se destinarán durante los próximos cinco años a inversiones en carreteras, puentes y grandes proyectos, ferrocarril de mercancías y pasajeros, transporte público, conexiones urbanas, aeropuertos, puertos y vías navegables, seguridad en transporte y suministros, infraestructura de energía, internet de alta velocidad, resiliencia frente a impactos del cambio climático, agua potable, protección medioambiental, recarga de vehículos eléctricos, y autobuses eléctricos.

Por su parta, la IRA plantea el objetivo de reducir del déficit para luchar contra la inflación, invertir en la producción y fabricación de energía doméstica y reducir las emisiones de carbono en aproximadamente un 40% para 2030. Supone casi 500,000 millones de dólares en la financiación de proyectos de energías renovables, lucha contra el cambio climático y mejora del sistema sanitario.

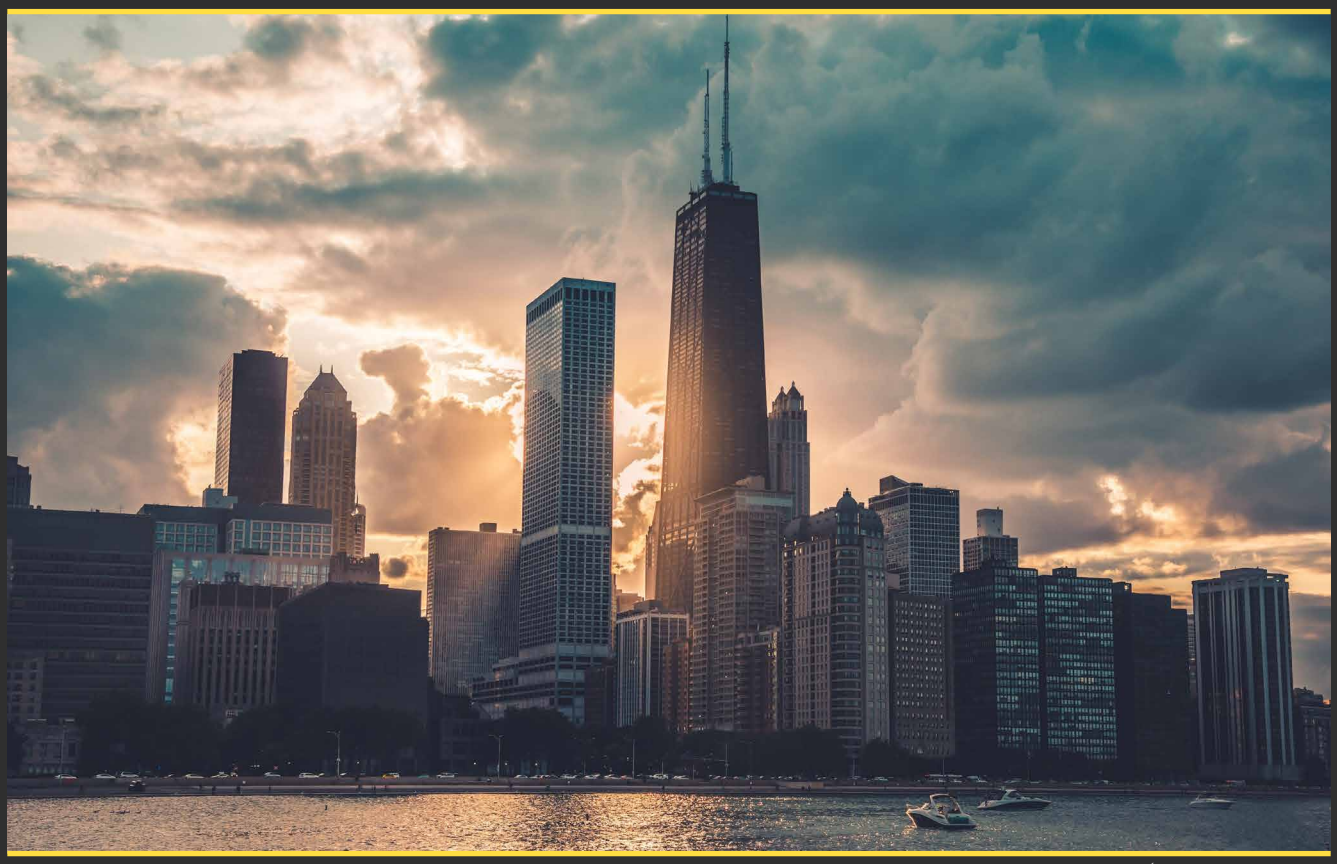
En resumen, la ambición de los planes aprobados hace aconsejable una mayor presencia en Estados Unidos y optar por el establecimiento en el país. No obstante, hay que tener también en cuenta el previsible aumento de los costes de suministros y bienes intermedios y la escasez de mano de obra. En todo caso, a medio plazo, el mercado estadounidense continuará siendo el mercado de consumo más grande del mundo, con un elevado poder adquisitivo de los hogares y con expectativas de crecimiento positivas.

Foro de Marcas Renombradas Españolas

GOBIERNO DE ESPAÑA | MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

ICEX España Exportación e Inversiones

Datos socioeconómicos de Estados Unidos



FOTOGRAFÍA: MAX BENDER | UNSPLASH

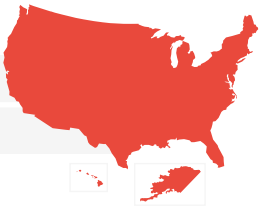
Estados Unidos

Superficie 9,831,510 Km²

Población Julio 2022 331,894 mill.

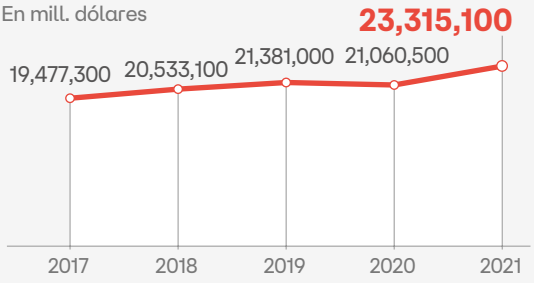
Capital **Washington D.C.**

Idioma **Inglés**

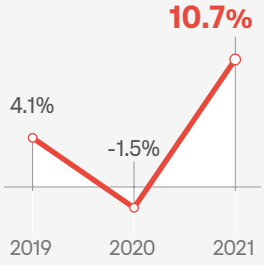


Indicadores económicos

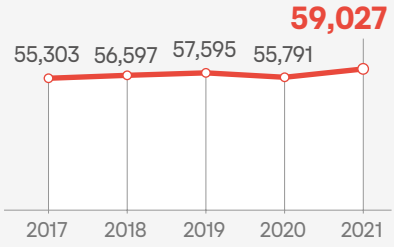
PIB corriente
En mill. dólares



Variación de PIB



Renta per cápita en PPA
Precios corrientes en dólares



Distribución sectorial del PIB
2021 en % sobre el total

Sector terciario **80.9%**

Sector secundario **18.0%**

Sector primario **1.1%**

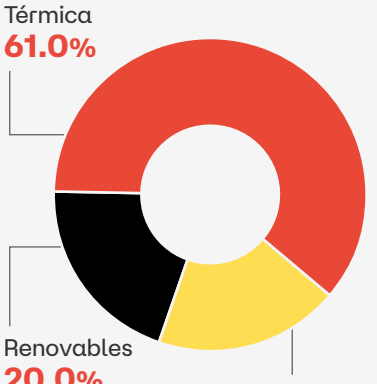
Población ocupada por sectores
2021 en % sobre el total

Sector terciario **85.0%**

Sector secundario **13.6%**

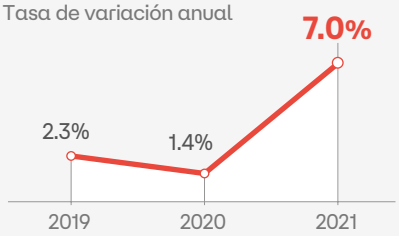
Sector primario **1.4%**

Generación eléctrica
2021

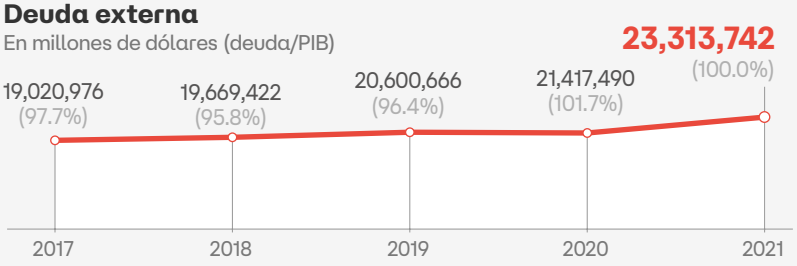


Eólica: **9%**
Hidroeléctrica: **6%**
Solar: **3%**
Biomasa: **1%**

IPC
Tasa de variación anual



Deuda externa
En millones de dólares (deuda/PIB)



Los grandes retos a los que se enfrenta EEUU

Manuel Muñiz

Rector Internacional de IE University

Estados Unidos continúa siendo uno de los grandes motores de crecimiento económico del mundo. Pese al discurso imperante de declive estructural, el mercado de consumo americano sigue representando cerca del 29% del consumo global. Lo mismo se puede decir de los mercados financieros, con la mayor bolsa del mundo, el NYTSE, y con la mayor capitalización de empresas cotizadas: cerca de 44 billones de dólares, comparado con 13 billones en los mercados chinos. La seguridad jurídica, abundancia de infraestructuras avanzadas, un amplio ecosistema de investigación, y capacidad de generación, retención y atracción de capital humano completan un dibujo que ha hecho de Estados Unidos el gran actor económico global desde el final de la segunda guerra mundial.

El país se enfrenta a dos grandes retos en los próximos años. Uno es de naturaleza externa y se trata del ascenso de China y sus implicaciones para la economía y la política exterior norteamericana. China hace tiempo que superó a Estados Unidos como principal socio comercial de una mayoría de países del mundo. De hecho, en estos momentos China es el principal socio comercial de más de 125 países de un total de 195. Es también un inversor estratégico en buena parte de Asia, África y América Latina. Para ciertos países se ha convertido también en el principal prestamista tanto a través de los mercados de deuda pública, como a través de operaciones de crédito directo. En el ámbito tecnológico, que es tal vez el que más preocupación geopolítica genera, China se ha marcado como objetivo el dominar en los denominados sectores de frontera como la Inteligencia Artificial, la computación cuántica o la robótica avanzada. Se enfrenta, por lo tanto, Estados Unidos a un competidor económico y geopolítico de primer nivel. Cómo se configure la relación China-Estados Unidos será uno de los factores determinantes del siglo XXI. Lo que ya parece inevitable es que la competencia entre estos dos países sea mucho más intensa que en las primeras dos décadas del siglo XX, con implicaciones para el comercio y la inversión globales. Las recientes medidas de restricción al comercio de semiconductores implementadas por la Administración Biden son un ejemplo del tipo de entorno regulatorio y comercial que se avecina.

> “La capacidad de EEUU de mantener el liderazgo global va a depender, en gran medida, de su éxito en la gestión de brechas internas”.

El segundo gran reto es de naturaleza doméstica. Estados Unidos atraviesa una crisis política producida por una profunda polarización. La vida política norteamericana vive dominada por los extremos y son cada vez menos los asuntos que suscitan un consenso bipartidista. La manifestación más grave de este fenómeno es la incapacidad de los partidos de llegar a acuerdos sobre cuestiones básicas, como la lucha contra el cambio climático, o, más grave aún, la creciente deslegitimación del oponente político. De hecho, una mayoría de la base republicana está convencida de que la elección del 2021 se ejecutó de manera fraudulenta y que, por lo tanto, la presidencia de Joe Biden es ilegítima. Este cuestionamiento de la legitimidad institucional lleva a una fragilización de todo el andamiaje político y a la incapacidad de producir un programa político estable a medio plazo. Es por esto por lo que la capacidad de Estados Unidos de mantener el liderazgo global va a depender, en gran medida, de su éxito en la gestión de brechas internas. De esa gestión va a depender también buena parte de la arquitectura liberal internacional que el propio Estados Unidos ayudó a construir desde los años ‘40 y que ahora se encuentra en entredicho.

Grupo Cosentino en Estados Unidos

COSENTINO

El Grupo Cosentino es una empresa familiar que produce y distribuye superficies innovadoras y sostenibles de alto valor para el mundo de la arquitectura y el diseño.

Este proyecto, que nació como un pequeño taller de elaboración de mármol en Macael, y que contaba con 17 trabajadores en 1980, es ahora una firma global líder en la producción y distribución de superficies innovadoras para el mundo de la arquitectura y el diseño, que cuenta con cerca de 6,000 empleados. Entre sus productos destacados se encuentran marcas pioneras y líderes en sus respectivos campos, como Silestone®, Dekton® y Sensa by Cosentino®. Superficies respetuosas con el medio ambiente y tecnológicamente avanzadas que permiten la creación de entornos y diseños únicos para el hogar y los espacios públicos. Según datos de 2021, las cifras del grupo son muy relevantes, con una facturación consolidada de 1,402 millones de euros, actividad comercial en 117 países, y presencia con activos propios en 33 países.

Se trata de un grupo consolidado, con 40 años de historia. En estas cuatro décadas, el grupo almeriense ha logrado convertirse en una entidad internacional. Se ha implantado en más de 30 países, aunque la mayor parte de los puestos de trabajo que genera lo hace en España.

Dentro de su aventura de expansión internacional, el Grupo considera como hitos especialmente relevantes la creación de las marcas Silestone® o Dekton®, la conquista del mercado norteamericano o haber sido la primera firma española en anunciarse en el mayor evento televisivo del mundo, la Super Bowl (2005).

En relación con el nacimiento de Silestone® en 1990, la marca líder mundial en su categoría, se apunta que la prestigiosa revista TIME consideró a Silestone® en 2004 como una de las innovaciones más importantes del siglo XX. Gracias a la creación de este producto único, la compañía inició su intenso proceso de internacionalización tanto en Europa, con la filial Cosentino Northwest Europe y con sede en Holanda, como en Estados Unidos en 1997. En la década de los 2000, nació Cosentino Latina en la ciudad brasileña de Vitória, siendo la primera instalación fabril de Cosentino fuera de España, especializada en granito. En 2009 llegó el lanzamiento de Sensa by Cosentino®, una avanzada gama de piedra natural con exclusiva protección antimanchas.

Tras años de crecimiento y de consolidación internacional, gracias a su mayor presencia en Europa, Australia, Asia y Norteamérica, Cosentino llegó a los cinco continentes en 2014 con su entrada en Sudáfrica.

La expansión internacional de Cosentino ha estado marcada, durante todos estos años, por la apertura de Cosentino Centers, innovadoras instalaciones comerciales y de distribución, y de Cosentino Cities, un avanzado y tecnológico concepto expositivo ubicado en el corazón de grandes ciudades del mundo. La multinacional Cosentino volvió a marcar un antes y un después en la industria, en el año 2013, con el desarrollo de la superficie ultra-compacta Dekton®, un producto único en el mercado y que ha supuesto una absoluta revolución para los profesionales del sector.

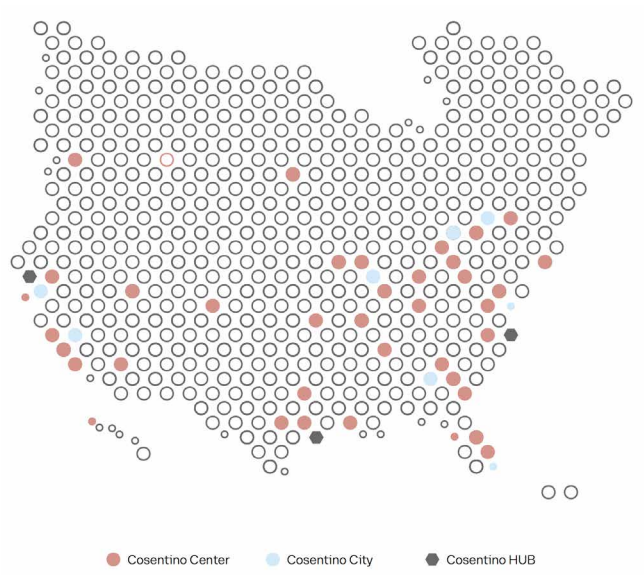
Durante todos estos años, Cosentino ha basado su desarrollo en la expansión internacional y la apuesta constante por la innovación y el I+D.

La entrada de Cosentino en el mercado estadounidense se produjo en 1997, mediante una *joint venture,* bajo nombre Tacom Corporation, junto a un socio local, hasta que en 2010 adquirió el total de su filial actual Cosentino North America. Actualmente cuenta con diferentes activos fijos comerciales, tales como los 38 Cosentino Centers (almacenes reguladores). También cuentan con 5 grandes nódulos logísticos, 7 *showrooms* dirigidos a prescriptores, denominados Cosentino Ctiy, y finalmente unas oficinas corporativas ubicadas en Coral Gables/Miami.

El mercado de Norteamérica, suma de Estados Unidos y Canadá, representa el 57% de los ingresos de Grupo Cosentino. En 2022, las ventas ascendieron a más de 1,000 millones de dólares. Desde el punto de vista estratégico, el Grupo Cosentino ha realizado inversiones constantes en activos fijos comerciales, para ganar en capilaridad comercial y buen servicio de entrega a clientes. Igualmente, han realizado una apuesta constante por los activos intangibles como son la marca: Silestone/Sensa/Dekton y la corporativa Cosentino. También son de destacar sus esfuerzos de inversiones

Grupo Cosentino valora muy positivamente la experiencia en EEUU, un mercado de gran importancia estratégica, donde se valoran los productos de marca y de calidad.

Red de instalaciones principales de Grupo Cosentino en EEUU y Canadá



en publicidad on y offline, la presencia en ferias profesionales y la organización de eventos semanales en las instalaciones comerciales propias.

Centrándonos en el mercado de EEUU, el Grupo inició su andadura en Minnesota, aunque al poco tiempo se instaló en Houston como consecuencia de la ubicación de su socio local. Primero se extendieron por Texas y luego, progresivamente, por otros estados del sureste, al tiempo que mantenían distribuidores regionales en Nueva York, zonas del Noroeste del país y California. A partir de ahí, el Grupo Cosentino da actualmente cobertura logística a todos los Estados de la Unión, llegando a Hawái, Puerto Rico o Alaska.

El reto para Cosentino ha sido mantener unas inversiones lineales en marketing para hacer crecer el reconocimiento de sus marcas en la distribución y entre los consumidores finales.

En cuanto a los canales de venta, el Grupo Cosentino es consciente de que en su caso el canal físico es insustituible. El producto se entrega en forma de grandes planchas de superficies, que necesitan ser transformadas por un profesional. Lógicamente, estas exigencias del producto son compatibles con el cuidado del canal electrónico.

En relación con el impacto de diferentes acontecimientos vividos recientemente, el grupo reconoce el impacto de los recientes conflictos comerciales entre EEUU, la UE y China, aunque, en cierta medida, han salido favorecidos por las medidas arancelarias contra productos chinos concurrentes a la marca Silestone. Esto ha supuesto un freno a la entrada de ese producto desde China, aunque se ha incrementado desde otros países como Vietnam o la India.

También, de forma temporal, durante el confinamiento por la COVID-19 sufrieron una gran restricción en la disponibilidad de contenedores, seguido de un importante incremento en los precios, algo que se ha ido corrigiendo en 2022.

En conclusión, el Grupo Cosentino valora muy positivamente la experiencia en EEUU, un mercado de gran importancia estratégica, donde se valoran los productos de marca y de calidad, donde el gasto en productos del hogar, y más concretamente en los grandes espacios de cocina y baño, son muy relevantes.

Desde el punto de vista de los retos a los que se enfrentó la empresa para entrar en este mercado, caben destacar los relacionados con el desconocimiento de la marca en EEUU; o la planificación adecuadamente del crecimiento a seguir, marcado por las posibilidades de inversión en activos fijos. El reto ha sido ser capaces de mantener unas inversiones lineales en marketing para hacer crecer el reconocimiento de nuestras marcas en la distribución y entre los consumidores finales.

Y para otras empresas que estén interesadas en entrar en este mercado, el Grupo recomienda empezar por uno o máximo dos estados, concentrando esfuerzos e inversiones para ir creciendo en base a pasos firmes de nivel de servicio y ventas constantes. También es importante atender a las tipologías de consumidor por grupos de población y lengua (por ejemplo, latinos, anglosajones, asiáticos), así como tratar de alcanzar acuerdos de distribución con firmas nacionales que tengan una distribución extensiva, como sucede con cadenas como Wallmart, Home Depot, Lowe's, Costco, etc.

Estados Unidos: ¿un mercado único desde el punto de vista normativo?

Carla Frangoni **Ana Ramírez**

Abogadas en Garrigues

Estados Unidos sigue un modelo de economía mixta y es la potencia con mayor PIB nominal y riqueza neta del mundo. En términos de poder adquisitivo ocupa el segundo puesto a nivel mundial, solo por detrás de China. Esto hace que sea un mercado de gran atractivo para empresarios de otros países (tanto fabricantes como proveedores de servicios), entre ellos los españoles.

La gran falacia en la que muchos caen cuando toman la decisión de 'cruzar el charco', sin embargo, es la de concebir Estados Unidos como un mercado único y cohesionado. A pesar de que Estados Unidos sí debe ser entendida como una sola potencia económica en términos de poder adquisitivo y otras variables macroeconómicas, la realidad es que cuando una entidad extranjera se establece en Estados Unidos se enfrenta a un complejo entramado de leyes y normas federales, estatales y locales que supone un obstáculo fundamental.

FOTOGRAFÍA: ANNA SULLIVAN | UNSPLASH

"Las dificultades normativas deben entenderse como un reto más en el camino, que puede ser superado con una buena planificación y asesoramiento legal".

Desde el momento de su creación, las entidades deben cumplir con las leyes del estado en el que se constituyen; pero, además, deben cumplir con los requisitos y normativa propios de cada localidad en la que deseen operar y desarrollar su actividad. Esto es, hay que observar tres niveles regulatorios diferentes que varían de manera sustancial a lo largo del vasto país.

Estas diferencias son especialmente evidentes en materia laboral y fiscal, ya que además de cumplir con los requisitos federales, las entidades deben cumplir con las leyes laborales de todo estado o localidad en la que tengan empleados, así como con las leyes fiscales de todo estado o localidad en la que comercialicen bienes o servicios.

En el ámbito laboral, si bien las leyes de cada uno de los estados deben cumplir con los requisitos federales, hay muchas diferencias a nivel estatal y local. Tales diferencias impactan en cuestiones esenciales como pueden ser el llamado 'empleo a voluntad', el salario mínimo, los requisitos de compensación de los trabajadores, los días de enfermedad obligatorios, la prohibición de hacer ciertas preguntas durante las entrevistas a candidatos o la prohibición absoluta de los acuerdos de no competencia.

Algunos estados también han promulgado leyes que prohíben que un empresario pueda obligar a sus empleados a que paguen las cuotas sindicales como condición para la contratación.

Desde el punto de vista fiscal, además de las leyes fiscales federales, cada estado tiene su propio régimen de impuestos directos e indirectos (impuestos sobre bienes inmuebles, impuestos sobre patrimonio, impuestos que gravan las compraventas y el uso, etc.) y diferentes tipos aplicables (por ejemplo, respecto del impuesto sobre sociedades). A modo de ejemplo, el tipo total (federal + estatal) del impuesto de sociedades para una empresa en la ciudad de Nueva York es de aproximadamente el 34.75%; mientras que en otros estados que no cuentan con un impuesto de sociedades estatal (como puede ser, por ejemplo, Wyoming), el tipo total es el 21%.

Asimismo, al margen de las diferencias en materia laboral y fiscal mencionadas, algunos estados son en general más favorables para los empresarios que otros. Por ejemplo, el estado de California ofrece muchas más protecciones para empleados que otros estados, como pueden ser la no ejecutabilidad de los acuerdos de no competencia, la obligación de publicar las condiciones salariales en todas las ofertas de empleo o la obligación de pagar los días de vacaciones no utilizados al finalizar la relación laboral, entre otros.

Así y todo, son muchas las empresas extranjeras que optan por desarrollar su actividad a lo largo de diferentes estados y, en particular, en aquellos que resultan más hostiles para los empresarios desde el punto de vista legal y fiscal. Al fin y al cabo, los estados de California, Texas, Nueva York y Florida contribuyen con más de un billón de dólares al PIB de Estados Unidos; y California tiene el mayor PIB de todos los estados, 3,120 millones de dólares, que representa alrededor del 14.7% del PIB total del país.

Y es que las dificultades normativas deben entenderse como un reto más en el camino, que puede ser superado con una buena planificación y asesoramiento legal apropiado. En este sentido, antes de que una entidad extranjera se aventure a poseer bienes muebles o inmuebles y/o a comercializar un volumen significativo de productos en diferentes estados de Estados Unidos, resulta esencial que conozca y valore las exigencias y costes asociados a las distintas localizaciones, de cara a diseñar una estructura comercial eficiente de la mano de expertos en la materia.

"Desde el momento de su creación, las entidades deben cumplir con las leyes del estado en el que se constituyen; pero, además, deben cumplir con los requisitos y normativa propios de cada localidad en la que deseen desarrollar su actividad".

Santander en Estados Unidos

Santander es la mayor entidad financiera de España y una de las mayores del mundo, con una importante presencia internacional, especialmente en Reino Unido, Portugal, Polonia, Estados Unidos, México, Brasil, Argentina, Uruguay, Colombia, Chile y Perú.

El banco fue fundado en 1857 y su origen estuvo ligado al desarrollo del comercio marítimo a través del puerto de Santander en el siglo XIX. Su sede social está en la ciudad de Santander, aunque su emblemática sede operativa se ubica en la Ciudad Grupo Santander de Boadilla del Monte, en la Comunidad de Madrid.

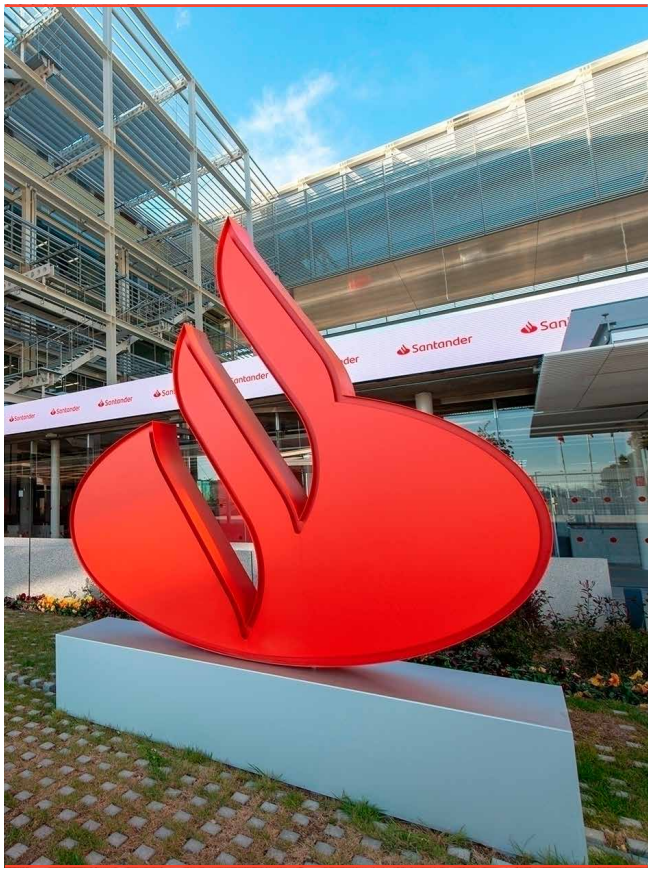
Las cifras de negocio del grupo son impresionantes. A 31 de diciembre de 2022, los activos de Banco Santander eran de 1,735 millones de euros, contando con 9,019 oficinas, 206,462 empleados y 160 millones de clientes. Santander cotiza en la Bolsa de Madrid (SAN) y forma parte del IBEX 35, así como del Dow Jones EURO STOXX 50.

Desde el punto de vista de la expansión internacional, en 1947 abrieron la primera oficina de representación en América, en La Habana (Cuba), a la que siguieron otras en Argentina, México y Venezuela.

Santander entra por primera vez en el mercado estadounidense en 1968 a través de la apertura de una oficina de representación en Nueva York que, a la postre, se convirtió en una sucursal (New York branch) en 1977.

En 2006 Santander compra el 90% de Drive (con sede en Dallas, actualmente Santander Consumer), compañía centrada en originar y dar servicio a préstamos para la compra automóviles.

En 2010 Santander entra en el mercado minorista (retail) y de empresas (commercial) de EEUU a través de la adquisición de Sovereign Bank y establece su sede en Boston. En octubre de 2013 tiene lugar el cambio de marca de Sovereign a Santander. En 2021 Santander US fue el país que más beneficio aportó al Grupo Santander.



Actualmente, Santander tiene cuatro áreas de negocio principales en EUUU que se dividen en dos grupos:

a) Negocios locales:

1. Financiación al consumo, a través de Santander Consumer USA, que se centra primordialmente en el negocio de financiación de autos.

2. Banca comercial, a través de Santander Bank, por el que da servicio tanto a clientes particulares (individual Business) como a pymes y corporaciones.

b) Negocios que son parte de las plataformas globales del Grupo Santander:

1. CIB (banca corporativa y de inversión).

2. *Private banking* (banca privada).

En términos de cifras, Santander tiene $208 billones de activos en EEUU, lo cual le posiciona como una de las entidades financieras con más peso en el país (top 20 de holdings bancarios por activos). En 2022, Santander superó los $1,875 millones de beneficio, con un ratio de eficiencia del 47,2% y un retorno sobre recursos propios (ROTE) del 16,8%.

Santander cuenta con aproximadamente 14,600 empleados en EEUU, repartidos principalmente en el Noreste (con sede en Boston y presencia significativa en Nueva York), Texas (con sede en Dallas) y Florida (con sede en Miami). Desde el punto de vista de la estrategia de expansión, Santander ha realizado un importante esfuerzo para adaptarse a las realidades idiosincráticas del mercado (regulación, comportamiento del cliente, necesidades de las empresas) apoyándose en las fortalezas del Grupo Santander, tales como la capacidad para originar negocios transfronterizos, o la conectividad de negocios globales.

Santander no percibe un impacto negativo en su actividad como consecuencia de los recientes conflictos comerciales entre EEUU, la UE y China, ni se ha visto afectado por problemas de suministros o disrupción de la cadena de valor.

En relación a la distribución geográfica de la actividad del grupo dentro de los EEUU, cabe señalar que el negocio de auto (Santander Consumer) opera en la totalidad del territorio estadounidense. Así mismo, como parte de la estrategia digital de la compañía, hay intención de expandir a otros estados el negocio minorista que actualmente se concentra en el noreste. Asimismo, están empezando a diversificar su negocio de real estate a estados en los que actualmente tienen poca presencia.

Desde el punto de vista del canal de venta, en el negocio consumer el canal físico tiene aún mucha relevancia. Los clientes acuden a las sucursales a menudo y aquellas personas interesadas en comprar un automóvil recurren a los concesionarios físicos. No obstante, se están digitalizando ambos canales y las ventas por el canal electrónico ya es significativo.

En el negocio de banca comercial, los clientes de CIB y banca privada usan herramientas digitales de manera generalizada; no obstante, hay aún un gran nivel de confianza depositada en los banqueros que apoyan a dichos clientes.

En relación al impacto de los últimos acontecimientos geopolíticos, Santander no percibe un impacto negativo en su actividad como consecuencia de los recientes conflictos comerciales entre EEUU, la UE y China, ni se ha visto especialmente afectada por problemas de suministros o disrupción de la cadena de valor en ese mercado.

En conclusión, el Grupo Santander tiene una visión muy positiva de su experiencia en el mercado de EEUU, un país que se está convirtiendo en un mercado con cada vez mayor peso en los beneficios del Grupo. Además, se trata del mayor mercado financiero del mundo y provee al Grupo de una divisa sólida (dólar americano) que absorbe las fluctuaciones que tienen lugar en otras geografías, principalmente en Sudamérica.

Desde el punto de vista de los retos y obstáculos a los que se han tenido que enfrentar en este mercado, cabe mencionar la necesidad de familiarizarse con un enorme volumen de regulación existente, existiendo múltiples instituciones involucradas en la supervisión de la compañía.

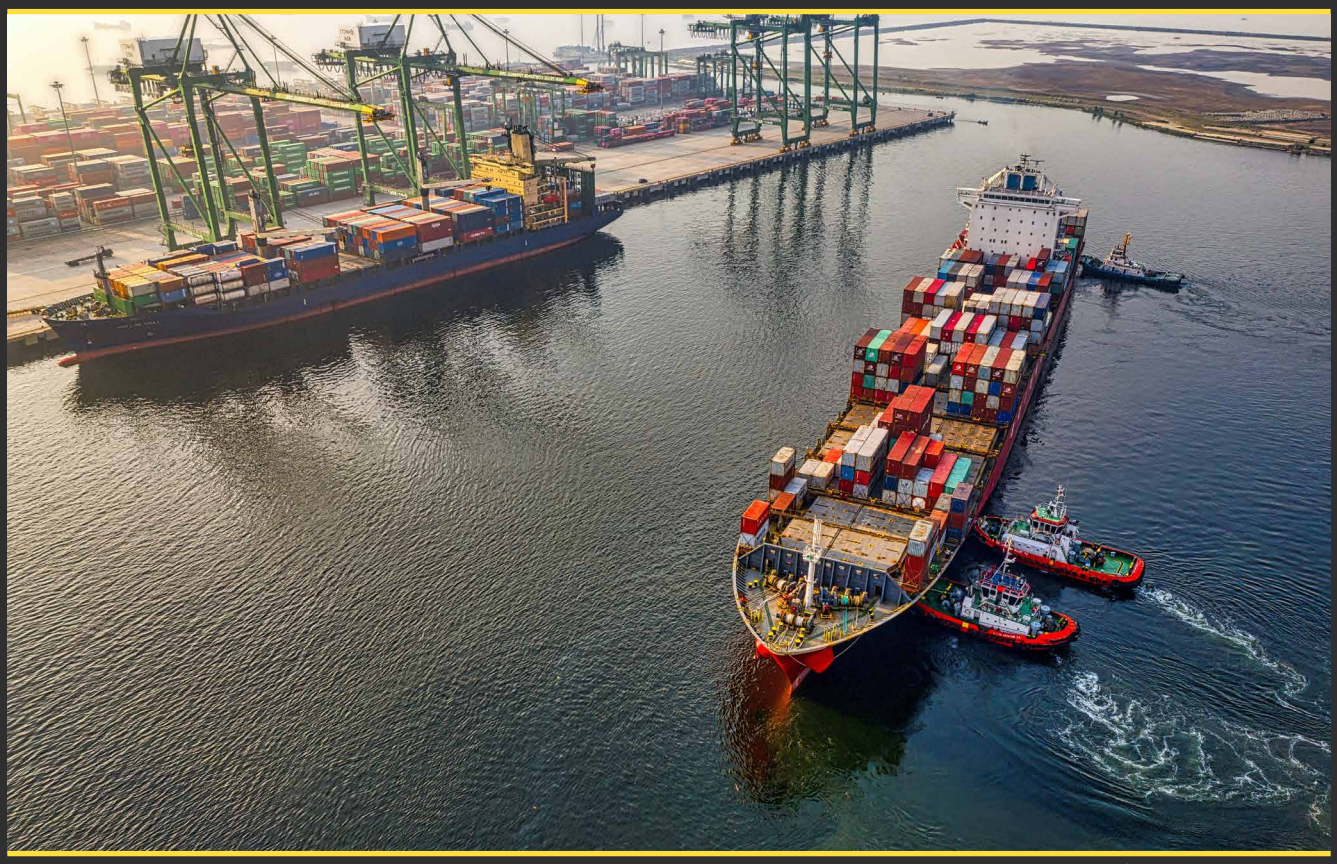
En este sentido, cuando se les pregunta sobre consejos y experiencias para otras empresas que se estén planteando entrar en el mercado norteamericano, señalan la necesidad de conocer bien las fortalezas de cada compañía y de cómo éstas pueden adaptarse al mercado estadounidense de manera exitosa.

Foro de Marcas Renombradas Españolas

GOBIERNO DE ESPAÑA | MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

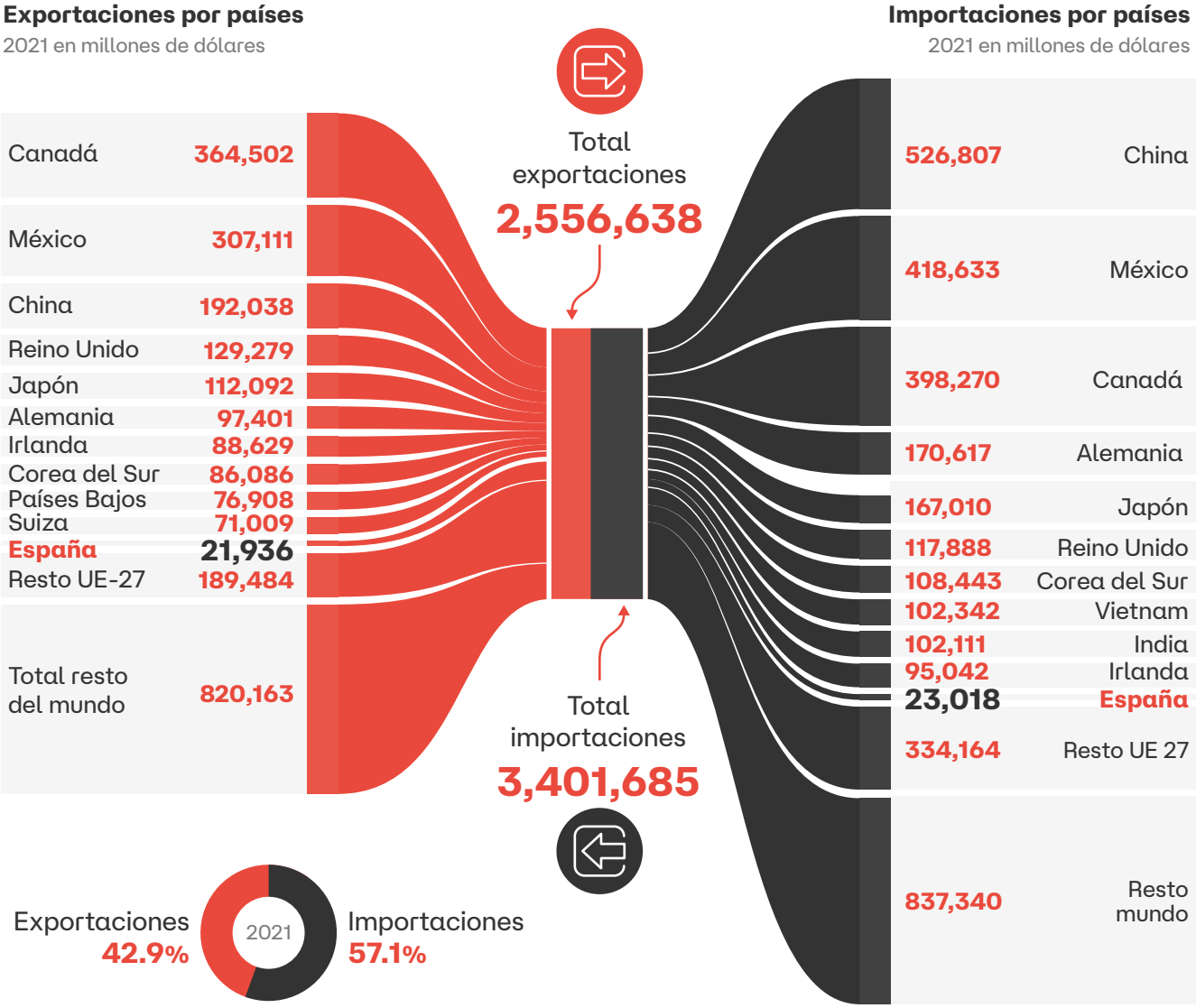
ICEX España Exportación e Inversiones

Datos de EEUU en el mundo: su comercio exterior



FOTOGRAFÍA: WILLIAM WILLIAM | UNSPLASH

Estados Unidos en el mundo



Principales productos exportados

2021 en millones de dólares

Bienes de equipo	519,606
Suministros industriales (bienes intermedios)	635,558
Bienes de consumo	222,082
Sector automóvil	143,603
Alimentos y bebidas	165,244

Principales productos importados

2021 en millones de dólares

Bienes de equipo	762,812
Bienes de consumo	766,739
Suministros industriales	649,214
Sector automóvil	347,413
Alimentos y bebidas	182,111

Acesur en Estados Unidos

Acesur es una empresa de referencia del sector del aceite de oliva en España, de capital íntegramente español. Se encuentra entre las cinco primeras empresas del sector a nivel mundial. Su actividad gira en torno a la producción, refinado, envasado, comercialización y exportación de aceite de oliva, aceites vegetales, así como de aceitunas y sus derivados.

Cuenta con marcas líderes a nivel mundial, tales como La Española, Coosur o Al Amir. Adicionalmente, el grupo ha desarrollado una división propia de energías renovables, ENERSUR, dividida en tres ramas: biomasa, cogeneración eléctrica y biodiésel. Adicionalmente, desde el punto de vista de la responsabilidad social, desde 2010 cuenta con la Fundación Juan Ramón Guillén, centrada en la promoción y fomento del medio rural en general y del olivar en particular, y cuyo objetivo último es la declaración del olivar como Patrimonio de la Humanidad.

Acesur fue fundada en 1840, con lo que acumula una experiencia de más de 180 años en el sector. En 1948, se crea Luca de Tena, S.A. y en 1952 el grupo queda constituida como Sociedad Anónima. En 1988, con el objeto de distinguir la procedencia de los aceites andaluces y por mejoras del fondo comercial e inversiones, pasa a denominarse Aceites del Sur, S.A. Es en 2002, cuando, tras adquirir Coosur y Olcesa, la empresa cambia su denominación corporativa a la actual Acesur.

Acesur cuenta hoy con más de 700 profesionales divididos en nueve centros de trabajo en España y con instalaciones propias en otros ocho países, identificados con un proyecto ambicioso y con marcas distribuidas y consolidadas en el mundo.

Desde la óptica de la internacionalización , el grupo se consolida como el primer exportador español de aceite de oliva, con presencia en más de 110 países, teniendo tanto oficinas como almacenes en los mercados más estratégicos como Estados Unidos, Reino Unido, China, Brasil Oriente Medio o República Checa, entre otros. El negocio internacional supone más de la mitad de las ventas totales. Aunque posee más de 20 marcas adaptadas a cada mercado, sus buques insignia son La Española y Coosur.

Entre los hitos más importantes en este proceso de globalización, cabe destacar la apertura en 2000 de una fábrica con refinería en Aleppo, Siria, desde la que lidera las ventas de aceite envasado en el país y exporta a todos los mercados de Oriente Medio: Arabia Saudita, Kuwait, Irán, Yemen. En 1975 comienza a exportar a EEUU. En 1989, con la marca La Española, surgen las primeras exportaciones a Brasil, de la mano de Paez Mendoça (Salvador de Bahía) y Sendas (Río de Janeiro), y distribuidores locales en Sao Paulo, Curitiva y Florianápolis. En 1995 empieza la andadura en Brasil con Cargill. En 2012 abre una oficina comercial propia en Estados Unidos. Posteriormente, en 2014 hará lo mismo en Brasil, y en 2015 en el Reino Unido.

Fue en 1975 cuando comienza a exportar a Estados Unidos, llegando a ser uno de los principales exportadores de aceite de dicho país, donde cuenta con distribuidores capaces de cubrir la totalidad del territorio, con penetración en las mejores cadenas norteamericanas.

Desde el punto de vista de la estrategia seguida por Acesur en su expansión en EEUU, realizó un cambio de modelo de negocio en 2012 con apertura de una empresa filial y una apuesta clara por el control total de la cadena de suministro. Desde 2021 cuenta con un centro propio de envasado y almacenaje en Virginia. Así mismo, cuentan con 6 almacenes adicionales ubicados en zonas estratégicas de EEUU. El grupo asume también la importación de la mercancía que envasa y de otros productos procedentes de otras partes del mundo.

Sus ventas en EEUU ascienden a 85 millones de dólares aproximadamente, una cifra de negocio que se centra principalmente en el canal físico de comercialización (retail). Desde el punto de vista geográfico, su entrada en EEUU comenzó por Florida y Nueva York. Actualmente sus productos llegan a todos los puntos del mercado norteamericano y entre sus planes de expansión se incluye la apertura de una nueva oficina en la Costa Oeste en 2023.

En relación al impacto de los últimos eventos geopolíticos y económicos en sus ventas, Acesur se ha visto afectado por el incremento de los aranceles impuestos recientemente por EEUU a productos europeos, así como por las huelgas de transporte, el cierre del mercado de semillas, y los cuellos de botella y escasez en suminstros de cristal (envases).

En términos generales, el grupo realiza una valoración muy positiva de su actividad en EEUU, e identifican varios retos en su historial de expansión en este mercado tan amplio y competitivo: i) dificultad para introducir un producto que en el imaginario del consumidor americano está identificado con otro origen (Italia); ii) reto de imcrementar las ventas de la marca blanca, con un modelo de servicio basado en proveedores locales; iii) el correcto abordaje de los retos logísticos en un mercado complejo de tamaño continental. También hacen referencia a las dificultades introducidas por los aranceles a la exportación.

A partir de su experiencia, y como consejo a otras empresas españolas interesadas en entrar en el mercado norteamericano, Acesur aconseja realizar un profundo análisis previo, basado en un plan estratégico realista y bien fundamentado.

Acesur abrió una empresa filial en EEUU para llevar un control total de la cadena de suministro. Actualmente los productos de Acesur llegan a todos los puntos del mercado norteamericano y entre sus planes de expansión se incluye la apertura de una nueva oficina en la Costa Oeste en 2023.

Invertir en Estados Unidos

Marco Antonio Achón

Presidente de la Spain-U.S. Chamber of Commerce

La economía de Estados Unidos favorece la inversión extranjera directa, y le ofrece tratamiento nacional. Según el último Índice de Confianza en la Inversión Extranjera Directa de 2022 de la consultora Kearney, EEUU ocupa la primera posición por décimo año consecutivo del ranking de los 25 países más atractivos para la Inversión Extranjera Directa (IED). Estados Unidos sigue representando más seguridad y estabilidad para los líderes empresariales.

Estados Unidos es en estos momentos el principal receptor de la inversión extranjera del mundo, y estas son algunas de las razones que explican su liderazgo incuestionable:

1. El mercado más grande del mundo

Estados Unidos ofrece el principal mercado de consumidores del mundo con un PIB de aproximadamente 22 billones de dólares y una población de más de 330 millones de personas. El gasto por hogar es también el mayor del mundo, y supone cerca de un tercio del consumo doméstico mundial. En el año 2017, las familias americanas gastaron más de 13.3 billones de dólares en bienes y servicios. Según las últimas estadísticas, en el año 2021, el ingreso medio por familia fue de 70,784 dólares. Esto demuestra que el consumidor americano tiene también un gran poder adquisitivo.

Estados Unidos es el líder mundial en investigación de mercado (de productos de consumo), lanzamiento de novedades, producción, desarrollo de marca y comercialización. Además de ser reconocido por la innovación en productos y servicios, cabe resaltar que Estados Unidos destaca por sus altos estándares de calidad, la atención al cliente y las buenas prácticas comerciales.

Todo lo anterior proporciona a las exportaciones desde Estados Unidos una ventaja competitiva única. Empresas basadas en Estados Unidos están conectadas a través de acuerdos de libre comercio con más de 20 países que facilitan el acceso a más de 790 millones de consumidores adicionales. Según el Banco Mundial, ningún otro país tiene procedimientos de exportación tan rápidos como Estados Unidos. Las compañías globales reconocen el valor ofrecido por este país como plataforma de exportaciones. Las filiales de empresas extranjeras exportaron en 2021 bienes por valor de casi 347 mil millones de dólares, más de una cuarta parte de todas las exportaciones de bienes de Estados Unidos. En 2021, las filiales de empresas españolas ubicadas en Estados Unidos exportaron bienes por valor de más de mil millones de dólares (Fuente: U.S. Bureau of Economic Analysis).

2. Facilidad para hacer negocios

Estados Unidos aparece sistemáticamente clasificado en los primeros puestos de los rankings internacionales por su competitividad a nivel global y la facilidad para hacer negocios que ofrece a las empresas. El país también disfruta de un ambiente regulatorio que conduce a abrir y operar un negocio. La cultura empresarial americana fomenta la libre empresa y la competencia. Como se trata de una democracia estable con un sistema legal transparente y predecible, todas las empresas, independientemente de su origen, compiten en igualdad de condiciones.

La IED ha sido fundamental para la economía de la nación desde su fundación. En 1983, el presidente de Estados Unidos, Ronald Reagan, emitió la Declaración de Principios de la Política de Inversión Internacional (*Statement on International Investment Policy*), que establecía que la inversión extranjera que respondía a las fuerzas del mercado era un ingrediente vital y necesario en una creciente economía mundial.

> “Estados Unidos aparece sistemáticamente clasificado en los primeros puestos de los rankings internacionales por su competitividad a nivel global y la facilidad para hacer negocios que ofrece a las empresas”.

FOTOGRAFÍA: CHARLES FORERUNNER | UNSPLASH

Desde ese momento, todos los presidentes elegidos se comprometieron a seguir con esa apertura. Lo que esto significa es que los inversores extranjeros reciben un tratamiento no discriminativo en casi todos los sectores y compiten en igualdad de condiciones.

3. Mano de obra capacitada y diversa

Estados Unidos cuenta con mano de obra cualificada, innovadora, diversa, y móvil. Los trabajadores americanos están entre los más productivos del mundo. De hecho, el rendimiento por hora de su mano de obra es un 30% superior a la media de los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). De cara al futuro, Estados Unidos ha priorizado mecanismos de colaboración con organizaciones públicas y privadas para asegurarse de que su mano de obra es capaz de satisfacer las necesidades de la economía del siglo XXI.

4. Amplia gama de fuentes de financiación

Estados Unidos alberga los mercados financieros más desarrollados, líquidos, flexibles y eficientes del mundo. Sin ninguna duda, se puede decir que el acceso a capital es una razón importante por la que muchas empresas eligen invertir en este mercado. Las firmas tienen acceso a una amplia gama de fuentes de financiación - desde bancos comerciales y de inversión hasta fondos de capital riesgo e inversores privados *business angels* -que les permiten innovar y crecer.

> "En EEUU los inversores extranjeros reciben un tratamiento no discriminativo en casi todos los sectores y compiten en igualdad de condiciones".

Uno de los mecanismos más populares de capital privado es el capital riesgo, un tipo de financiación para pequeñas empresas y emprendedores. En 2021, los fondos de capital riesgo o capital privado (*Private Equity*) hicieron operaciones en Estados Unidos por un valor total de 2.5 billones de dólares. En 2022, a fecha de mediados de noviembre, la cifra es de casi 1,2 billones de dólares.

También existen otros mecanismos de financiación privada de particular interés para los pequeños innovadores, como son inversiones ángeles (*business angels*) o las redes de financiación colectivas (*crowdfunding*).

5. Variedad de paisajes y recursos naturales

Como la tercera nación del mundo más grande por geografía, EEUU alberga paisajes muy vastos y variados con abundantes recursos naturales. Estas regiones tan diversas están conectadas por una amplia red de infraestructuras y servicios que ayudan a las empresas a producir y mover sus productos de manera eficiente.

Estados Unidos ofrece fuentes de energía independientes, estables y de bajo coste y alberga algunos de los mayores suministros de petróleo, gas natural y carbón del mundo. Una gama de climas y geografías muy variada ofrece excelentes oportunidades para aprovechar las fuentes renovables de energía, desde el viento hasta el biodiésel. Junto con una mayor eficiencia energética, este diverso suministro de energía no solo contribuye al PIB de Estados Unidos, sino que conduce a una reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.

Estados Unidos es uno de los grandes productores de metales y minerales que activan el sector industrial y la fabricación. Este país lidera también la producción y el consumo de fosfatos, un ingrediente clave en los fertilizantes usados en la producción agrícola. Ocupa cerca de 9,300 millones de kilómetros cuadrados, la mitad de los cuales son terrenos dedicados a la agricultura. Estados Unidos es líder en la innovación agrícola y el mayor productor y exportador de alimentos, ofreciendo una amplia gama de oportunidades para la agroindustria.

Por todas estas razones, y aunque su stock de inversión extranjera sobre el total mundial ha disminuido en los últimos años, Estados Unidos sigue siendo el principal destino de la inversión extranjera del mundo. Los principales países inversores en EEUU en 2021 fueron Japón, Alemania, Canadá, Reino Unido e Irlanda. España fue el décimo inversor en el país. Estados Unidos recibe inversiones principalmente en el sector manufacturero, el sector financiero (banca y seguros), el comercio mayorista y minorista, los servicios profesionales, científicos, y técnicos, y el sector inmobiliario. Resultan particularmente atractivos los sectores relacionados con las energías renovables, las infraestructuras, la alta tecnología, las telecomunicaciones y tecnologías de la información, y la biotecnología. Tradicionalmente son también receptoras de inversión la industria química y farmacéutica, la industria médica, la industria del automóvil, la industria agroalimentaria, y el sector logístico.

Cabe destacar que el presidente de Estados Unidos, Joe Biden, firmó en agosto de 2022 la Ley de Reducción de la Inflación, el mayor paquete de medidas sobre clima y energía de la historia del país. Esta ley acercará a Estados Unidos a la consecución de sus objetivos climáticos en el marco del Acuerdo de París e impulsará aún más la inversión en energías renovables. La inversión de más de 369.000 millones de dólares de esta ley ayudará a avanzar en soluciones climáticas como la eólica y la solar, la energía nuclear, la captura y el almacenamiento de carbono, la energía geotérmica y los combustibles sin carbono, e incluye importantes disposiciones para reducir las emisiones de metano.

Podemos concluir que Estados Unidos es un lucrativo mercado que puede ser un poderoso motor de crecimiento para las empresas españolas de cualquier tamaño.

"Aunque su *stock* de inversión extranjera sobre el total mundial ha disminuido en los últimos años, EEUU es el principal destino de la inversión extranjera del mundo, y también es y seguirá siendo un lucrativo mercado motor de crecimiento para las empresas de cualquier tamaño"

ADEX en Estados Unidos

Adaptive Predictive Expert Control ADEX, S.A. es una empresa innovadora del ámbito del software especializada en optimización, control y regulación de plantas industriales, capaz de incrementar su rendimiento, sostenibilidad y operatividad flexible.

La empresa fue creada en 2004 y en 2005 amplió su capital y obtuvo financiación del CDTI para la realización de un proyecto NEOTEC.

Con sede en Europa (Madrid) y EEUU (Cambridge, MA), ADEX ha desarrollado más de 150 proyectos en todo el mundo, que han supuesto un ahorro anual de más de 120 millones de euros para sus clientes.

El punto de arranque de esta empresa data de 1974, con el desarrollo de la metodología de Control Predictivo Adaptativo en la tesis doctoral de Juan Martín Sánchez en la Universidad Politécnica de Cataluña. En 1975, gracias a una beca de dos años otorgada por la Fundación Juan March de España, el Dr. Martín Sánchez pudo desarrollar un piloto automático predictivo adaptativo para el F-8 Digital-Fly-by-Wire en el Laboratorio Charles Stark Draper, del MIT. En 1976 el Dr. Martín Sánchez desarrolló una aplicación para la Universidad de Alberta, que dio lugar a una patente. A partir de ahí, se producen múltiples desarrollos de investigación básica y aplicada en el campo del control predictivo adaptativo. ADEX, S.L. se estableció como la empresa encargada de comercializar la tecnología patentada. En 2002-2004 ADEX comenzó a aplicar comercialmente sus metodologías a grandes actores industriales como Aceralia

La compañía recomienda a empresas interesadas en entrar en EEUU ser conscientes del gran tamaño del mercado y de las diferencias culturales, políticas o económicas entre zonas urbanas y rurales.

(ahora Arcelor), Canal de Isabel II y Repsol YPF. En los años posteriores, ADEX sigue avanzando en el desarrollo del conocimiento, ampliando plantilla y capital (2005), gracias al impulso de inversores privados y el CDTI. Desde 2008, ADEX, S.L. sigue expandiéndose tanto a nivel nacional como internacional, con proyectos importantes en México o Escocia. En 2019, la compañía lanzó ADEX Energy Company, su subsidiaria en Cambridge, Massachusetts, para abordar el prometedor mercado estadounidense.

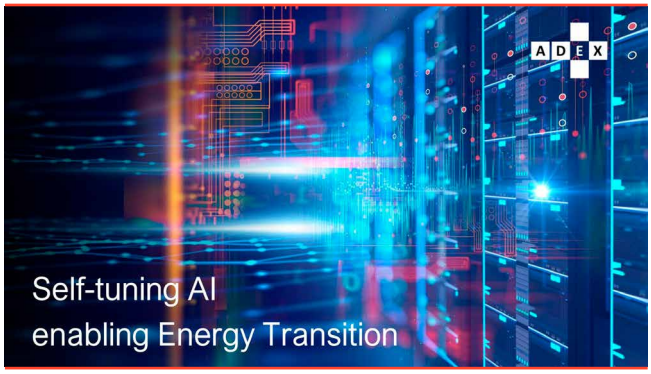
ADEX posee patentes internacionales de la tecnología de control Adaptativo Predictivo Experto, cuenta con más de 30 años de investigación y desarrollo, en los que se han generado 5 patentes, 4 libros y más de 100 artículos científicos sobre la misma y sus aplicaciones. Basándose en esta tecnología, ADEX ha desarrollado una plataforma de Inteligencia Artificial Auto-Ajustable (*Self-tuning AI control system*), que ha introducido el Control Optimizado Adaptativo en la industria.

Los sistemas ADEX representan una tecnología disruptiva para el control industrial. Se han aplicado exitosamente en el mercado internacional en una amplia variedad de áreas industriales, tales como energía, materiales compuestos, refino, química, medioambiente, cemento e industria alimentaria.

Centrándonos en la aventura norteamericana, ADEX Energy Company se focaliza especialmente en el área energética, principalmente en centrales térmicas, de carbón y ciclo combinado, donde los sistemas ADEX pueden optimizar la operación flexible demandada a dichas plantas para facilitar la transición energética. Con ello se mantiene la estabilidad de las variables críticas de las plantas, para permitir la utilización de energías renovables en el consumo energético global.

En el corto plazo, ADEX extenderá a EEUU sus actividades en el sector de Energías Renovables, particularmente en sus soluciones para mejorar el rendimiento y la esperanza de vida de los aerogeneradores.

En 2019, la compañía lanzó ADEX Energy Company, su subsidiaria en Cambridge, Massachusetts, para abordar el mercado estadounidense.



En relación con las cifras del negocio norteamericano, en el año 2021, la compañía ingresó 600 mil dólares, lo que supuso un gran arranque tras la dura fase de pandemia. A partir de aquí, las expectativas de ADEX para el mercado estadounidense, dentro de su Plan Estratégico a cinco años, es conseguir que la filial americana facture 10 millones de dólares anuales al final de 2026.

Desde ADEX son conscientes que, aunque estas cifras representan una cuota reducida en un mercado gigantesco, sentará las bases para la segunda fase de expansión local, apoyados por partners estratégicos.

La clave del éxito de ADEX en EEUU es su elevada especialización con un producto exclusivo. ADEX es una empresa pequeña muy especializada en un segmento especifico, respaldada por grandes referencias en Europa, Latinoamérica y Asia. Su estrategia se ha centrado inicialmente en lograr las primeras referencias locales en la aplicación de sistemas de optimización ADEX en los distintos procesos críticos de centrales térmicas y ciclos combinados, que pudieran servir de ejemplo y dar notoriedad de marca para la expansión ulterior.

Alcanzado ya este punto, la estrategia se orienta ahora a alcanzar acuerdos marco o Master Service Agreements (MSA) para la aplicación planificada de sistemas ADEX en flotas de plantas de grandes compañías productoras de energía térmica. Dichos MSA representan una apuesta tecnológica sin riesgo para el cliente, pues la obtención de los beneficios esperados en cada una de las plantas está garantizada por un estudio de viabilidad previo que determina una estimación precisa de los mismos.

En breve, esta estrategia se ampliará para extender al segmento de *utilities* las ventajas de su tecnología en aerogeneradores.

Desde el punto de vista territorial, la aventura en EEUU empezó en el estado de Utah y concretamente en la

central térmica de carbón Hunter de la compañía PacificCorp. Dicho inicio está vinculado a la colaboración con la oficina comercial de la embajada en Los Ángeles, que detectaron una necesidad en PacifiCorp que ADEX podía cubrir. Tras meses de negociación, se cerró finalmente el primer acuerdo en EEUU para instalar los optimizadores de ADEX en dos unidades de la mencionada planta. La innovación era tan relevante que el proyecto fue cofinanciado por el Department of Energy (DoE) de los EEUU y el CDTI. Posteriormente, la andadura ha continuado en Puerto Rico y concretamente en el ciclo combinado de la compañía Ecoeléctrica.

De cara a los próximos años, ADEX tiene claros visos de expansión en EEUU, donde hay más de 200 centrales eléctricas de carbón y 720 centrales de ciclo combinado, que acumulan una capacidad de 185GW y 255GW. Estos clientes potenciales podrían suponer un mercado potencial superior a los 1,000 millones de dólares. Los sistemas ADEX son un complemento de cualquier sistema de control existente en planta y tiene una recuperación promedio de menos de 6 meses. Su objetivo es tener clientes en, al menos, 10 estados en los próximos años.

Para lograr estos objetivos, ADEX apuesta por una aproximación multicanal, con reuniones presenciales o virtuales, acompañadas de campañas de marketing y promoción digital. Este enfoque de comercialización sería el más adecuado para su formato de venta B2B, sabiendo que sus clientes potenciales son grandes *utilities* y IPPs que tengan generación eléctrica con plantas térmicas.

Así mismo, ADEX no se ha visto afectado por los eventos geopolíticos de los últimos años, ni en lo que respecta a los conflictos comerciales entre EEUU, la UE y China, o a las disrupciones de las cadenas de suministros que siguieron a la pandemia.

ADEX realiza una valoración muy positiva de su experiencia en EEUU. Dicha experiencia ha sido compartida recientemente con las principales compañías generadores de energía de EEUU con motivo de la participación en la 2022 Generation Flexibility Conference organizada por el Electrical Power Research Institute (EPRI). Así mismo, ADEX se siente especialmente orgullosa de haber contribuido a evitar un *blackout* de electricidad en la isla de Puerto Rico el pasado 14 de noviembre, gracias al correcto funcionamiento del sistema ADEX en la planta de Ecoeléctrica. Aunque resulte anecdótico, y el sistema ADEX funcione en todo momento sin que se note su presencia, ese día, la operación de Ecoeléctrica, apoyada en la tecnología ADEX, permitió mantener en la isla el suministro de electricidad para hospitales y clínicas, estaciones de bomberos y policías, controladores de tráfico aéreo y marítimo, y otros usuarios.

En el corto plazo, ADEX extenderá a EEUU sus actividades en el sector de Energías Renovables, particularmente en sus soluciones para mejorar el rendimiento de los aerogeneradores.

Dentro de estos planes de expansión en EEUU, ADEX señala los siguientes retos y obstáculos:

a. encontrar empresas que den soporte contable, fiscal y legal a compañías de su tamaño y que operan en diferentes estados con grandes compañías como clientes;

b. entender adecuadamente la estructura necesaria de seguros y coberturas corporativas;

c. la obtención de visados de trabajo para que ingenieros expatriados pudieran acometer los primeros proyectos, que se solaparon con el periodo crítico de la COVID-19;

d. el acceso a referencias industriales necesarias para la comercialización de su tecnología, y que en su caso, resultan especialmente críticas, ya que determinan la seguridad y el rendimiento de infraestructuras.

Por último, ADEX querría realizar algunas recomendaciones a otras empresas interesadas en expandirse en EEUU. La primera es ser conscientes del gran tamaño del mercado norteamericano, y de las enormes diferencias culturales, políticas o económicas entre zonas más urbanas y zonas más rurales o entre un estado y otro. Aunque es un país multirracial, es crítico que si existe personal español desplazado, tenga un nivel de inglés elevado, con acento local, si es posible. Así mismo, es necesario conocer la gran complejidad del modelo impositivo, y que aconseja contar con especialistas capaces de cumplir con todos los requisitos, especialmente en el caso de que se trabaje en diferentes estados desde una oficina central y con personal que viaje con frecuencia. Adicionalmente, es importante conocer que los costes de personal pueden llevar a engaño, porque existen multitud de seguros y gastos adicionales que resultan de pago obligado si se quiere ser competitivo en el mercado laboral.

Foro de Marcas Renombradas Españolas

GOBIERNO DE ESPAÑA | MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

ICEX España Exportación e Inversiones

Informe de actividad de la empresa española en EEUU

FOTOGRAFÍA: KAROLINA GRABOWSKA | PEXELS

Informe de actividad de la empresa española en EEUU

Introducción

La economía de Estados Unidos es la más grande del mundo en términos de PIB nominal, y la segunda, después de China, en paridad de poder adquisitivo. Está cimentada sobre una potente dotación de recursos naturales, enormes reservas energéticas y de materias primas, un mercado laboral pujante y un ecosistema de empresas e instituciones de iniciativa privada sin parangón a escala mundial. Por si fuera poco, cuenta con la mayor red de universidades y centros de investigación público-privados, capaces de crear y atraer talento, y desarrollar un esfuerzo permanente de innovación tecnológica.

Su mercado interior es de los más importantes del mundo y su presencia internacional es abrumadora en términos de flujos de bienes, servicios y capitales. Su población, aunque muestra síntomas de envejecimiento, cuenta con una fuente permanente de reactivación a través de la llegada constante de inmigrantes jóvenes procedente de Latinoamérica, Asia y del resto del mundo.

Unidas a estas fortalezas, el gigante americano se enfrenta también a importantes retos. En su esfera interna, EEUU debe modernizar buena parte de sus infraestructuras de transporte y comunicación, comienza a sufrir los efectos del envejecimiento, llega con un cierto retraso a la apuesta por la transición ecológica (por ejemplo, producción de baterías y coche eléctrico) y adolece de importantes diferencias sociales, con manifestaciones claras en el acceso a la educación y la salud de las clases menos pudientes.

Algunos problemas seculares de violencia y división racial se han unido recientemente a una creciente polarización política, que tuvo su culmen con la toma del Capitolio. En la esfera internacional, se intensifica el pulso por la hegemonía global entre EEUU y China, con ramificaciones claras en el ámbito geopolítico, económico y financiero, donde también los países europeos se están viendo afectados. Este ha sido el caso, por ejemplo, del progresivo abandono del multilateralismo o la apuesta por el proteccionismo comercial, incopado en la etapa Trump, pero mantenido -con un talante más suave- durante el mandato de Biden.

La economía de EEUU, aunque sufrió un importante ajuste tras la Gran Recesión del 2008 y la pandemia de la COVID-19, ha dado muestras de una gran resiliencia y capacidad de reactivación. Sus principales instituciones, cargadas del correspondiente pragmatismo, han sabido capear el oleaje con políticas fiscales y monetarias más rápidas y decididas que en la UE-27.

En el corto plazo, según los últimos datos del US Census Bureau[1], el PIB real de los EEUU habría aumentado un 2.1% en 2022, y un 9.2% en términos nominales. El fuerte crecimiento de la demanda tras las restricciones de movilidad de la pandemia de la COVID-19 se ha unido a la abundancia de liquidez derivada de tantos años de política monetaria expansiva, y a restricciones de oferta en el mercado laboral, la falta de energía barata y las restricciones de suministros en las cadenas globales de valor (por ejemplo, crisis del transporte, escasez de containers, cuellos de botella en los grandes puertos mundiales y crisis de los microprocesadores). Como consecuencia, EEUU lleva ya dos ejercicios registrando importantes tensiones inflacionistas, con incrementos del IPC del 6.8% en 2022, y del 4.2% en 2021.

Es de todos sabido cómo, ante estos signos de recalentamiento, la FED ha desplegado una agresiva política monetaria contractiva, que, a través de la elevación de los tipos de interés hasta valores próximos al 4.5-5%, debería generar una importante moderación en el crecimiento de la actividad de los próximos años.

La economía de EEUU, aunque sufrió un importante ajuste tras la Gran Recesión del 2008 y la pandemia de la COVID-19, ha dado muestras de resiliencia y capacidad de reactivación.

1. https://www.bea.gov/news/2023/gross-domestic-product-fourth-quarter-and-year-2022-advance-estimate

FOTOGRAFÍA: LUKAS ZISCHKE | UNSPLASH

No cabe ninguna duda de que EEUU es un mercado prioritario para la mayor parte de las empresas españolas de cierto tamaño.

En cualquier caso, ya sea por la potencia estructural y el tamaño absoluto de la economía norteamericana, ya sea por las mejores expectativas de crecimiento del gigante norteamericano respecto de la economía europea para el 2023, no cabe ninguna duda de que EEUU es un mercado prioritario para la mayor parte de las empresas españolas de cierto tamaño.

Por este motivo, el Foro de Marcas Renombradas Españolas (FMRE) e ICEX España Exportación e Inversiones analizan en este nuevo informe el desempeño y las oportunidades de negocio de las empresas españolas en el mercado norteamericano. Para ello, se ha realizado una encuesta a empresas que reportan información clave sobre su actividad en EEUU y sobre los retos a los que se han enfrentado en los últimos años, considerando eventos tales como el resurgimiento del proteccionismo en la etapa Trump, o las recientes medidas de política económica, fiscal y monetaria, que han seguido a la pandemia de la COVID-19, la crisis energética y el resurgiento de la inflación a escala global. El objetivo de este informe es sintetizar los principales resultados de dicha encuesta, que va acompañada de una colección de casos prácticos que explican la trayectoria de algunas empresas españolas implantadas en EEUU, así como de artículos de expertos en este mercado, que desvelan claves relevantes para un lector interesado en el mismo.

Contexto

Como se ha comentado, la economía de EEUU es la más grande del mundo en términos de PIB nominal. Cuenta con más de 300 millones de consumidores que disponen de una renta per cápita de 72,188$ (2021), colocándose en séptima posición en el ranking mundial, solo superado por

pequeños países 'singulares' como Mónaco, Liechtenstein, Luxemburgo, Irlanda, Noruega y Suiza.

Según datos de la UNCTAD, en 2021 EEUU lideraba el ranking mundial como mercado receptor de la inversión directa mundial, con 367 billones de dólares; también lideró el ranking de emisiones de inversión directa mundial, con 403 billones de dólares.

En términos de población, ocuparía la tercera posición mundial, con más de 334 millones de personas, una cifra notablemente inferior que la de China o India, cada una de las cuales ya superan los 1.3 millones. A pesar de disponer de una fuerza laboral notablemente inferior que sus competidores asiáticos, EEUU dispone de unos niveles de productividad notablemente superiores, sustentados sobre una supremacía tecnológica muy notable.

Más allá de lo puramente económico, el poderío norteamericano es aplastante en materia militar. También lo es en términos del peso político e institucional, a pesar de su relación no siempre amigable con las instituciones multilaterales ligadas a Naciones Unidas o que surgieron de Bretton Woods, con sede en su propio territorio. Un liderazgo que sigue manifestándose en el ámbito financiero, a través de la acción silenciosa del dólar, el gran activo global que no ceja de insuflar el 'maná caído del cielo'.

Desde el punto de vista sectorial, la economía estadounidense descansa sobre un potente sector servicios y manufacturero, sin obviar un sector energético y agrícola muy productivo e innovador. Hablamos de un sector agropecuario que representa el 1.1% del PIB en 2021, que está marcado por el cultivo extensivo, el liderazgo en la producción de especies genéticamente modificadas, con más de la mitad de la producción orientada hacia el exterior. De un sector industrial que representa el 18% del valor añadido del país, que cuenta con un elevado nivel de diversificación, con presencia destacada de sectores con un alto componente tecnológico (aeroespacial, microelectrónica, farmacéutica...), pero también con un importante peso en la fabricación de productos químicos, maquinaria eléctrica y electrónica, maquinaria industrial o automóviles.

EEUU es también uno de los principales productores mundiales de energía, tanto en materia de conbustibles fósiles (petróleo, gas y carbón), como de renovables. La presencia de la energía nuclear es también importante, contando con 100 centrales que cubren el 20% de la demanda eléctrica del país.

Y en relación al sector terciario, que representa más del 68% del PIB, destacan los servicios profesionales, inmobiliarios, el comercio y los servicios financieros, sin despreciar el ámbito de la educación y la sanidad. La importancia del sector servicios se traduce en su capacidad para generar el 82% del empleo privado total del país.

Las relaciones bilaterales entre EEUU y España son muy importantes en volumen y peso relativo, ocupando posiciones destacadas en comercio de bienes, servicios e inversión directa.

Como ha ocurrido a escala global, la evolución reciente de la economía norteamericana ha estado muy marcada por los dos grandes *shocks* del 2008 (la Gran Depresión) y el 2020 (la pandemia de la COVID-19).

Tal y como nos recuerda Heras-Recuero et al. (2019), detrás de la Gran Depresión de 2008, iniciada en EEUU con la estrepitosa quiebra de Lehman Brothers, se econtraban un conjunto de desequilibrios macroeconómicos y financieros arrastrados por décadas. La recuperación posterior, que se inició en 2010, ha sido más lenta y dolorosa que en crisis previas, y ha traído consigo cambios importantes en la estructura del país y en la dinámica política e institucional. El paso de la presidencia de Obama (2009-2016) a la de Trump (2017-2020), ha quedado reflejado en cambios importantes en la política fiscal, energética, comercial y migratoria. Y el ritmo de la recuperación, con un crecimiento medio del PIB ligeramente por encima del 2%, ha sido inferior al de anteriores expansiones. En términos cíclicos, la brecha de producción negativa que se abrió tras la crisis no se ha cerrado hasta comienzos de 2018, cuando el *output gap* alcanzó un nivel ligeramente positivo.

Un papel fundamental en este periodo de recuperación lo tuvo la política monetaria ultralaxa aplicada por la FED, con tipo de interés mínimos (0-0.25%) desde diciembre de 2008, y sucesivos programas de compra de activos (QE), que indicaban la vía a seguir por Europa y el resto de bancos centrales. Nuevamente, EEUU dio muestra de pragmatismo, *thinking out of the box*, rompiendo la ortodoxia monetaria que dicho país ha venido pregonando durante décadas.

Y cuando la economía norteamericana llevaba dos años en la senda que había perdido en 2008, llegó

FOTOGRAFÍA: JOSÉ FRANCISCO FERNÁNDEZ SAURA | PEXELS

el otro gran shock global, con el estallido de la pandemia en Wuhan. Paradójicamente, la Gran Depresión arrancaba en EEUU, sin apenas afectar a los países emergentes, mientras que la de la COVID-19 se iniciaba en el gran rival chino, impactando sobre toda la economía global. Entre ambos polos geográficos, lo peor de ambas crisis económicas parece haber quedado en la vieja Europa.

Según el FMI (2022), la economía de EEUU ha protagonizado una fuerte recuperación del shock de la COVID-19. La clave habría estado en una política de estímulo sin precedentes, combinada con las ventajas de una economía altamente flexible. Poco más de dos años después del shock, la produccion y el mercado laboral norteamericano habrían recuperado ya sus niveles de finales de 2019. Los rápidos aumentos salariales para los trabajadores de ingresos más bajos han reducido la polarización de los ingresos, reduciendo la pobreza. El empleo se ha recuperado con fuerza, aunque la tasa de actividad tardó en recuperarse, generando importante tensiones en salarios y precios. Este último aspecto es precisamente el que está marcando la coyuntura económica desde 2021, al apreciarse un recalentamiento de la economía, fruto del exceso de liquidez y numerosos cuellos de botella surgidos por el lado de la oferta.

Como se señala en la introducción de este apartado, según los últimos datos publicados por el US Census Bureau, el PIB real de los EEUU habría aumentado un 2.1% en 2022, en comparación con un aumento del 5.9% en 2021. En términos nominales, estas cifras se traducirían en un potente incremento del PIB del 9.2% en 2022 (pasando a 25.46 billones de dólares), en comparación con el 10.7%, registrado en 2021. Lógicamente, detrás de este fuerte crecimiento nominal se encuentra el ya mencionado incremento histórico de la inflación, con aumentos del 6.8% en 2022, y del 4.2% en 2021.

Tal y como detalla el US Census Bureau, este crecimiento del 2.1% en 2022, superior al previsto por el FMI (2%), se ha reflejado especialmente en aumentos en el gasto del consumidor, las exportaciones, la inversión y el gasto del gobierno federal. El aumento del consumo en 2022 se ha producido más intensamente en el sector servicios que en los bienes, liderado por servicios relacionados con viajes internacionales, alimentación, alojamiento, y atención médica.

El incremento de la inflación, general y subyacente, ha registrado cifras récord en 2021 y 2022. Como consecuencia, el poder adquisitivo de los hogares y de las empresas se ha venido erosionando, algo que parece empezar a manifestarse en los ritmos de consumo e inversión. Así mismo, como consecuencia de la elevación de los tipos de interés, se espera que la inversión privada, especialmente en vivienda, se desacelere, reduciendo la presión sobre la contratación y los salarios. Se espera también que la tasa de desempleo aumente al 4.7% en 2024, partiendo de la tasa actual del 3.5%, algo impensable para Europa o España. Adicionalmente, la mayor reorientación de la demanda interna hacia los servicios podría atenuar los problemas de escasez de suministros de bienes. Con todo, aunque se espera que las presiones sobre los precios vayan reduciéndose, las tasas de inflación subyacente próximas al 2% podrían retrasarse hasta finales de 2024.

Como es lógico, detrás de este escenario de crecimiento más moderado, contenido intencionadamente por una política monetaria muy agresiva, reaparecen los riesgos relacionados con el aumento del endeudamiento, la caída de los beneficios empresariales, el incremento de los impagos, los despidos y las quiebras empresariales, con su correspondiente reflejo en la sostenibilidad de la deuda. Esta cadena de efectos negativos del frenazo monetario exigirá una supervisión constante de la salud financiera de todos los sectores institucionales.

Como se ha señalado, según las recientes predicciones del FMI de enero de 2023, el PIB real de EEUU podría crecer al 1.3% en 2023 y al 1% en 2024. Estas cifras, aunque siguen recogiendo una importante moderación del crecimiento norteamericano, acorde con el tono esperado para el conjunto del mundo (2.9% en 2023 y 3.1% en 2024), también rezuman un mayor optimismo para el 2023 respecto de lo que se esperaba en octubre de 2022, cuando se vaticinaban 0.4 puntos menos de crecimiento. Así mismo, dichas predicciones dejan entrever una prolongación del *soft landing* para 2024, al recortar en 0.2 puntos el crecimiento que para ese año se esperaba en octubre.

Más aun, cuando se contraponen estas cifras con las previsiones para el área Euro (0.7% en 2023 y 1.6% en 2024), se ponen de manifiesto unos diferenciales de crecimiento favorables a EEUU en el 2023 que, como se ha mencionado, podrían revertirse en 2024. La evolución de la guerra entre Rusia y Ucrania, y la intensidad de las intervenciones monetarias de la FED y el BCE serían los principales *drivers* de este cruce de caminos.

Es importante partir de este contexto para poner en valor el esfuerzo realizado por un amplio grupo de empresas españolas que tienen presencia comercial y productiva en el gigante norteamericano desde hace ya varias décadas. También lo es para, en línea con la información aportada por el ICEX y otras instituciones como la OFECOME de Washington (ICEX 2022a), poder identificar las mejores oportunidades de crecimiento e inversión para aquellas que buscan expandirse o hacer las Américas por primera vez.

Desde el punto de vista geográfico, Florida es el estado que acoge una mayor parte de las sedes de empresas españolas con actividad en EEUU, aunque también se registran importantes inversiones en Texas, California, Michigan e Illinois.

Tal y como se recoge en otras secciones de este informe, las relaciones bilaterales entre Estados Unidos y España son muy importantes en volumen y peso relativo (especialmente para nuestro país), ocupando posiciones destacadas en comercio de bienes, servicios e inversión directa.

Desde el punto de vista geográfico, Florida es el estado que acoge una mayor parte de las sedes de empresas españolas con actividad en EEUU, aunque también se registran importantes inversiones en Texas, California, Michigan e Illinois.

Es de destacar la presencia de empresas españolas muy relevantes en el ámbito financiero, de la energía, la construcción y la ingeniería. Así, por ejemplo, en el sector de infraestructuras, las empresas españolas estarían participando en grandes proyectos públicos y privados, habiendo conseguido contratos de obras y servicios en EEUU por un valor superior a los 34,000 millones de euros. Como se verá, no se trata de una presencia basada en la mera competitividad precio, sino también en una especialización y ventaja tecnológica derivada de la innovación de productos y procesos, con una amplia trayectoria internacional (por ejemplo, CAF, Cosentino, GMV, ADEX...)

Muchas de las empresas con presencia en EEUU mantienen relaciones comerciales sólidas y han apostado por las vías más estables

de internacionalización, tales como el desarrollo de cadenas propias de distribución y almacenaje, la adquisición o colaboración con compañías locales, o la inversión directa dirigida a la producción local, compatible con las políticas Buy American, que tratan de fomentar la provisión nacional. Su presencia no se limita a sectores donde la marca España era incuestionable (por ejemplo, vino, aceite y otros productos agroalimentarios), sino que recorre todo el espectro de sectores productivos relacionados con la construcción, la ingeniería, la tecnología industrial, o los servicios más sofisticados como las finanzas o los seguros.

Tal y como reconocen la OFCOME y el ICEX (2022), existe un importante potencial de crecimiento de la presencia de empresas españolas en este gran mercado. Un crecimiento que se fundamenta sobre las expectativas macroeconómicas, las buenas relaciones políticas y comerciales bilaterales a nivel regional (UE) y de país, así como el potente posicionamiento de nuestras empresas en determinados sectores estratégicos como la industria, la energía, la construcción o los servicios.

Así mismo, la presencia de los productos europeos y españoles en EEUU no está libre de retos (El Khatabi et al. 2020; OFCOME, 2022). Algunas de las principales barreras vienen de lejos, con el florecimiento de un estilo proteccionista en las relaciones comerciales entre Estados Unidos y Europa. Así, por ejemplo, en marzo de 2018 se impusieron nuevos aranceles a la importación del hierro, el acero (25%) y del aluminio (10%) que afectaron a países como China o Rusia, pero que también afectaban a la UE. Otras medidas proteccionistas recayeron sobre las exportaciones españolas de hasta

FOTOGRAFÍA: LEX PHOTOGRAPHY | PEXELS

10 productos diferentes, que van desde las aceitunas negras (desde 2018), hasta las torres eólicas (desde noviembre de 2021). De igual forma, sobre España sobrevoló la amenaza de numerosas sanciones comerciales aplicables como consecuencia de la resolución del litigio Airbus-Boeing en la OMC, así como la de imponer nuevos aranceles a la importación de automóviles europeos.

En este contexto de oportunidades y retos, según recuerda la OFCOME de Washington (2022), la inversión directa es probablemente la forma más eficaz de abordar el mercado estadounidense en el largo plazo, sobre todo si se tiene en cuenta la apuesta decidida del país en el fomento de la inversión en infraestructuras de transporte y comunicación, así como el énfasis de las últimas administraciones en la promoción de la producción y el empleo local, no solo por razones económicas, sino también de seguridad nacional o sostenibilidad medioambiental.

En este sentido, cabe mencionar la reciente publicación, en 2020, por parte de la Casa Blanca del 'National Strategy for critical and emerging technologies' que identifica 20 sectores de tecnologías críticas en las que EEUU quiere reforzar su capacidad de autonomía y seguridad productiva. Una línea de trabajo que ha sido fortalecida en la etapa Biden, por ejemplo, con la revisión de las vulnerabilidades de las cadenas de suministro en sectores críticos, tales como la defensa, las comunicaciones o la salud pública. En esta misma línea debe interpretarse el 'Chip Act' o el 'Infrastructure Investment and Jobs Act', que tratan de reforzar el liderazgo de EEUU en la producción y autonomía en materia de disponibilidad de semiconductores o en infraestructuras básicas relacionadas con la energía, el transporte o las comunicaciones. De igual manera, el paquete 'Build Back Better' trataría de impulsar las inversiones relacionadas con el cambio climático y las energías limpias. Otro aspecto relevante, que se sitúa en un ámbito intermedio entre la política y comercial y la política industrial, correspondería a los paquetes dirigidos a promocionar la producción local frente a las importaciones internacionales, y que tiene sus más claros representantes en las órdenes ejecutivas 'Buy American and Hire American' (Trump, 2017), o la 'Ensuring the Future Is Made in All of America by All of America´s Workers' (Biden, 2021).

La empresa española en Estados Unidos

En esta sección se ofrece una panorámica de la presencia de la empresa española en EEUU, a partir de los datos de una encuesta realizada a un amplio conjunto de multinacionales españolas que allí operan. Se analizarán las estrategias de penetración en el mercado estadounidense, las características de dicho mercado que resultan más relevantes para las empresas españolas, cómo la pandemia, la situación geopolítica y la nueva política comercial por parte del gobierno de EEUU han afectado a las actividades y las perspectivas de negocio de nuestras empresas allí y cuáles son los principales retos y oportunidades de cara a los próximos años.

Se dispone de datos de 143 multinacionales españolas, de las que 130 (un 91%) operan en el mercado estadounidense y 12 muestran interés en operar en dicho mercado. Así, prácticamente la totalidad de las empresas de la muestra tienen intereses presentes o futuros en EEUU.

3.1 Características de las empresas de la muestra

Como paso previo a analizar las operaciones de la empresa española en EEUU, merece la pena describir las caracterísisticas básicas de la muestra, en cuanto a tamaño, sector de operaciones, origen geográfico y nivel de facturación.

El Gráfico 1 muestra la distribución de las empresas por tamaño, medido en número de empleados. Como puede apreciarse, la distribución es bimodal, con un elevado porcentaje de empresas entre 10 y 50 empleados (un 28% de la muestra) y un porcentaje solo algo inferior (un 24.5%) de grandes empresas con más de 500 empleados. Destaca además que un 10.5% de empresas de la muestra con intereses en EEUU sean microempresas con 10 empleados o menos. Ese grupo está compuesto por 15 empresas, 14 de las cuales están operando en el mercado estadounidense y una no opera en la actualidad pero tiene interés en hacerlo en el futuro. En términos globables, casi dos tercios de las empresas encuestadas pertenecen a uno de estos dos grupos: empresas pequeñas con menos de 50 empleados (38.5% de ellas) o grandes empresas con más de 500 empleados (24.5%).

Gráfico 1. Tamaño de las empresas

Porcentaje de empresas por su número de empleados

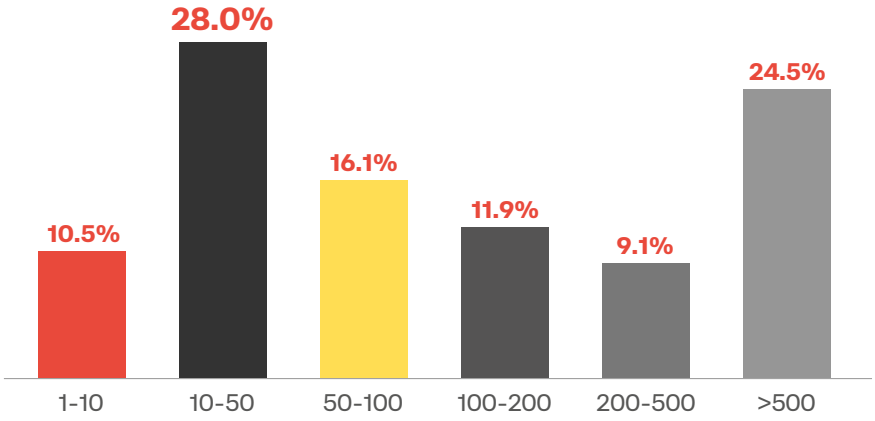
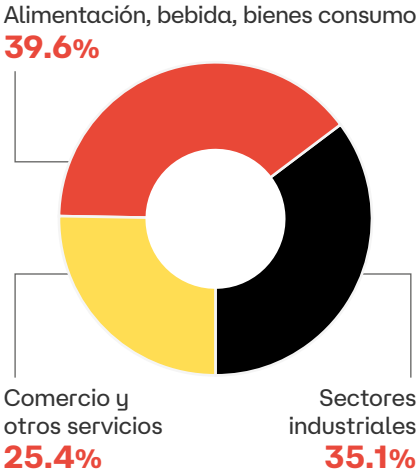


Gráfico 2. Sector de operaciones



En cuanto al sector de operaciones, se ha considerado una agrupación en tres grandes categorías: (a) alimentación, bebidas y otros bienes de consumo; (b) sector industrial, que incluye energía, infraestructuras y construcción, ingeniería, tecnología, bienes de equipo, automoción y material de transporte, y otros productos industriales; (c) comercio y otros servicios, donde se incluye retail/distribución, servicios financieros, servicios de transporte, servicios turísticos y otros servicios. El Gráfico 2 ofrece la distribución de empresas por sector. Aproximadamente un 40% de las empresas encuestadas operan en el sector de alimentación, bebidas y otros bienes de consumo. Un 35% desarrollan su negocio en sectores industriales, principalmente en ingeniería, infraestructuras y construcción, y tecnología. Un 25% de las empresas operan en el sector del comercio y otros servicios, destacando las de retail/distribu-

ción. Un análisis más detallado nos permite observar que en el sector de alimentación, bebidas y otros bienes de consumo predominan las pymes –más de las tres cuartas partes de las empresas que operan en dicho sector tienen menos de 200 empleados–, mientras que en los sectores industriales un 38% de las empresas tienen más de 500 empleados y, si se consideran las de más de 200 trabajadores, el porcentaje llega a casi la mitad de las empresas, 46%. En el sector de comercio y otros servicios la distribución por tamaño muestra el siguiente patrón: un 38% tienen menos de 50 empleados, un 35% tienen entre 50 y 200, y un 26% tienen más de 200 empleados.

En cuanto al origen geográfico de las empresas, el Gráfico 3 muestra que la mitad de las empresas encuestadas proceden de tres CCAA: Madrid, Comunidad Valenciana y Cataluña. Siguen en importancia el País Vasco, Andalucía y Galicia, que aglutinan en total un 26.6% de las empresas encuestadas. En otras CCAA el porcentaje de empresas es inferior al 5% del total.

Un elemento fundamental en la descripción de las empresas es la facturación total. El Gráfico 4 muestra que más de dos tercios de las empresas, un 67.9%, factura menos de 50 millones de euros al año. Dentro de este grupo, casi la mitad de las empresas facturan entre 10 y 50 millones de euros. Es también destacable que hay un 10% de empresas con una facturación de más de 1000 millones de euros al año. Hay una clara asociación entre el tamaño de la empresa medido por número de empleados y por facturación. Así, casi todas las empresas de menos de 10 empleados se sitúan en el primer tramo de facturación, inferior a 2 millones de euros, mientras que entre las empresas de más de 500 empleados, la práctica totalidad factura más de 100 millones de euros e incluso más del 40% factura más de 1000 millones de euros al año.

Dado que las empresas de la muestra son multinacionales, conviene conocer qué porcentaje de la facturación total proviene del negocio internacional, ya sea en EEUU o en

Gráfico 3. Comunidad Autónoma de origen

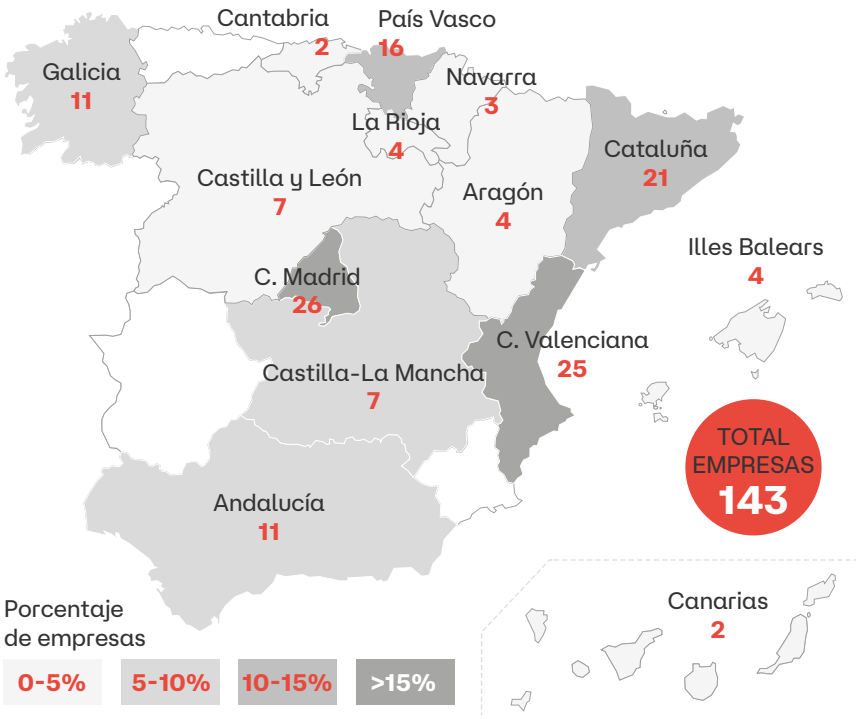
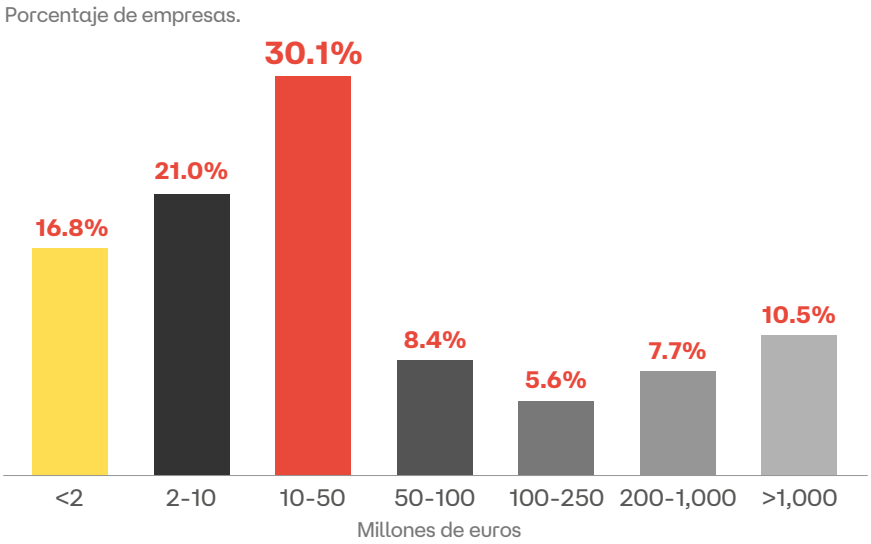


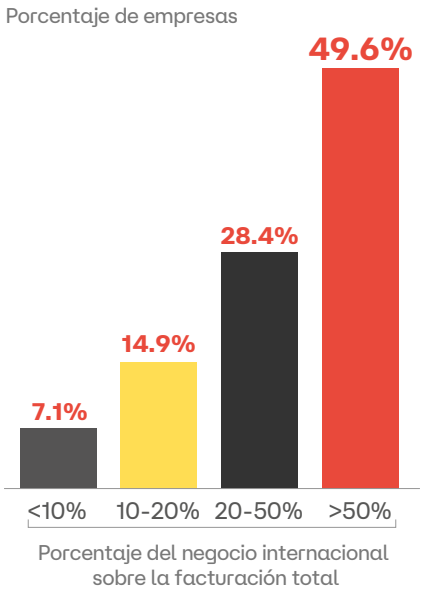
Gráfico 4. Facturación total



otros mercados. Esta información aparece reflejada en el Gráfico 5. Como puede observarse, para casi la mitad de las empreas encuestadas, el negocio internacional supone más del 50% de su facturación total.

La asociación con el tamaño de la muestra medido por número de empleados no es tan obvia en este caso. Así, dentro de este subconjunto de empresas cuya facturación internacional supone más de la mitad de la facturación total, hay un 30% de grandes empresas con más de 500 empleados, pero también un 40% de empresas con menos de 50 empleados. En las siguientes secciones de este informe analizaremos con más detalle la actividad internacional de las empresas de la muestra, en concreto, la que desarrollan en el mercado estadounidense.

Gráfico 5. Facturación del negocio internacional



3.2 Actividad de la empresa española en EEUU

En este apartado nos restringimos a las empresas que tienen relación con EEUU, 130 empresas que representan, como se comentó anteriormente, el 91% del total. El mercado estadounidense es muy extenso y las empresas españolas que tienen negocio allí, con algunas excepciones, no operan en todo el país, sino que limitan su actividad a algunas áreas geográficas. El Gráfico 6 muestra un mapa que indica la mayor o menor presencia de empresas en los diferentes Estados. Un color más intenso refleja mayor presencia de empresas españolas. Así, podemos observar una concentración de empresas fundamentalmente en tres Estados: Nueva York, Florida y California. En Nueva York operan el 54% de las empresas encuestadas, en Florida el

Gráfico 6. Presencia de empresas españolas en los distintos estados de EEUU

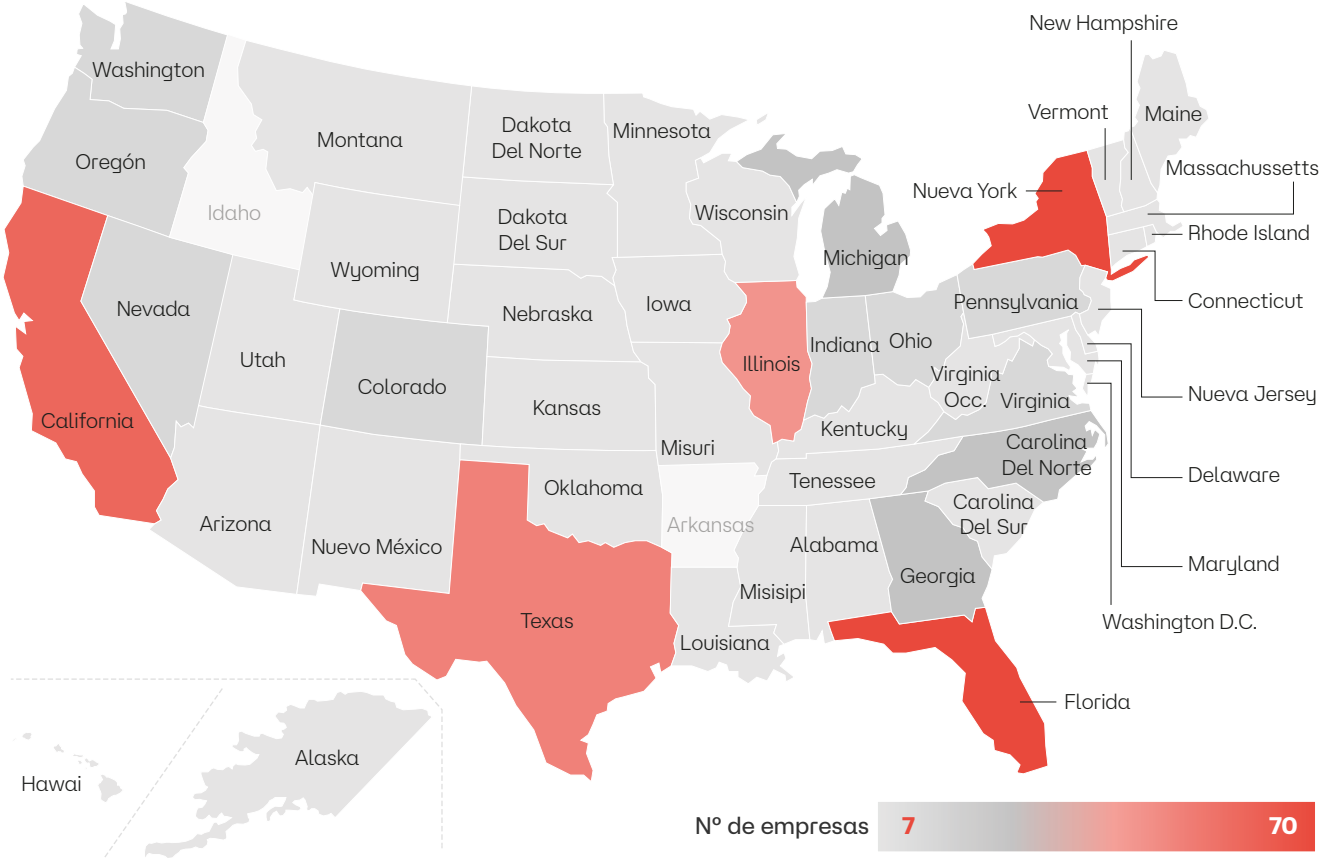
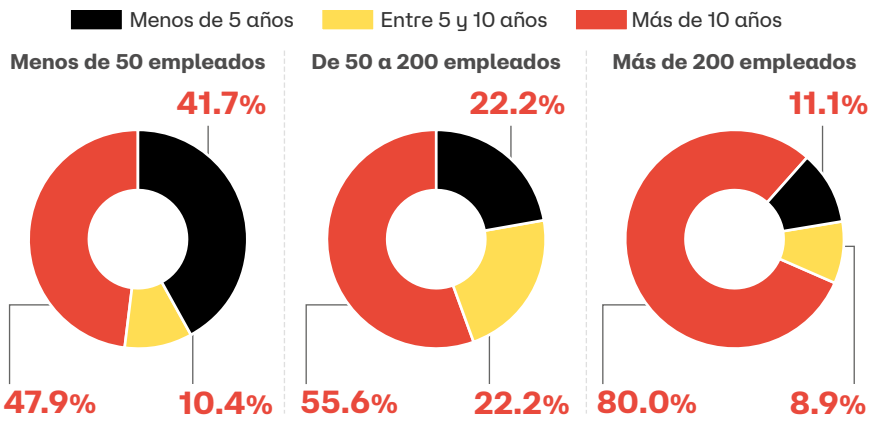


Gráfico 7. Tamaño de la empresa y madurez del negocio en EEUU



50% y en California el 43%. Siguen en importancia los Estados de Texas, Illinois y New Jersey, en los que tienen negocio un 25%, 22% y 20%, respectivamente, de las empresas de la muestra. En media, las empresas están presentes en tres Estados.

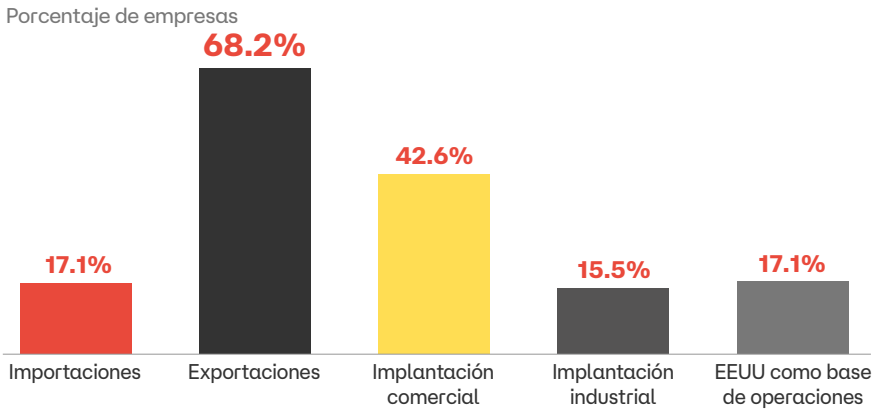
Las empresas españolas en EEUU son claramente maduras en lo que se refiere al tiempo de relación con este mercado. Evidentemante, son las empresas más grandes las que reportan en mayor medida un período de negocio más prolongado. Pero también las empresas pequeñas están bien asentadas allí, como indica el Gráfico 7. Puede observarse que incluso entre las empresas de menos de 50 empleados, casi la mitad lleva más de diez años de relación con EEUU. Este porcentaje llega al 80% para las empresas de más de 200 empleados. En ese grupo de grandes empresas, solo un 11% han establecido negocio en EEUU recientemente, hace menos de cinco años.

Las empresas españolas que operan en el mercado estadounidense pueden hacerlo a través de distintos canales: importaciones, exportaciones, implantación comercial, implantación industrial, o tomando EEUU como base de operaciones para comerciar con Canadá, México y/o resto de América. El Gráfico 8 muestra el porcentaje de las empresas de la muestra que operan en EEUU por cada una de estas vías. Nótese que los porcentajes suman más del 100%, puesto que los distintos canales no son mutuamente excluyentes. Así, por ejemplo, una misma empresa puede ser importadora y exportadora. Como puede observarse, la exportación es la principal vía de penetración de la empresa española en el mercado estadounidense, con casi un 70% de empresas exportadoras en la muestra. También destaca la implantación comercial, que es usado como forma de presencia en EEUU por un 43% de las empresas encuestadas. El resto de canales (importaciones, implantación industrial o base de operaciones para operar con el resto del continente) son elegidos por un porcentaje muy inferior de empresas, en torno al 17%.

Poniendo el foco en los dos canales fundamentales, exportación e implantación comercial, conviene señalar que aproximadamente un 20% de las empresas operan simultáneamente por ambas vías. Otras combinaciones de canales son menos frecuentes, si bien un 13% de las empresas son importadoras y exportadoras.

Evidentemente, la forma de operar en EEUU está también determinada por el tipo de empresa. Así, las empresas más maduras, que son

Gráfico 8. Estrategia de penetración en EEUU



La exportación es la principal vía de penetración de la empresa española en el mercado estadounidense, con casi un 70% de empresas de la muestra.

Gráfico 9. Tamaño y operaciones en EEUU

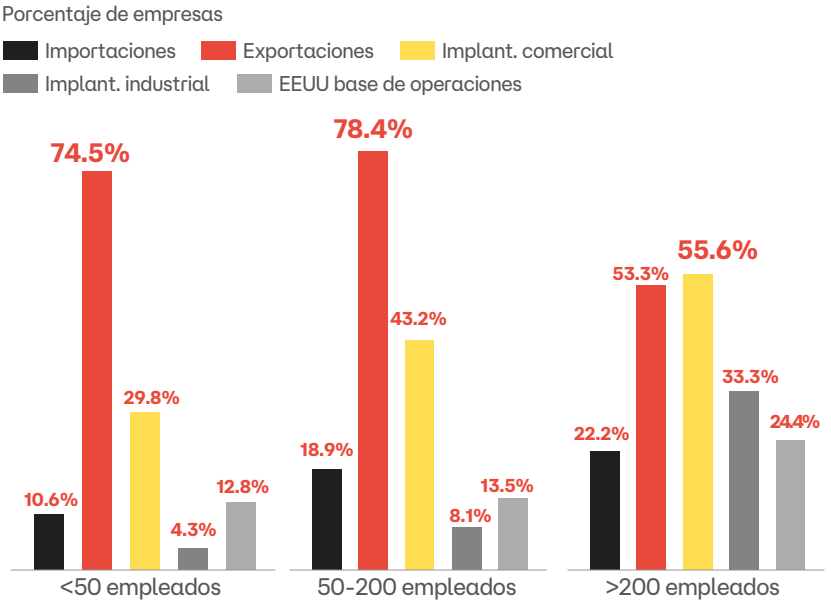
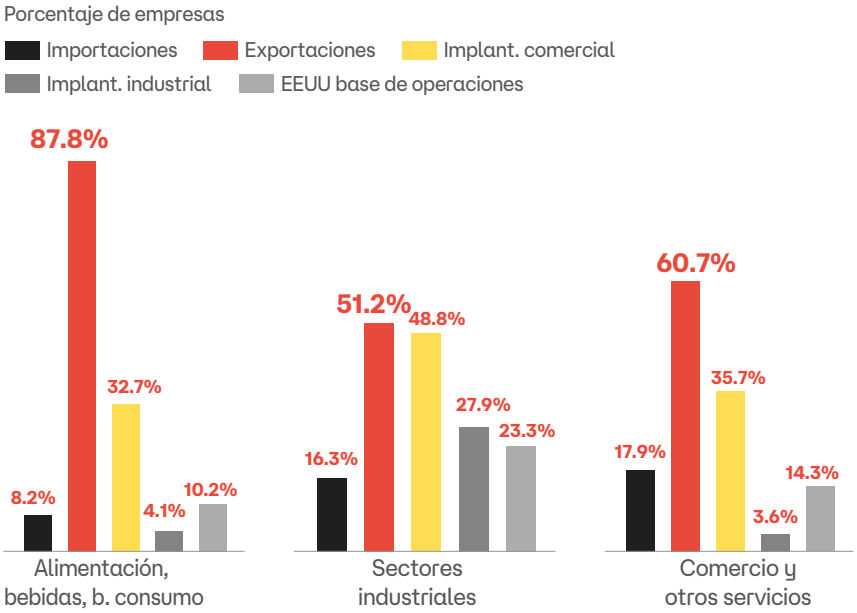


Gráfico 10. Sector y operaciones en EEUU



también las más grandes, adoptan en mayor medida canales de mayor implicación allí como, por ejemplo, la implantación industrial. El Gráfico 9 ofrece el tipo de operaciones en función del tamaño de las empresas. Mientras que las exportaciones son el principal canal de presencia en EEUU para empresas pequeñas, hay una mayor diversificación a medida que las empresas son más grandes. No solo es mayor su presencia en todos los canales, sino que es también mucho más frecuente que combinen varios. Destaca que más de la midad de las grandes empresas encuestadas tienen implantación comercial en EEUU y un tercio incluso llevan allí a cabo sus procesos industriales. El Gráfico 10 muestra las operaciones de la empresa en EEUU en función del sector de actividad. La heterogeneidad es evidente. Así, las empresas de alimentación, bebidas y otros bienes de consumo se caracterizan fundamentalmente por exportar a EEUU sus productos (un 89% de las encuestadas de este sector lo hacen). Además, casi un tercio tienen implantación comercial allí. El patrón no es muy distinto en términos cualitativos en comercio y otros servicios, si bien hay menor presencia de empresas exportadoras y mayor de empresas importadoras. En los sectores industriales, los datos revelan un comportamiento muy distinto. Aproximadamente la mitad de las empresas exportan y un porcentaje similar tienen implantación comercial. Pero el dato más destacable es que en estos sectores un 28% de las empresas tienen implantación industrial en EEUU, porcentaje muy superior al que se observa en alimentación, bebidas y otros bienes de consumo y en comercio y otros servicios, aproximadamente un 4% en ambos casos. Como se ha mencionado, en los sectores industriales predominan las grandes empresas, que tienen más capacidad para llevar allí sus procesos productivos. También conviene señalar que en los sectores industriales el porcentaje de empresas que utilizan EEUU como base de operaciones para comerciar con el resto del continente americano es un 23%, bastante superior al porcentaje observado en los otros sectores.

Para analizar más en detalle el tipo de presencia de la empresa española en EEUU, nos centramos ahora en los distintos subtipos de actividades. Restringimos el análisis a las dos operaciones más frecuen-

tes: exportaciones e implantación comercial. El Gráfico 11 muestra los canales más frecuentes de exportación (panel A) y de implantación comercial (panel B). Como se ha comentado anteriormente, las empresas pueden optar por varios canales simultáneamente, por lo que los porcentajes suman más del 100%.

En cuanto a las exportaciones (panel A), destaca la venta directa como vía principal de exportación, siendo el canal online relativamente poco frecuente. Un análisis más detallado por tamaño de empresa ofrece resultados similares en términos cualitativos, si bien las empresas grandes reportan una incidencia aún mayor de la exportación vía venta directa. Por su parte, la madurez del negocio de la empresa en EEUU ofrece un patrón interesante en lo que se refiere a la venta online. Esta forma de exportación está presente en el 30% de las empresas con menos de cinco años de actividad en EEUU y por un 40% de empresas con una actividad entre 5 y 10 años en ese mercado. Sin embargo, para las empresas más maduras allí, con más de diez años de actividad, esta forma de venta es elegida solo por un 24% de las empresas. Probablemente las empresas más asentadas allí tienen bien establecidos sus lazos comerciales, de forma que para ellas no son tan relevantes formas de venta más novedosas, como el comercio online.

Un análisis a nivel sectorial revela que las empresas de alimentación, bebidas y otros bienes de consumo exportan principalmente a través de agente o distribuidor (70% de las empresas optan por este canal), seguido de la venta directa (56% de empresas). En comercio y otros servicios y en los sectores industriales la elección de canales de venta se invierte, puesto que es más frecuente la venta directa que la venta a través de agente. La primera es elegida por el 82% de las empresas industriales y por el 71% de las de comercio y servicios. Por su parte, la venta a través de agente la llevan a cabo el 46% y el 53% de las empresas de estos dos sectores, respectivamente. La venta online es el canal de exportación menos frecuente en todos los sectores. El mayor porcentaje de empresas que venden online lo encontramos en comercio y servicios, 35%, y el menor en los sectores industriales, el 23%.

En cuanto a la implantación comercial (panel B), destaca que el 90% de las empresas recurren a oficina de representación. De hecho, otros canales como tener tiendas propias o establecimientos hoteleros son exclusivos de empresas grandes y con más diez años de relación con el mercado estadounidense. En cambio, la implantación vía franquicias sí aparece en empresas medianas y también en las más jóvenes en EEUU, si bien en ambos casos con baja incidencia, en torno al 10% de las empresas de esos grupos eligen este canal. Por sectores, se observa un patrón parecido en alimentación, bebidas y otros bienes de consumo y en los sectores industriales.

En ambos casos, en la práctica totalidad de las empresas encuestadas la implantación comercial se da a través de una oficina de representación. En cambio, en el sector de comercio y otros servicios esta vía cede terreno (70%) en favor de los establecimientos hoteleros (20%). En efecto, hay grandes empresas hoteleras españolas operando en EEUU.

Como se ha podido observar, las empresas encuestadas están bien asentadas en EEUU, tanto en cuanto a su madurez como a la variedad de operaciones que allí realizan. Cabe preguntarse en qué medida el mercado estadounidense es rele-

Gráfico 11. Canales de exportación y de implantación comercial

Porcentaje de empresas

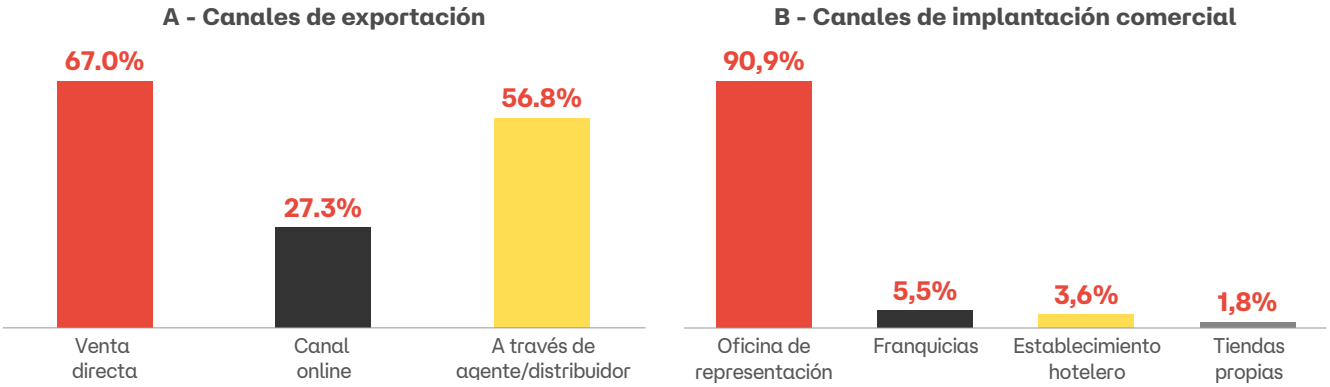


Gráfico 12. Facturación procedente del negocio en EEUU

Porcentaje de empresas

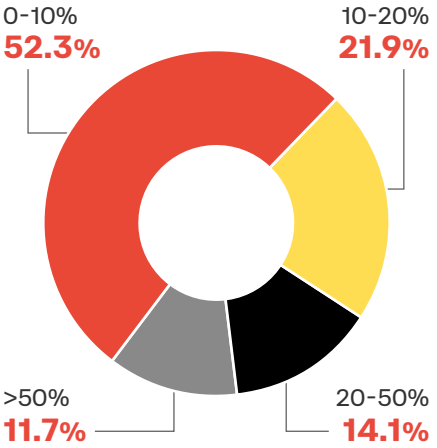
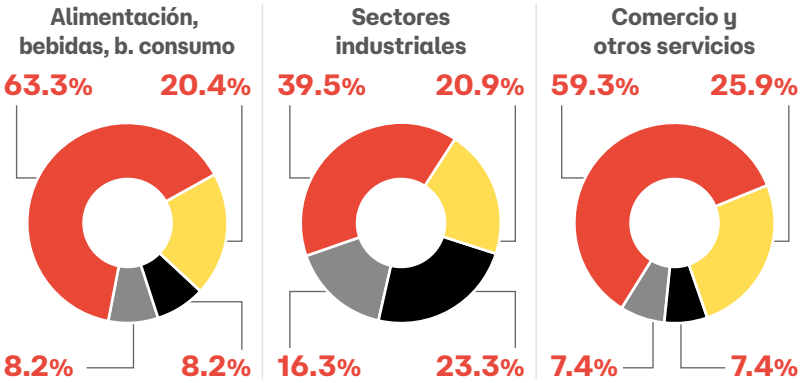


Gráfico 13. Facturación procedente del negocio en EEUU, por sectores

Porcentaje de empresas



0-10% · 10-20% · 20-50% · >50%

Porcentaje de la facturación total que procede del negocio en EEUU

vante en su actividad global. Para ello, analizamos el porcentaje de la facturación total que procede del negocio en EEUU. El Gráfico 12 ofrece esta información. Para más de la mitad de las empresas encuestadas, la facturación procedente del negocio en EEUU supone menos del 10% de la facturación total. Solo para un 12% de las empresas de la muestra, el negocio en el país representa más del 50% de la facturación total, si bien se observa heterogeneidad en cuanto al tipo de empresa, variando el porcentaje entre el 6% para empresas con menos de cinco años de negocio en EEUU y el 14% para aquellas que llevan más de diez años operando en ese mercado. Hay clara evidencia de heterogeneidad sectorial, como muestra el Gráfico 13.

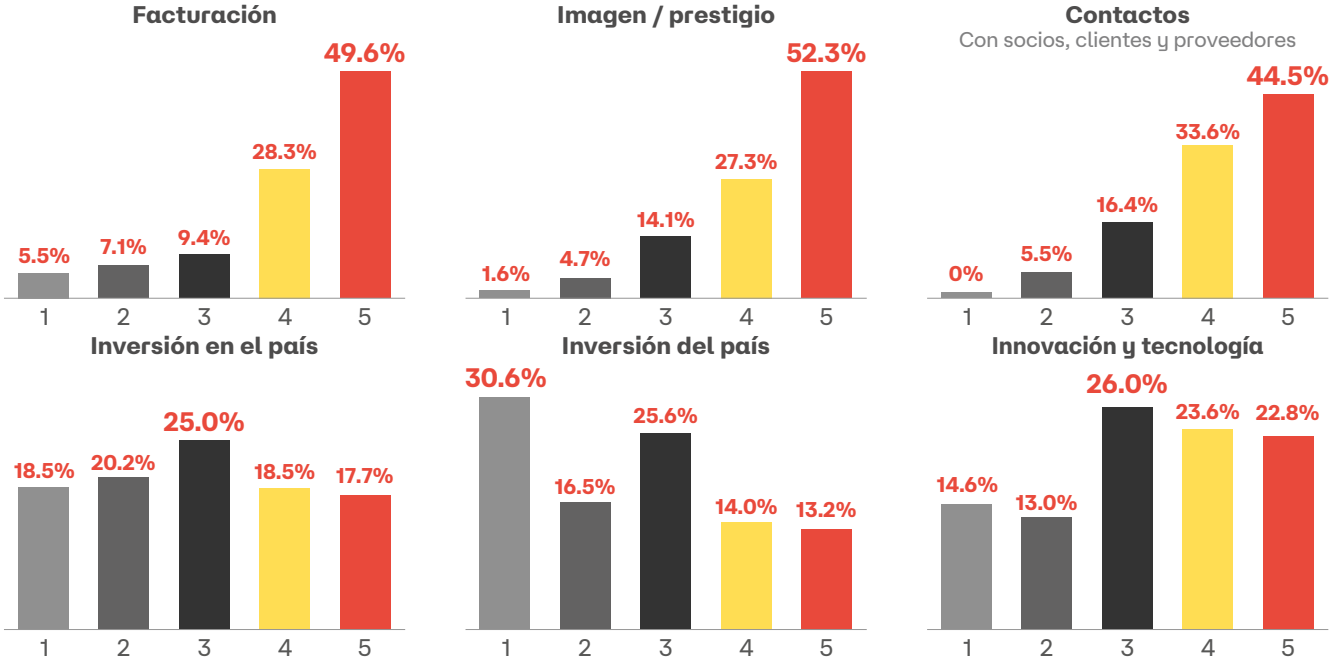
En los sectores de alimentación, bebidas y otros bienes de consumo, para una amplísima proporción de empresas, en torno al 63%, el porcentaje de su facturación que procede del negocio en EEUU es inferior al 10%. Y superan el 80% las empresas que se sitúan en las dos categorías de menor porcentaje de facturación (menos del 20%) procedente de EEUU. Además, tanto en estos sectores como en el de comercio y otros servicios, la proporción de empresas que se sitúan en el último tramo (más del 50% de facturación procedente de EEUU) es inferior al 10%. Sin embargo, en las empresas de los sectores industriales la evidencia es muy distinta. Solo para un 40% de ellas el negocio en EEUU es poco importante en términos de facturación (menos del 10% de la facturación total). Para un 16% de estas empresas dicho negocio representa más de la mitad de su facturación total, porcentaje que dobla el que se observa en los otros sectores.

Aunque la facturación es, sin duda, un factor muy relevante para el negocio de la empresa en EEUU, existen otros muchos factores que determinan la decisión de la empresa española de establecerse en dicho mercado, así como las distintas vías por las que desarrollar su negocio allí. La encuesta propone a las empresas una serie de factores del mercado estadounidense para los que han de indicar la importancia de cada uno de ellos para desarrollo del negocio de la empresa allí, en una escala cualitativa de 1 a 5, donde 1 es 'nada importante' y 5 'muy importante'.

La forma de operar en EEUU está también determinada por el tipo de empresa. Así, las empresas más maduras, que son también las más grandes, adoptan en mayor medida canales de mayor implicación como, por ejemplo, la implantación industrial.

Gráfico 14. Factores del mercado estadounidense y su importancia para la empresa

Porcentaje de empresas. Escala: 1 es nada importante y 5 es muy importante



El Gráfico 14 ofrece los resultados para el total de las empresas encuestadas que operan en EEUU. Como se ha comentado, la facturación es un factor clave que las empresas españolas tienen en cuenta en el desarrollo de su negocio en EEUU. Con la información cualitativa recogida en el gráfico, se observa que para más de las tres cuartas partes de las empresas es un factor importante o muy importante (valores 4 y 5 de la escala). Lo mismo ocurre con factores como la imagen y el prestigio o las posibilidades de contactos con socios, clientes y proveedores en ese mercado. En relación con otros factores, como la inversión o la innovación y la tecnología, las empresas presentan mayor heterogeneidad. Dado que estos factores no son mutuamente excluyentes, pueden analizarse conjuntamente. Así, es interesante señalar que un amplio porcentaje de empresas, en torno al 60%, señalan de forma simultánea como importantes o muy importantes los tres primeros factores: facturación, imagen y prestigio, contactos con socios, clientes y proveedores. Si analizamos estos factores por subgrupos de empresas en función del tamaño o de la madurez de las operaciones en EEUU, los resultados son cualitativamente similares a los expuestos. Lo mismo ocurre en el análisis sectorial, con la excepción del último factor, innovación y tecnología, que es claramente percibido como más importante para las empresas de los sectores industriales que para las de los otros sectores.

Las empresas encuestadas están bien asentadas en EEUU, tanto en cuanto a su madurez como a la variedad de operaciones que allí realizan.

Por último, aunque son pocas las empresas encuestadas que no operan en EEUU, apenas un 10% del total, prácticamente todas manifiestan su interés en este mercado de cara el futuro, como se ha comentado anteriormente. Si bien el reducido número de empresas en esta situación impide cualquier análisis estadístico del que extraer conclusiones, sí merece la pena indicar que estas empresas señalan el desconocimiento del mercado como el principal factor que les ha impedido establecerse en EEUU.

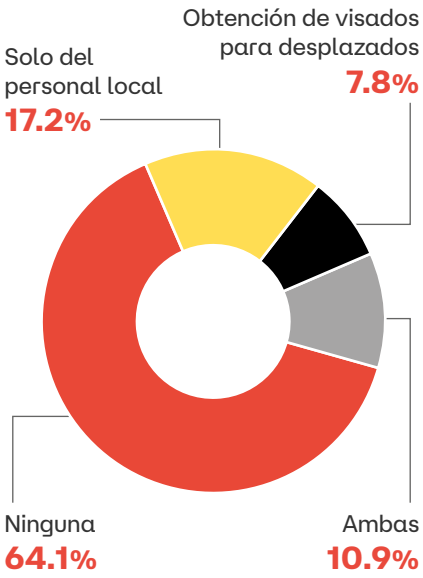
3.3 Impacto de la pandemia y la situación geopolítica

La situación económica derivada de la pandemia de la COVID-19, así como los efectos de la guerra de Ucrania, han desestabilizado profundamente los mercados internacionales. Ello se ha traducido en que las empresas han tenido que hacer frente a problemas en la cadena de suministros, a retrasos o interrupciones del proceso productivo o a dificultades en los desplazamientos de personal relevante para el negocio internacional de la empresa. Además de estas fuentes de inestabilidad, los mercados han asistido y asisten aún a períodos de enorme incertidumbre, derivados en gran medida (pero no solo) de la volatilidad de los precios, muy especialmente los de la energía. Las empresas han tenido que adaptarse a una situación difícil lo que, en muchos casos, ha obligado a diseñar su estrategia, tanto la doméstica como la internacional.

La encuesta pregunta a las empresas por su visión acerca de los efectos de las crisis sanitaria, económica y bélica en su negocio en EEUU. Entre las consecuencias derivadas de la COVID-19, están las posibles dificultades de contratación de personal. El Gráfico 15, sin embargo, muestra que para la mayoría de las empresas encuestadas esto no ha sido un problema importante, ya un 64% de ellas han podido contratar sin dificultades personal local y han podido obtener visados para desplazados. Pero hay que destacar que el 36% restante ha tenido problemas en uno de estos aspectos o en ambos.

A pesar de los muchos problemas que llegaron con la pandemia de la COVID-19, es evidente que nos encontramos en otra fase mucho más controlada y de recuperación de la normalidad, al menos en lo que a la crisis sanitaria se refiere.

Gráfico 15. Dificultades de contratación por la COVID-19



De hecho, cuando a las empresas se les pregunta acerca de sus expectativas sobre cuándo recuperarán el nivel de negocio que tenían en EEUU antes de la COVID-19, un 55% manifiesta que ya en 2022 han recuperado el nivel previo a la crisis, un 33% señalan 2023 como el año en que llegará la vuelta a los niveles prepandemia y sólo un 12% señala que dicha recuperación se producirá del 2024 en adelante. En este sentido, hay algunas diferencias en cuanto al tipo de empresas. Las más consolidadas en EEUU tienen, lógicamente, mejores condiciones para recuperar su negocio allí en menos tiempo. El Gráfico 16 muestra que para las empresas menos asentadas en EEUU, con menos de cinco años de negocio allí, las expectativas son claramente peores que para las que tienen una relación muy consolidada. Así, mientras que solo un 28% del primer grupo considera que en 2022 ha recuperado el nivel de negocio previo a la pandemia, en el tercer grupo ese porcentaje es del 65%. Por sectores, el dato más destacable es que las empresas que consideran que la recuperación llegará del 2024 en adelante son más en el sector de comercio y servicios (15%) que en los otros dos sectores (en torno a un 8%).

Es esperable que las recientes crisis sanitaria, geopolítica y bélica hayan supuesto en no pocos casos cambios en la estrategia de la empresa para adaptarse a un entorno nuevo y cambiante. Se ha consultado a las empresas en qué medida estas situaciones de incertidumbre les han permitido mantener la misma estrategia o, por el contrario, han tenido que introducir cambios importantes. Un 42% de las empresas manifiestan que han mantenido la misma estra-

Gráfico 16. Expectativas de recuperación del negocio en EEUU en función del tiempo en dicho mercado

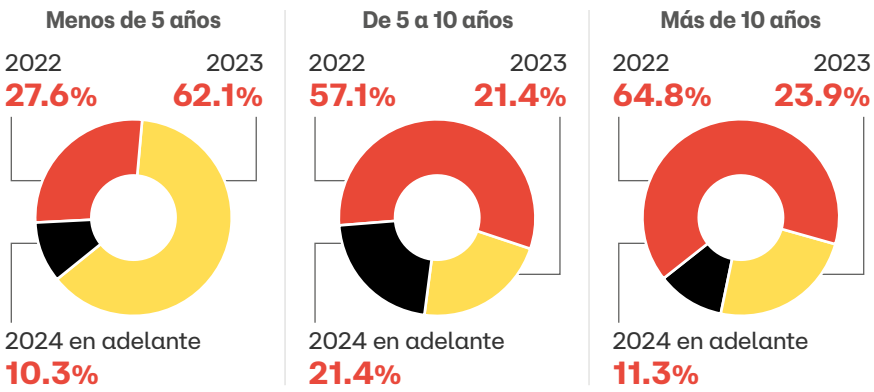
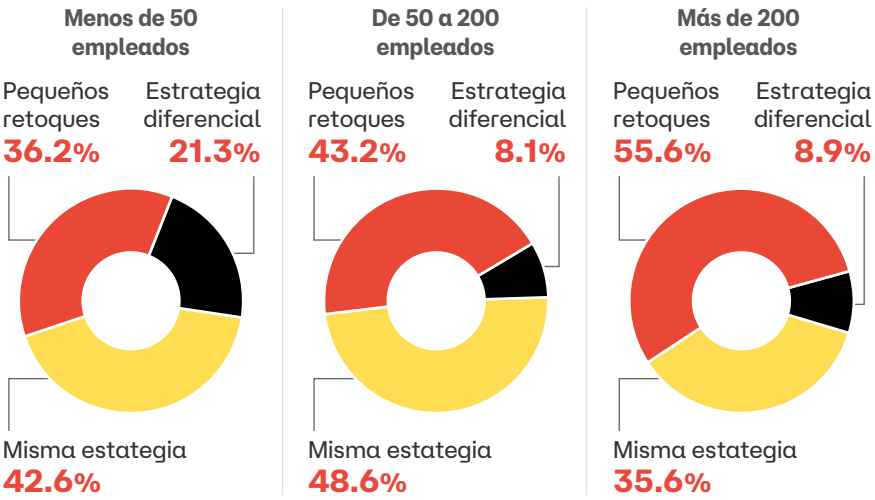


Gráfico 17. Cambio de estrategia en EEUU para adaptarse a las recientes crisis (en función del tamaño de la empresa)



tegia, un 45% solo ha necesitado llevar a cabo pequeños ajustes y solo un 13% ha tenido que hacer cambios importantes. Pero, de nuevo, los datos agregados enmascaran diferentes realidades en función del tipo de empresa. El Gráfico 17 presenta, en función del tamaño, el porcentaje de empresas que se han visto obligadas a un cambio de estrategia y aquellas que lo han mantenido. Como se puede observar, las grandes empresas de más de 200 empleados son las que en mayor medida han podido seguir adelante manteniendo la misma estrategia o introduciendo pequeños cambios; es el caso del 91% de las grandes empresas encuestadas. Por el contrario, entre las empresas de menos de 50 empleados, un 21% han necesitado cambios profundos en la estrategia, un porcentaje que es más del doble que el observado en empresas medianas y grandes. En cuanto a la consolidación en EEUU, el porcentaje de empresas que han tenido que introducir cambios importantes para adaptarse al nuevo contexto es mayor en las empresas menos asentadas en EEUU (hasta un 22% han llevado a cabo esos cambios) y se va reduciendo para empresas más consolidadas; solo el 9% de las empresas con más de 10 años de negocio en EEUU han necesitado diseñar una estrategia diferencial. Estos datos reflejan la asociación ya comentada entre tamaño de empresas y consolidación de su negocio en EEUU. A nivel sectorial destaca que las empresas de alimentación, bebidas y otros bienes de consumo son las que en menor proporción han introducido cambios importantes en la estrategia; solo un 6% de estas empresas los han llevado a cabo, frente al 18% aproximadamente en los otros sectores.

Ante el clima de incertidumbre y una vez superado el período de pandemia, cabe preguntarse si las buenas perspectivas de recuperación en relación a la misma se extienden a un contexto general. Por ello se pregunta a las empresas cómo esperan que evolucione su negocio en EEUU en los próximos años. Se muestran, en general, muy optimistas: un 95% de las empresas encuestadas confía en que dicho negocio aumentará, mientras que solo un 5% cree que se mantendrá igual (3%) o disminuirá (2%). En este aspecto hay que destacar que el optimismo es incluso mayor entre empresas pequeñas o que llevan menos tiempo asentadas en EEUU. En estos grupos, todas las empresas tienen perspectivas de incremento de sus negocios. En empresas grandes o muy consolidadas hay un pequeño porcentaje, en torno a un 7% que consideran que su negocio se mantendrá igual o incluso disminuirá. En cualquier caso, este resultado no sorprende, dado que son las empresas pequeñas y con menor recorrido allí las que tienen más posibilidades de crecimiento. Por sectores, el más pesimista parece el de comercio y servicios, con un 14% de empresas cuyas expectativas son que el negocio se mantenga o disminuya, un porcentae que es más del doble que en los otros sectores.

En términos generales, los datos mostrados permiten concluir que, si bien la pandemia ha supuesto un cambio drástico para el funcionamiento de las empresas y además la crisis energética derivada de la guerra de Ucrania añade incertidumbre al contexto económico, las empresas españolas en EEUU tienen buenas perspectivas en cuanto a la evolución de su negocio allí.

Si bien la pandemia y la incertidumbre económica han supuesto un cambio drástico para el funcionamiento de las empresas en EEUU, las españolas tienen buenas perspectivas en cuanto a la evolución de su negocio.

3.4 La empresa española ante la nueva política comercial en EEUU

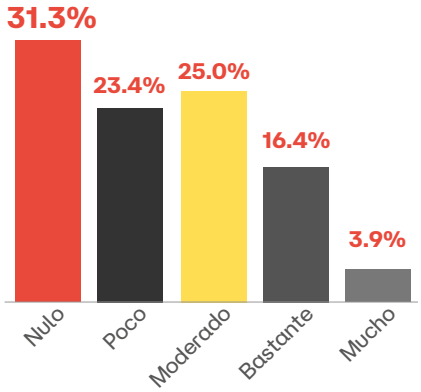
La llegada de Donald Trump a la presidencia de EEUU el 20 de enero de 2017 supuso un giro político que tuvo consecuencias importantes a nivel económico, con medidas proteccionistas que ponían en peligro las exportaciones de numerosos productos de terceros países. Bajo el convencimiento de que los acuerdos comerciales firmados por EEUU con sus socios habían sido perjudiciales para la economía del país, la administración de Trump inició una guerra comercial a escala mundial, con relevantes repercusiones para China, Rusia, y también para Europa. Bajo el mandato de Trump se fijaron importantes aranceles a las importaciones de aluminio y de acero y también a otros muchos productos, entre ellos los productos agroalimentarios europeos, lo que perjudicó notablemente a España en sus exportaciones de vino y aceite.

Pero la política proteccionista de Trump no afectó solo a China, Rusia o Europa. Bajo su mandato, EEUU abandonó el Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica, aprobado bajo la Administración Obama e integrado por 12 países de cuatro regiones: Norteamércia, Sudamérica, Oceanía y Asia. Además, una de sus promesas electorales fue la renegociación del NAFTA, el acuerdo comercial son sus socios del norte, Canadá y México. La reforma se firmó por parte de los presidentes de los tres países en noviembre de 2018 y entró en vigor en julio de 2020.

En abril de 2017, poco después de llegar al poder, Trump firmó la orden ejecutiva 'Buy American and Hire American', que priorizaba la compra de productos *made in USA* y hacía más complicada la obtención de visados para trabajar en EEUU, potenciando así la contratación de personal local.[2]

Gráfico 18. Impacto de 'Buy American'

Porcentaje de empresas



En definitiva, el mandato de Trump supuso un giro importante en el diseño e implementación de políticas proteccionistas en varios ámbitos, y muy especialmente en el comercial. Así las cosas, en enero de 2021 se produce el relevo en la presidencia de EEUU con la llegada al poder del demócrata Biden. Sin embargo, las políticas proteccionistas de su precedesor han continuido. De hecho, en su primera semana en el cargo, Biden firma la orden ejecutiva 'Ensuring the Future is Made in All of America by All of America's Workers', que prioriza la compra de productos americanos. Esta orden revoca la anterior 'Buy American and Hire American', pero mantiene el mismo espíritu de especial protección a productos y servicios de EEUU.[3]

Sin duda, políticas proteccionistas como las mencionadas pueden tener un efecto importante en las empresas de otros países que tienen negocio en EEUU, y las multinacionales españolas operando allí no son una excepción. Aproximadamente un 30% de las empresas encuestadas manifiestan que la política comercial proteccionista aplicada por EEUU ha tenido impacto en sus exportaciones a dicho país. Este porcentaje varía solo ligeramente si consideramos empresas de distinto tamaño, madurez de la relación con el mercado estadounidense o sector.

Más allá de la consideración de la política proteccionista de EEUU en general, es interesante mostrar el impacto de políticas concretas, como el 'Buy American' o la reforma del NAFTA. El Gráfico 18 muestra en qué medida las disposiciones relativas a 'Buy American' afectan a la estrategia de la empresa en EEUU.

En principio, no se perciben consecuencias excesivamente negativas. Para el 55% del total de empresas encuestadas, el impacto de la política 'Buy American' ha sido escaso o nulo. Solo el 20% de las empresas reportan bastante o mucho impacto. Si desagregamos por tamaño o por consolidación de la empresa en el país, la foto no varía mucho, si bien el porcentaje de empresas que reconocen efectos muy importantes de 'Buy American' es algo mayor en empresas con más de diez años de relación con EEUU y especialmente en empresas de más de 200 empleados. Ahora bien, esta evidencia se explica también en términos del sector; como se ha mencionado, la composición de los sectores en cuanto al tamaño de las empresas no es homogénea, siendo las grandes empresas especialmente relevantes en los sectores industriales.

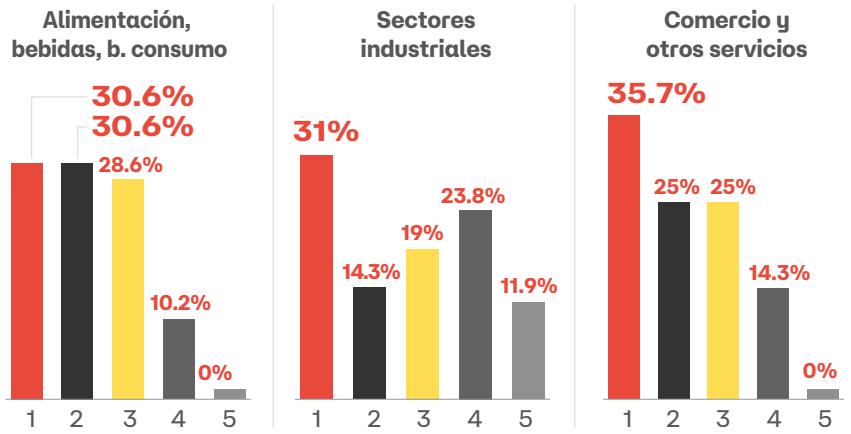
2. https://www.uscis.gov/archive/buy-american-and-hire-american-putting-american-workers-first

3. https://www.whitehouse.gov/briefing-room/presidential-actions/2021/01/25/executive-order-on-ensuring-the-future-is-made-in-all-of-america-by-all-of-americas-workers/

El Gráfico 19 ofrece la información desagregada a nivel sectorial. Como se puede observar, para un 30% de las empresas de Alimentación, bebidas y otros bienes de consumo, esta medida del gobierno Biden no ha tenido impacto en su estrategia en EEUU, y para otro 30% el impacto ha sido escaso. Destaca también el hecho de que no hay en este sector ninguna empresa que perciba un impacto muy alto. Este patrón es bastante similar en el sector del comercio y otros servicios. Sin embargo, las empresas de sectores industriales presentan una evidencia bien distinta. Más de un tercio de estas empresas, un 36%, reconocen que esta política ha tenido un impacto importante o muy importante en su estrategia.

Gráfico 19. Impacto de 'Buy American' por sector

Porcentaje de empresas.



Escala: 1 es nulo, 2 es poco, 3 es moderado, 4 es bastante y 5 es mucho

En cuanto a la reforma del NAFTA, la encuesta pregunta a las empresas si se han visto afectadas por la dicha reforma, tanto a nivel general, como más específicamente, ya sea de forma directa en las relaciones comerciales con EEUU o de forma indirecta en las relaciones con México o Canadá. Un porcentaje muy bajo de empresas, en torno al 5%, manifiestan haberse visto afectadas por la reforma. La desagregación por tamaño, consolidación y sector arroja resultados similares.

En un mercado tan competitivo como el estadounidense y con la política comercial implementada por su Administración, las empresas han de buscar fórmulas innovadoras para llegar de la forma más eficiente posible a sus clientes. Entre estas fórmulas cabe citar, en el terreno logístico, la llamada *last-mile revolution* (revolución de última milla), que busca una gestión óptima del transporte en el trayecto final previo a la entrega del producto al cliente. Este tipo de consideraciones ha cobrado especial relevancia en los últimos años, con el rápido incremento del comercio electrónico –incremento al que contribuyó también la pandemia- y con unos clientes cada vez más exigentes en cuanto al tiempo y forma de entrega de los productos que adquieren. Evidentemente, en función del sector en el que las empresas operan, este tipo de estrategias pueden tener mayor o menor importancia. Un 68% de las empresas encuestadas que tienen negocio en EEUU aportan información sobre si han tenido que incorporar este tipo de estrategias logísiticas para poder competir en el mercado estadounidense. Lo ha hecho un 18% de ellas. El porcentaje es algo mayor en empresas de más de 200 empleados (25%), y en empresas de Alimentación, bebidas y otros bienes de consumo (24%).

Más allá de las políticas concretas de los gobiernos y de la necesaria búsqueda de nuevas formas de llegar a los potenciales clientes, un elemento fundamental que vertebra las relaciones comerciales entre países es el tipo de cambio. La reciente apreciación del dólar –el escenario actual es de paridad dólar/euro- y las perspectivas sobre su evolución futura tienen sin duda efectos en las relaciones comerciales de las empresas españolas con EEUU. Es así para el 74% de las empresas encuestadas, sin grandes variaciones por tamaño, consolidación de la relación comercial o sector de operaciones. Ahora bien, cuando las empresas son preguntadas acerca de si van a variar su estrategia por la paridad dólar/euro, solo un 24% responde afirmativamente.

A pesar de los riesgos que para las empresas españolas operando en EEUU tiene el proteccionismo económico y a pesar de que el mercado estadounidense es tremendamente competitivo, las empresas que allí operan se muestran optimistas y son ambiciosas de cara al futuro. Así, un 81% de ellas tienen planes de expansión futura en EEUU, porcentaje que varía poco por tamaño y por sector. Obviamente, para las empresas menos maduras en dicho mercado (menos de cinco años) el porcentaje es aún mayor, del 90%.

Por último, y también en relación con las perspectivas futuras, ¿cómo perciben las empresas las medidas adoptadas por la Administración estadounidense? ¿Consideran que pueden tener impacto para abrir nuevas oportunidades en las relaciones

de la empresa con EEUU? El Gráfico 20 muestra la percepción de las empresas al respecto. Más de la mitad señala que puede haber un impacto moderado, e incluso el 22% consideran que el impacto puede ser importante o muy importante.

La desagregación por tamaño y por sector arroja resultados interesantes, que se muestran en el Gráfico 21. El panel (A) muestra que solo un 17% de las empresas pequeñas, y un porcentaje similar de las medianas, perciben que las medidas adoptadas por EEUU tendrán bastante o mucha importancia para abrir nuevas oportunidades para la empresa. Sin embargo, en el caso de las empresas grandes ese porcentaje llega al 32%. En los tres grupos son minoría las empresas que consideran que estas medidas no serán nada importantes para sus relaciones con EEUU, con porcentajes que varían entre el 8% y el 14%). El panel (B) muestra los resultados por sector. Destaca que entre las empresas del sector comercial y otros servicios, un 37% dan una importancia nula o escasa al impacto que la política comercial de EEUU pueda tener para abrir nuevas oportunidades, porcentaje muy superior al observado en los otros dos sectores (20% en Alimentación, bebidas y otros bienes de consumo, y 24% en el sector industrial). Por su parte, en las empresas del sector industrial, casi un tercio (31%) consideran que dicha política puede tener bastante o mucha importancia para abrir nuevas oportunidades en sus relaciones con EEUU, porcentaje que dobla al observado en los otros dos sectores. Evidentemente, las medidas adoptadas por la Administración de Biden tienen un impacto diferenciado en función del tipo de negocio y del tipo de producto o servicio que la empresa ofrece.

En términos generales, podemos decir que la política proteccionista de EEUU ha tenido consecuencias

Gráfico 20. Importancia de las medidas adoptadas por EEUU

Impacto percibido por las empresas a las nuevas medidas adoptadas (en porcentaje)

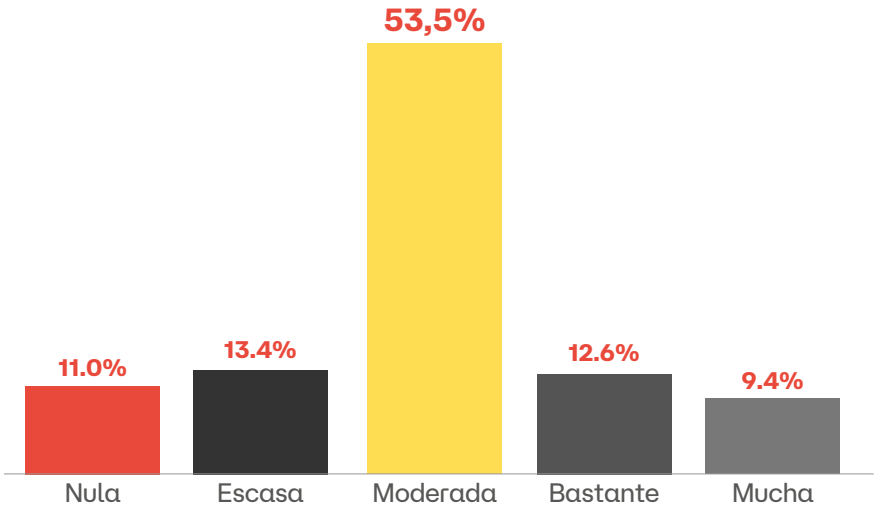
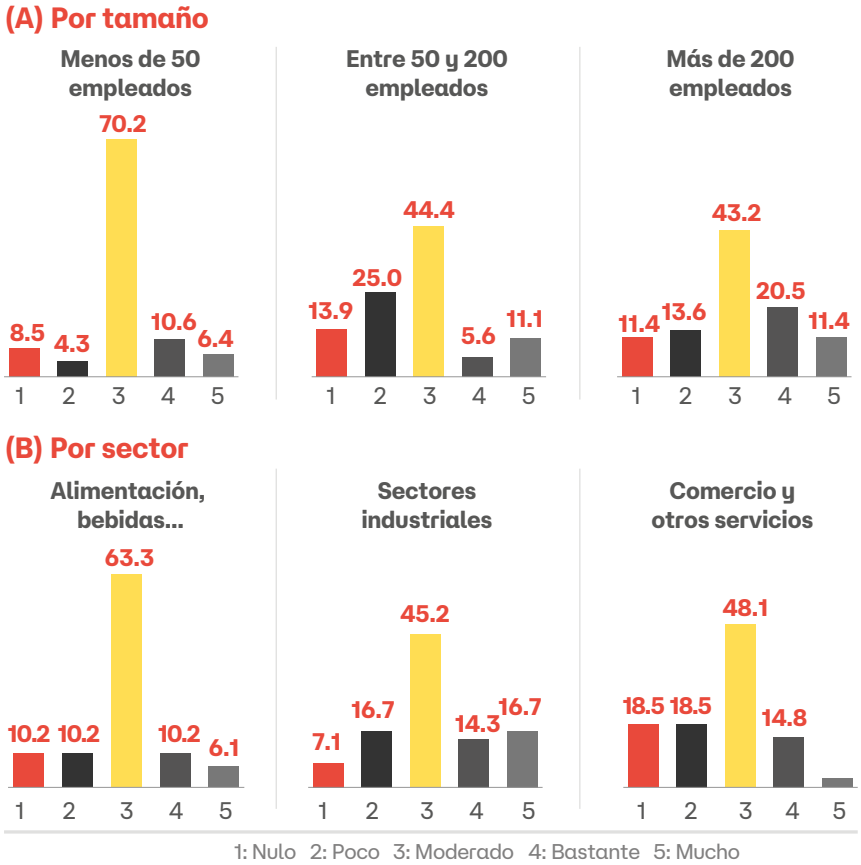


Gráfico 21. Importancia de las medidas en la creación de nuevas oportunidades para la empresa

Porcentaje de empresas



para las exportaciones de las empresas españolas. Sin embargo, a pesar de las posibles dificultades se muestran esperanzadas en el futuro, y una inmensa mayoría de las empresas tiene planes de expansión en el mercado estadounidense.

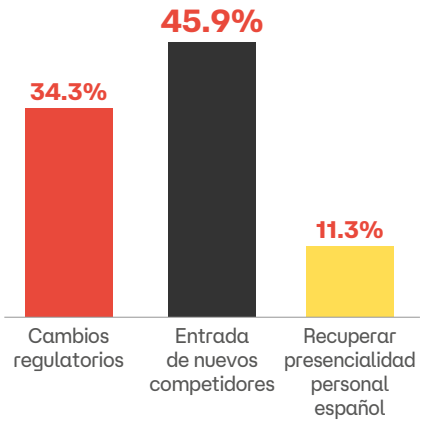
3.4 Retos para los próximos años

En el futuro próximo las empresas españolas con operaciones actuales en EEUU o con interés en dicho mercado se enfrentan a una serie de retos importantes. A los derivados de la crisis provocada por la pandemia de la COVID-19 han seguido los relativos a la guerra de Ucrania y la enorme inestabilidad que esta ha llevado a los mercados, especialmente al energético. Es importante conocer qué elementos identifican las empresas como retos para su actividad en EEUU en los próximos años y cuáles consideran como factores de éxito para abordarlos. En definitiva, se trata de identificar sus debilidades y fortalezas, así como sus necesidades de apoyos externos para enfrentar dichos retos. Esta sección analiza estas cuestiones.

La encuesta identifica tres retos: los posibles cambios regulatorios de la Administración estadounidense, la entrada de nuevos competidores en ese mercado y la necesidad de recuperar la presencialidad del personal español en las sedes de la empresa en EEUU. El Gráfico 22 muestra el porcentaje de las empresas encuestadas que señalan esos retos como los principales a los que se enfrentarán en los próximos años. Como puede observarse, la entrada de nuevos competidores es percibido por casi la mitad de las empresas como un reto importante en su actividad en EEUU en el futuro próximo. También los cambios regulatorios son identificados como un reto por un porcentaje considerable de empresas, algo más de un tercio. Sin embargo, la necesidad de recuperar al personal español en el país parece tener menor importancia, posiblemente porque prácticamente superada la pandemia, o al menos sus consecuencias más graves, este factor ha dejado de ser el problema fundamental que fue en 2020 y 2021. Es importante señalar que casi un 30% de empresas indican la existencia de otros retos, sin especificar cuáles. Podrían estar relacionados, por ejemplo, con las relaciones de EEUU con sus socios internacionales o la identificación de oportunidades de negocio, entre otros. Este patrón que se observa para toda la muestra en cuanto a la importancia relativa de los distintos sectores se repite, si bien con algunos cambios cuantitativos, para los distintos tamaños de empresa, para empresas con mayor o menor consolidación en el mercado estadounidense y para los distintos sectores.

Gráfico 22. Retos para la actividad de la empresa en EEUU

Porcentaje de empresas



Para afrontar estos retos, las empresas cuentan con una serie de fortalezas. Algunos de los factores que pueden ser clave con el éxito de la empresa española en EEUU son la calidad de los productos ofrecidos, la imagen y el prestigio de la marca, el precio, sus conexiones con otros socios, etc. El Gráfico 23 identifica seis factores y muestra la

Gráfico 23. Factores clave en el éxito de la empresa en EEUU

Porcentaje de empresas. Escala: 1 es nada importante y 5 es muy importante

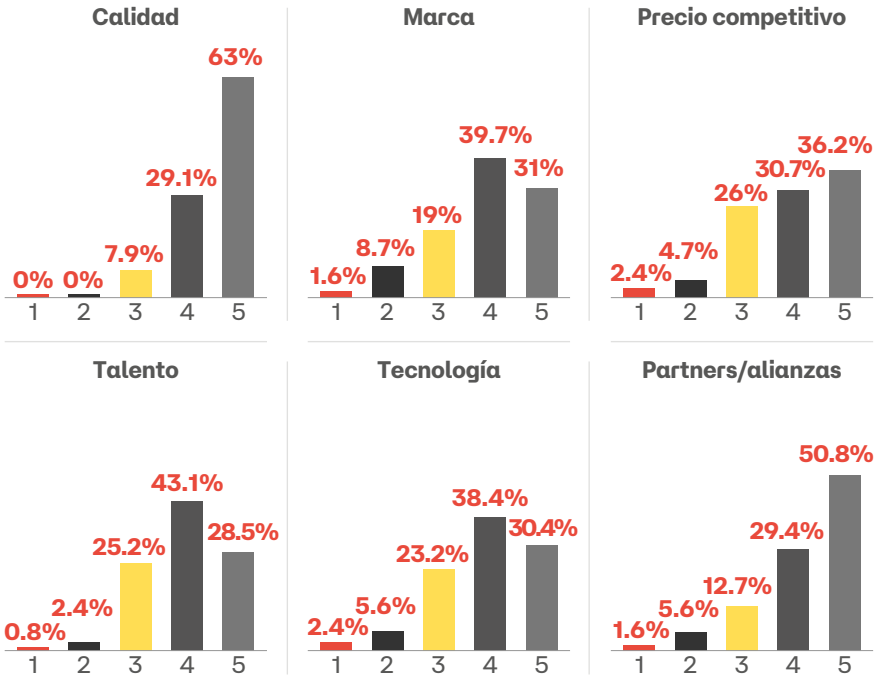
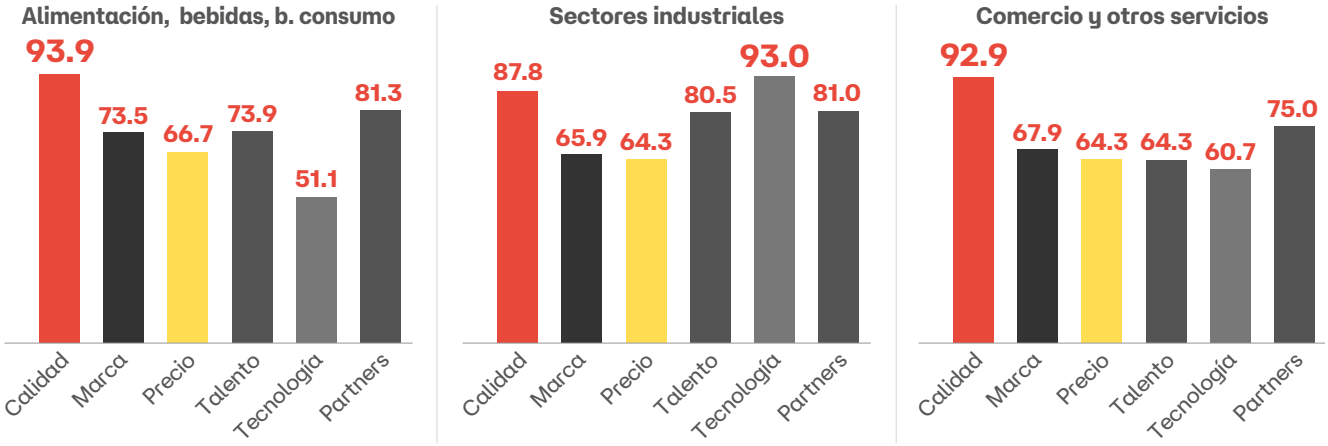


Gráfico 24. Factores clave en el éxito de la empresa en EEUU, por sectores

Porcentaje de empresas que consideran bastante o muy importante cada factor

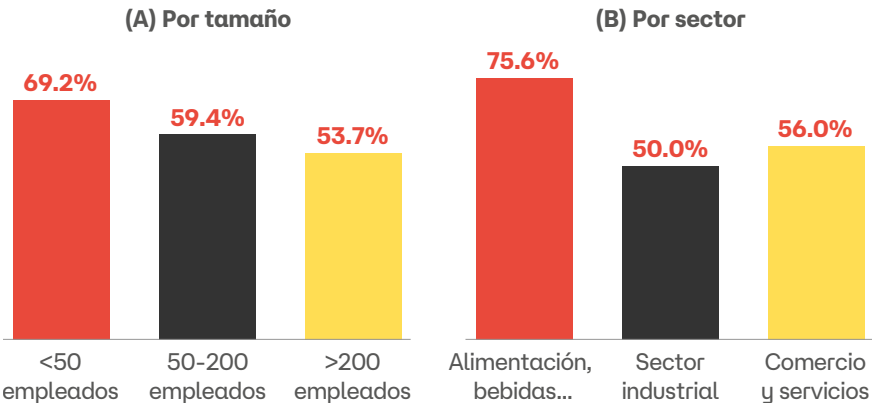


importancia que las empresas encuestadas dan a cada uno de ellos como elementos clave para el éxito en EEUU. Como puede observarse, la calidad de los productos o servicios ofrecidos es muy importante para una amplia mayoría de empresas encuestadas, un 63%, porcentaje que supera el 90% si consideramos a las empresas para las que este elemento es bastante importante o muy importante. La marca, su imagen y prestigio, es identificado por un 71% de las empresas como un factor que tiene bastante o mucha importancia para el éxito en EEUU. Lo mismo ocurre con los precios competitivos para el 67% de las empresas encuestadas. En cuanto al talento, hay mayor heterogeneidad. Así, mientras que para un 29% de las empresas tiene mucha importancia, para un porcentaje solo un poco inferior, el 25% tiene una importancia moderada. Un patrón similar encontramos con la tecnología, que es muy importante como factor de éxito para el 30% de las empresas pero tiene una importancia moderada para el 23%. Por último, las alianzas con otros socios sigue un patrón similar al de la calidad. Así, para el 50% de las empresas es un factor muy importante para el éxito de la empresa en EEUU, porcentaje que llega al 80% si consideramos las empresas que dan bastante o mucha importancia a este factor. En términos generales, una proporción muy elevada de empresas considera que los factores más importantes para el éxito en EEUU son la calidad de los productos y servicios ofrecidos y las alianzas con otros socios.

Sin duda, estos datos agregados puede enmascarar heterogeneidad entre distintos de empresas, cuestión que exploramos a continuación. Se ha construido, para cada uno de los factores considerados, un indicador que toma valor 1 si la empresa considera que dicho factor es bastante importante o muy importante para el éxito en EEUU, y que toma valor 0 en otro caso (importancia nula, escasa o moderada). En cuanto al tamaño de las empresas, los datos indican que la proporción de empresas que señalan la tecnología como factor importante o muy importante es algo mayor en las empresas grandes (73%) que en las pequeñas (66%) y en las medianas (67%). Este dato puede estar recogiendo la distinta composición sectorial dentro de cada grupo, como veremos a continuación. En lo que se refiere a la consolidación de las empresas, destaca la importancia de la marca para empresas que llevan cierto tiempo de relación con EEUU. Así, mientras que este factor es percibido como bastante o muy importante para el 59% de empresas que llevan menos de cinco años de actividad en EEUU, el porcentaje sube aproximadamente al 74% para las que llevan más de cinco años. Pero la mayor heterogeneidad en cuanto a los factores identificados como clave para el éxito en EEUU la encontramos a nivel sectorial. El Gráfico 24 muestra, para cada factor, el porcentaje de empresas que lo consideran bastante o muy importante. Como se puede observar, la imagen de marca tiene una importancia algo mayor para empresas de Alimentación, bebidas y otros bienes de consumo que para empresas de otros sectores. Pero lo más destacable aparece en relación con el talento y la tecnología, especialmente con esta última. El talento es más relevante para las empresas del sector industrial (para el 81% de ellas es bastante o muy importante como factor de éxito), seguidas por las de Alimentación, bebidas y otros bienes de consumo (74% de empresas) y, por último, por las del serctor comercial y de

Gráfico 25. Origen español de los productos o servicios de la empresa como factor que aporta valor al mercado en EEUU

Porcentaje de empresas



otros servicios (64%). Pero las mayores diferencias aparecen en lo que respecta a la tecnología. Este es un factor importante para el éxito en EEUU para el 93% de las empresas del sector industrial, siendo este porcentaje muy inferior para empresas de los otros sectores, 61% de las empresas del sector comercial y otros servicios y solo 51% de las empresas de Alimentación, bebidas y otros bienes de consumo.

El origen español de los productos o servicios que ofrece la empresa también puede ser un factor que contribuya al éxito, si es que dicho origen aporta valor en el mercado estadounidense. Dejando fuera del análisis un 6% de empresas que reportan que su origen español no aporta ni resta valor, encontramos que aproximadamente un 61% de las empresas encuestadas consideran que el origen español de sus productos o servicios es una fortaleza, puesto que aporta valor al mercado, mientras que para el 39% restante dicho origen es una debilidad que resta valor. Hay cierta heterogeneidad por tipo de empresa, más evidente en términos de tamaño y sector de operaciones. El Gráfico 25 muestra que el origen español es percibido como una fortaleza en mayor medida por las empresas pequeñas. Pero las diferencias son más importantes en lo que respecta al sector de operaciones. Así, el 76% de las empresas de Alimentación, bebidas y otros bienes de consumo consideran que el origen español de sus productos aporta valor al mercado, mientras que ese porcentaje baja a poco más del 50% para las empresas de los otros sectores. Conviene señalar que, si bien el porcentaje de empresas que consideran que el origen español es una debilidad es inferior al porcentaje que lo consideran una fortaleza (en términos globales, 39% vs. 61%, como hemos comentado), ese porcentaje del 39% puede llegar incluso al 50%, como ocurre, por ejemplo, en empresas del sector industrial. En este sector hay empresas de ingeniería, tecnología, etc., que se enfrentan a grandes competidores en el mercado estadounidense.

Aproximadamente un 61% de las empresas encuestadas consideran que el origen español de sus productos o servicios es una fortaleza, puesto que aporta valor al mercado.

En cuanto a posibles debilidades de la empresa en EEUU, la encuesta ofrece información sobre si el tamaño de la empresa supone una barrera importante para competir en ese mercado. Se recoge la respuesta en una escala de 1 a 5, donde 1 es 'Nada importante' y 5 'Muy importante'. En términos globales, la proporción de empresas en cada uno de los valores de la escala no es muy distinta, varía entre el 16% y el 23%. Pero es esperable que haya diferencias importantes por tipo de empresa. Lógicamente, el tamaño será percibido como una barrera importante para empresas pequeñas, no así para las grandes. Como ya hicimos para el caso de los factores clave para el éxito, hemos construido también indicadores para la percepción del tamaño como una debilidad. El indicador toma el valor 1 para empresas que consideran que el tamaño es una barrera bastante o muy importante para competir en

Gráfico 26. El tamaño de la empresa como una barrera para competir en EEUU

Porcentaje de empresas que consideran el tamaño una barrera importante

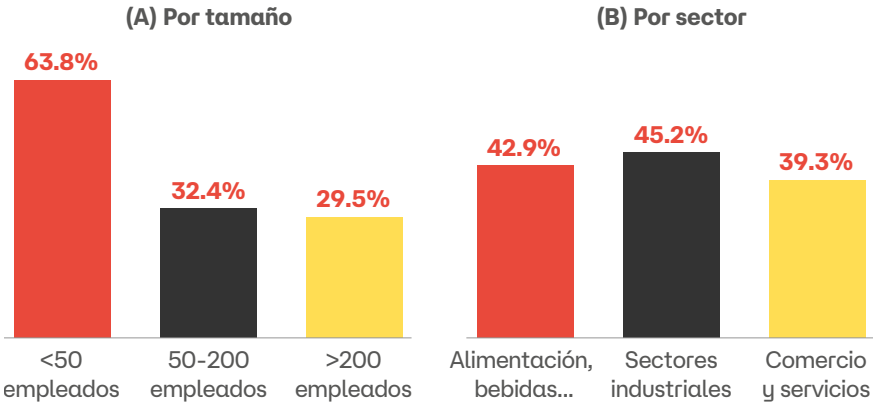
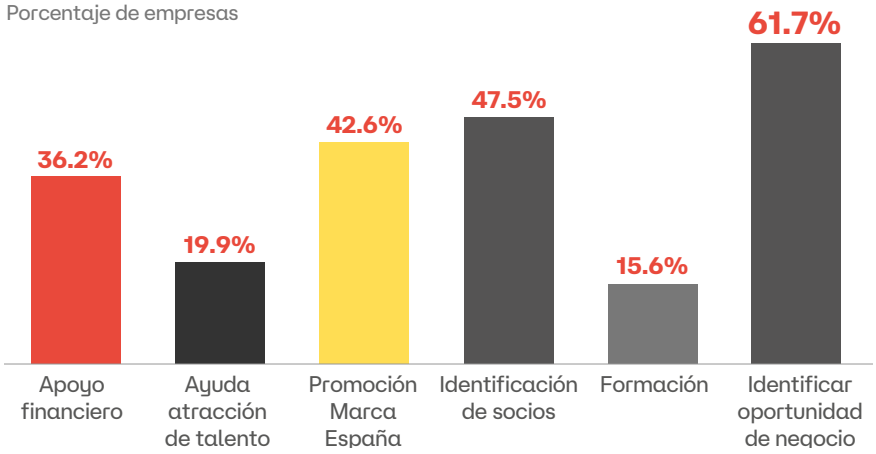


Gráfico 27. Apoyos necesarios

Porcentaje de empresas



EEUU, y toma el valor 0 si la empresa le da una importancia nula, escasa o moderada. El Gráfico 26 muestra los datos por tamaño (panel A) y por sector (panel B). En cuanto a los resultados por tamaño, un 64% de las empresas pequeñas perciben que su tamaño es una barrera importante para competir en EEUU, porcentaje que es muy inferior en el caso de empresas medianas (32%) y grandes (30%), como es lógico. Estos resultados son bastante similares en función del tiempo que la empresa lleva asentada en EEUU. Las empresas menos consolidadadas, con menos de cinco años en EEUU, perciben su tamaño como una barrera importante (un 63% de ellas lo hacen) en mayor medida que aquellas más consolidadas. El porcentaje es el 41% de las que llevan entre cinco y diez años en el país y el 36% para las que llevan más de diez años. En términos sectoriales (panel B) las diferencias son mucho menos notales. Para entre el 39% y el 45% de las empresas, con pequeñas variaciones entre sectores, el tamaño es percibido como una barrera importante para competir en EEUU.

Por último, dados los retos a los que la empresa española en EEUU se enfrenta, es importante que cuente con apoyos externos, por ejemplo, de la Administración o de otras instituciones. La encuesta pregunta a las empresas qué tipo de apoyos consideran necesarios para crecer y consolidarse en EEUU o, en su caso, para entrar en dicho mercado. El Gráfico 27 ofrece los resultados a nivel agregado, para todas las empresas encuestadas. Destaca por encima de todos los demás factores, el apoyo que necesitan las empresas para identificar oportunidades de negocio. Así lo consideran el 62% de las empresas encuestadas. También son importantes la identificación de socios y la promoción de la marca España; más del 40% de las empresas necesitarían apoyo en estos dos ámbitos. Sorprende que poco más de un tercio de la muestra necesite apoyo financiero. Este resultado ha de analizarse de forma más desagregada. En otros factores, como la ayuda en la atracción de talento o la formación, las empresas españolas parecen necesitar menos apoyo externo.

Para analizar en qué medida los datos anteriores están ocultando patrones interesantes por tipo de empresa, se llevó a cabo el análisis para los distintos grupos de tamaño, consolidación en EEUU y sector de operaciones. En términos de tamaño, se puede decir que en todos los grupos (empresas pequeñas, medianas y grandes), la identificación de oportunidades de negocio es el factor fundamental en el que las empresas necesitan apoyo. Las dos diferencias fundamentales con el patrón observado a nivel global aparecen en lo relativo a la ayuda financiera, la identificación de socios y la atracción de talento. El apoyo financiero es necesario para un 46% de empresas pequeñas, pero solo para un 30% aproximadamente de empresas medianas y

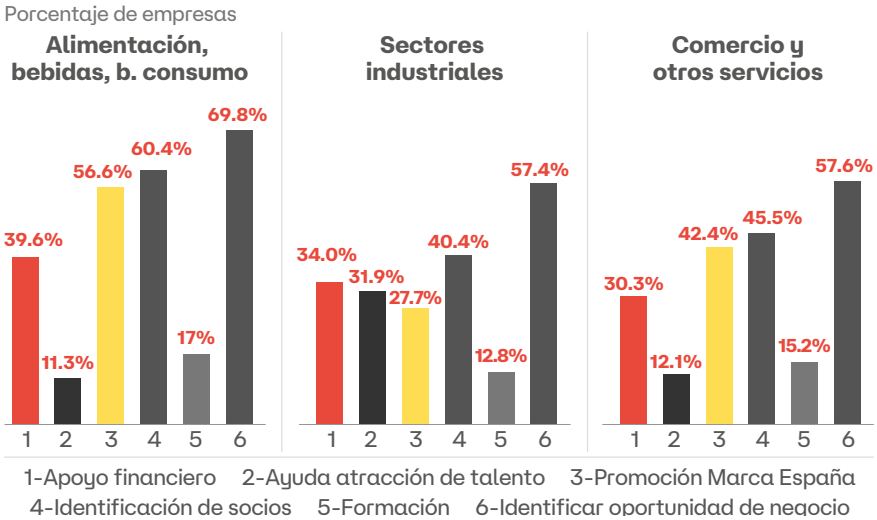
grandes. La necesidad de apoyo en la identificación de socios también está inversamente relacionada con el tamaño de empresa. Así, necesitan ayuda en este ámbito el 60% de las empresas pequeñas, el 43% de las medianas y el 37% de las empresas grandes. En cuanto a la atracción de talento, esta es especialmente relevante para las empresas grandes. Un tercio de ellas necesitan apoyo externo para atrar talento, frente a un 13% aproximadamente en empresas pequeñas y medianas. No debe interpretarse este dato como que las empresas pequeñas y medianas tienen más capacidad que las grandes para atraer talento, sino más bien que el talento es posiblemente un factor menos relevante para ellas. Este dato está explicado en parte por la composición sectorial del grupo de grandes empresas, aspecto que exploraremos más adelante.

Un análisis en función de la consolidación de la empresa en EEUU lleva a resultados similares a los anteriores. Las empresas menos consolidadas son las que necesitan más apoyo financiero y en la identificación de socios. Sin embargo, en cuanto a la atracción de talento y el resto de factores, el patrón en los distintos grupos no es muy distinto al observado en el conjunto de la muestra, con la excepción de la promoción de la marca España. Un 60% de empresas con menos de cinco años de negocio en EEUU necesitan este tipo de apoyo, frente a aproximadamente un tercio en el caso de empresas más consolidadas.

En términos del sector de operaciones las diferencias son más acusadas. El Gráfico 28 muestra los resultados. En cuanto a la necesidad de apoyo financiero no hay demasiada heterogeneidad sectorial. Sin embargo, esta heterogeneidad es clara en lo que se refiere a la atracción de talento. Un 32% de las empresas del sector industrial necesitan apoyo en este ámbito, frente al 12% aproximadamente en otros sectores. Como se ha comentado anteriormente, este dato está en relación con el tamaño medio de las empresas del sector industrial en relación con el de las empresas de otros sectores. También es importante señalar que en la promoción de la Marca España parece más necesario el apoyo para las empresas del sector de Alimentación, bebidas y otros bienes de consumo (un 57% así lo reportan) y para las de comercio y otros servicios (42%) que para las empresas del sector industrial (28%). El apoyo en la identificación de socios y en la identificación de oportunidades de negocio para más relevante para empresas de Alimentación, bebidas y otros bienes de consumo que para las de los otros sectores.

A modo de resumen, se puede decir que las empresas encuestadas se enfrentan a retos importantes, siendo el más destacado la entrada de nuevos competidores en el mercado. Sin embargo, cuentan con factores clave que contribuyen a su éxito en el mercado estadounidense, destacando la calidad de los productos y servicios ofrecidos. En términos generales, el origen español de dichos productos y servicios aporta valor al mercado. Por último, la identificación de oportunidades de negocio es un ámbito en el que una amplia mayoría de las empresas encuestadas necesita apoyo externo.

Gráfico 28. Apoyos necesarios por sectores



El apoyo de la Marca España parece más necesario para las empresas del sector Alimentación, bebidas y otros bienes de consumo, y para las de comercio y otros servicios, que para las compañías del sector industrial.

CAF en Estados Unidos

El Grupo CAF (Construcciones y Auxiliar de Ferrocarriles), empresa española con sede social en Beasáin (Guipúzcoa), es actualmente uno de los líderes en el mercado internacional como proveedor de sistemas integrales de transporte, tanto en el ámbito ferroviario (metro, tranvías, alta velocidad, suburbanos, cercanías, LRVs, locomotoras) como el no ferroviario (autobuses urbanos sostenibles).

En 2017 se encontraba en el puesto 155 entre las 200 mayores empresas españolas. En 2014 CAF se situó como sexto fabricante mundial de material ferroviario, por detrás de Stadler, Siemens, Alstom, Bombardier y CRRC Corporation. Actualmente la filial de CAF de Hortolândia se sitúa como la mayor fabricante de trenes de Brasil. Ha sido fabricante de gran parte del material móvil de los metros de ciudades tan emblemáticas como Madrid, Barcelona, Bilbao, Washington D.C., Roma, Bruselas, Hong Kong o la Ciudad de México.

CAF inició su andadura en EEUU en el año 1998. El primer contrato de CAF en este país se firmó con Washington Metropolitan Area Transit Authority para el suministro de 96 unidades de metro. A este proyecto le siguieron nuevos contratos en las ciudades de Sacramento y Pittsburgh en los años 1999 y 2000 respectivamente.

La presencia de CAF en el mercado estadounidense se centra en la fabricación, suministro y mantenimiento de material rodante ferroviario. En los últimos años, CAF se ha convertido en uno de los principales suministradores de tranvías en distintas ciudades americanas. Por un lado, CAF ha fabricado los nuevos tranvías que circulan en la ciudad de Kansas City. Así mismo, CAF es el suministrador de los nuevos tranvías del estado de Maryland. Estas unidades articuladas están compuestas por 5 módulos y prestarán servicio en la conocida como Purple Line. Los nuevos vehículos cuentan con equipos de aire acondicionado, sistema cuenta personas a bordo y sistemas de información a viajeros, acústica y visual entre otros.

EEUU representa un mercado con perspectivas de crecimiento a corto y largo plazo para CAF. En particular, las necesidades de inversión en infraestructuras de transporte en este país suponen grandes oportunidades para empresas del sector.

En este caso, CAF no solo suministra el material rodante, sino que participa en la sociedad que gestiona la operación y el mantenimiento del sistema ferroviario ligero. Se trata de un proyecto público-privado que abarca el diseño, construcción, financiación, explotación y mantenimiento de la Purple Line.

La compañía también cuenta con proyectos de tranvías en las ciudades de Cincinnati, Houston y Boston. En esta última, Massachusetts Bay Transportation Authority (MBTA) ha seleccionado recientemente a CAF como adjudicatario para el suministro de 102 LRVs que circularán en la Green Line de Boston por un importe de 811 millones de dólares. Se trata del segundo proyecto del Grupo CAF para la ciudad, ya que en el año 2014 MBTA adjudicó también a CAF USA la fabricación de 24 LRVs, denominadas Type 9, reafirmando de nuevo su plena confianza en CAF.

Todos estos proyectos se fabrican en la planta que CAF tiene en la localidad de Elmira, en el estado de Nueva York. De este modo, la compañía cumple con los requerimientos de la legislación 'Buy America' de contenido local.

Traduciendo esta amplia trayectoria a cifras, basta con señalar cómo el volumen de adjudicación en el negocio de material rodante en EEUU a CAF pasó de los ya elevados 170 millones de euros en 2016, a los 770 millones de euros en 2022.

La estrategia de expansión ha estado basada, por un lado, en la implantación industrial en el país y, por otro, en la adaptación de sus productos a los requerimientos de las autoridades de transporte locales. Para ello ha sido importante contar con una fábrica propia en la localidad de Elmira (Nueva York), que le ha permitido concurrir a licitaciones públicas de EEUU (legislación 'Buy America').

Además, la compañía ha sido capaz de adaptar sus soluciones técnicas a las necesidades particulares de los clientes americanos, algo que ha sabido hacer en diferentes estados a lo largo de su historia. Así, los primeros proyectos de CAF fueron desarrollados en la ciudad de Washington D.C. y en los estados de California y Pensilvania. Concretamente, en 1998 se firmó un contrato con WMATA para la línea S/5000. CAF suministró al operador de metro de la ciudad de Washington D.C. 96 trenes de 2 coches entre 2001 y 2004. En 1999 se firmó otro contrato con Sacramento Regional Transit District. CAF fabricó 20 LRVs para este operador. En el año 2000, Port Authority Of Allegheny County (Pittsburgh, EEUU) adjudicó a CAF un contrato para suministrar 28 LRVs nuevos y rehabilitar 40 unidades de su flota. Posteriormente, también se rehabilitaron 15 LRVs que se entregaron entre 2007 y 2008.

En relación a sus planes de expansión futuro, CAF continua con su plan de internacionalización y EEUU figura como uno de los países estratégicos en su estrategia comercial.

Lógicamente, al centrarse en la provisión de material ferroviario, su principal canal de generación de negocio es a través de licitación pública.

En relación al impacto de eventos acontecidos en los últimos años, CAF considera no haber sufrido los efectos de la reciente escalada de medidas proteccionistas entre EEUU, la UE y China, aunque sí por los ya conocidos problemas derivados del incremento de costes y la disrupciones en la cadena de suministro, que han afectado de forma negativa en los plazos de fabricación y entrega de algunos proyectos.

En conclusión, la valoración global que realiza CAF en relación a su experiencia en el mercado norteamericano es muy positiva. EEUU representa un mercado con grandes perspectivas de crecimiento a corto y largo plazo. En particular, las necesidades de inversión en infraestructuras de transporte en este país suponen grandes oportunidades para empresas del sector.

En este itinerario, CAF ha tenido que superar retos no pequeños, tales como el de posicionar a CAF como marca americana. Para ello, ha sido necesario contar con una presencia local de manera continuada. En el caso de CAF, la compañía lleva años desarrollando una gran actividad comercial en el país, participando de manera activa en licitaciones y otras actividades comerciales como ferias u otros foros del sector. Además, la empresa decidió implantarse a nivel industrial en el estado de Nueva York y cuenta con una oficina comercial en la ciudad de Washington D.C. De este modo, han conseguido una mayor cercanía al cliente, lo que les permite entender mejor sus necesidades y adaptar los productos a las características particulares del mercado estadounidense.

Estados Unidos, una apuesta segura

José Antonio Llorente

Socio fundador
y presidente de LLYC

Desde hace años la empresa española viene mostrando un gran interés por Estados Unidos. La primera potencia económica mundial ofrece grandes oportunidades para el desarrollo de nuestros negocios y quienes lideran las compañías de España quieren aprovecharlas al máximo. Nuestro propio caso es un buen ejemplo.

Tamaño, seguridad jurídica, libre competencia, capacidad de compra, son algunos de los elementos esenciales que hacen del mercado estadounidense el más atractivo del mundo. El más competido también, probablemente.

La presidencia de Joe Biden ha añadido la esperanza de una nueva etapa para impulsar las inversiones españolas y las relaciones comerciales. Una evidente oportunidad se presenta en el ámbito de las infraestructuras, con la aprobación de un plan de 1.2 billones de dólares que ha llamado la atención de grandes empresas españolas del sector ya afianzadas en el país norteamericano. Pero también existen múltiples oportunidades en otros sectores, por mencionar algunos el de los servicios financieros, el tecnológico, el de las telecomunicaciones o el de la consultoría.

Nuestra experiencia en el país está siendo muy positiva. Llegamos a Estados Unidos en 2015 y en este tiempo hemos consolidado nuestra operación en el mercado norteamericano, que completamos con la adquisición de EDF Communications en 2016 y que queremos seguir desarrollando con nuevas inversiones en un futuro cercano. Nuestro objetivo es que el mercado norteamericano concentre más de un 20% de nuestro negocio.

Estados Unidos es un mercado atractivo en sí mismo, pero además es una plataforma clave para establecer un negocio de rango mundial/global y una prueba de fuego para medir de verdad la capacidad competitiva internacional de cualquier negocio. Si las empresas españolas quieren ser alguien a nivel global, deben serlo en este mercado. No es casualidad que las compañías de nuestro país hayan comenzado su desarrollo en América Latina y ahora aborden de manera generalizada su presencia destacada en los Estados Unidos.

Siendo conscientes de nuestro modesto tamaño como país, nuestro deber es ensanchar las fronteras de nuestros negocios y actividades, sin soberbia, pero también sin complejos. El talento, los productos de alta calidad o los servicios competitivos no tienen nacionalidad y son consumidos en cualquier lugar del mundo, también en Estados Unidos. Ese debe ser nuestro enfoque y guía en el desarrollo de nuestras actividades en el mercado norteamericano.

“Siendo conscientes de nuestro modesto tamaño como país, nuestro deber es ensanchar las fronteras de nuestros negocios y actividades, sin soberbia, pero también sin complejos”.

GMV en Estados Unidos

GMV es un grupo tecnológico multinacional de capital privado fundado en 1984 y con presencia en 12 países de Europa, América y Asia. Cuenta con una plantilla de en torno a 3,000 personas y desarrolla su actividad en sectores de alta tecnología para una amplia cartera internacional de clientes en más de 80 países en los cinco continentes.

La presencia de GMV en el mercado estadounidense comienza hace más de dos décadas con la consecución de su primer contrato en el área espacial a finales de los 90. Pocos años más tarde, en 2002, GMV logra un gran contrato para el desarrollo de un centro de control de satélites, lo que permite consolidar su presencia y obtener un conocimiento de primera mano del funcionamiento y las características del mercado espacial estadounidense.

A medida que GMV incrementa su nivel de actividad y con perspectivas claras de crecimiento refrendadas por el desarrollo de los contratos iniciales y por su sólida oferta tecnológica, GMV establece en 2004 una filial en el área metropolitana de la capital, en el estado de Maryland. Se elige esta localización por su cercanía a los centros de decisión y a un número de clientes destacados, a la vez que maximiza el horario de solape con España facilitando el desarrollo de la filial y la interacción con la cabecera de la compañía.

En el año 2015, GMV apuesta decididamente por el desarrollo en el mercado estadounidense de su oferta de sistemas de soporte a la explotación del transporte público y adquiere Syncromatics, una compañía con una oferta tecnológica que proporciona sinergias claras tanto tecnológicas, como comerciales y operacionales. Ese mismo año y a través de Syncromatics, se adquiere otra compañía del mismo sector. Estas adquisiciones proporcionan dos nuevas localizaciones en Los Ángeles, California y en Houston, Texas, ampliando la presencia de GMV en EEUU.

Para una empresa tecnológica, la presencia en el mercado estadounidense es imprescindible tanto por la naturaleza de su mercado, como por la posibilidad de estar conectada con un entorno de alta innovación y dinamismo.

El porcentaje de facturación de GMV en el mercado estadounidense está en torno al 7% en 2022, en un marco de crecimiento sostenido de GMV a nivel mundial en todas las localizaciones y sectores donde desarrolla su actividad. El número de empleados de GMV en EEUU se sitúa en el 4%, aunque parte de la actividad para el mercado estadounidense se realiza también desde otras localizaciones fuera de EEUU.

El motivador inicial de la presencia de GMV en EEUU era acceder a su mercado espacial, el más importante del mundo. Una vez que se consiguen los contratos iniciales, se detecta la necesidad de disponer de una presencia local a través de una filial estadounidense que facilite el acceso a los clientes y permita una relación más cercana y directa.

En una segunda fase, con la marca GMV consolidada en el mercado estadounidense, la filial sirve también como punto de entrada para que GMV proyecte sus soluciones y capacidades en otros sectores, en particular en el área de IT.

Para el desarrollo de negocio en el sector del transporte se escoge la vía de la adquisición, dadas las características diferenciales de este sector en relación con el sector espacial. Esta adquisición proporciona el acceso a una cartera de clientes consolidada que

permite la aceleración del desarrollo de GMV en el mercado de transporte público estadounidense.

GMV ha invertido a lo largo de estos años en el desarrollo de su filial inicial orientada principalmente al sector espacial y en la adquisición de dos empresas del sector de transporte, un proceso que finalizó el año 2018.

La estructura operativa y la presencia geográfica alcanzada por GMV y su trayectoria de desarrollo en el mercado estadounidense proporcionan las bases para el futuro desarrollo en EEUU donde la compañía tiene grandes expectativas de crecimiento.

En cuanto al impacto sobre la actividad de GMV debido a los recientes eventos geopolíticos y los conflictos comerciales generados entre EEUU, la UE y China, la compañía considera que no le están afectado de momento de manera especial, ni en el mercado estadounidense ni en los otros mercados en donde desarrolla su actividad.

En general, la experiencia de GMV en EEUU es muy positiva y ha contribuido al crecimiento y consolidación de GMV como una multinacional tecnológica con presencia global en más de 80 países a través de sus soluciones y sistemas. Para una empresa tecnológica, la presencia en el mercado estadounidense es imprescindible tanto por la naturaleza de su mercado, como por la exposición que proporciona y la posibilidad de estar conectada con un entorno de alta innovación y dinamismo.

Ahora bien, dicha experiencia no ha sido tampoco sencilla. El mercado estadounidense tiene grandes retos entre los que destacan su compleja y extensa regulación, sus medidas proteccionistas sean explícitas o no, el alto nivel de competencia entre los actores presentes en el mercado y el enorme tamaño del país. En el sector espacial, la naturaleza de la tecnología desarrollada está sujeta a estrictas normas de control de exportación y existen restricciones para el acceso a determinados nichos de mercado para empresas no estadounidenses o incluso filiales estadounidenses de propiedad no estadounidense.

En relación a las recomendaciones por parte de GMV a otras compañías españolas interesadas en adentrarse en el mercado norteamericano, señala que, en el caso de una empresa tecnológica, lo principal es tener una oferta diferencial con respecto a los demás competidores. Si es así, la apuesta por EEUU debe ser clara ya que es uno de los mercados más importantes donde es necesario estar presente. Además, el mercado estadounidense puede ser también una puerta de entrada a otros mercados mundiales debido a su proyección exterior y su exportación tecnológica.

Las empresas que quieran establecerse en EEUU deben ser conscientes de que, aunque es un mercado muy atractivo, no es un mercado fácil y tiene retos importantes, algunos de los cuales se han indicado anteriormente. No deberían ser un freno para estar presente en EEUU pero hay que gestionarlos y para ello conviene contar con un asesoramiento completo y eficaz.

Foro de Marcas Renombradas Españolas

GOBIERNO DE ESPAÑA

MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

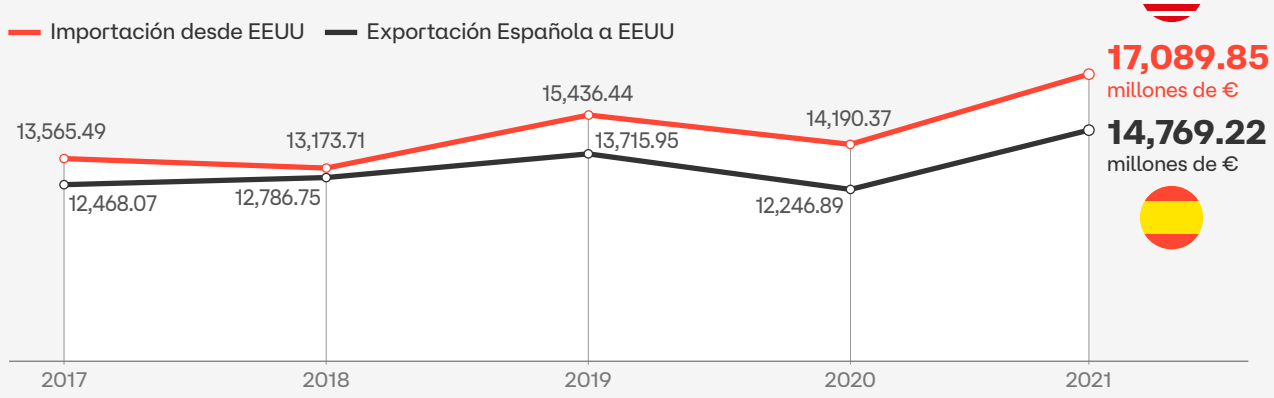
ICEX España Exportación e Inversiones

Datos sobre relaciones bilaterales España-EEUU

Relaciones bilaterales con España

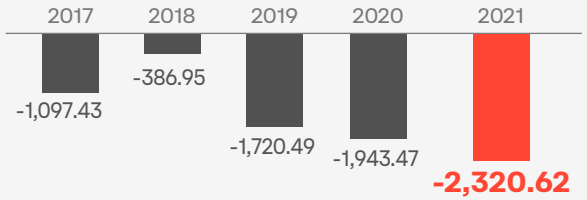
Comercio bilateral de bienes

En millones de euros

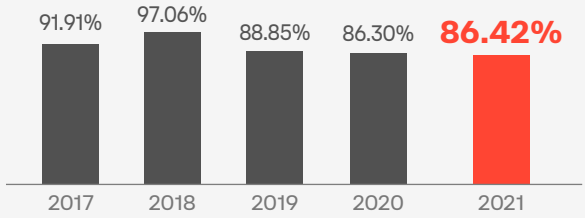


Saldo comercial de bienes

En millones de euros



Tasa de cobertura



Exportaciones españolas a EEUU

En millones de euros

2021

Máquinas y aparatos mecánicos	2,184.52
Combustibles, aceites minerales	1,448.78
Aparatos y material eléctricos	1,181.92
Vehículos y automóviles, tractores...	682.90
Productos farmacéuticos	681.19

Los productos más exportados por España

2020	Máquinas y aprts. mecánicos	1,878.85 mill.€
2019	Máquinas y aprts. mecánicos	2,167.62 mill.€
2018	Combustibles, A. minerales	1,803.57 mill.€
2017	Máquinas y aprts. mecánicos	1,820.41 mill.€

Importaciones españolas de EEUU

En millones de euros

2021

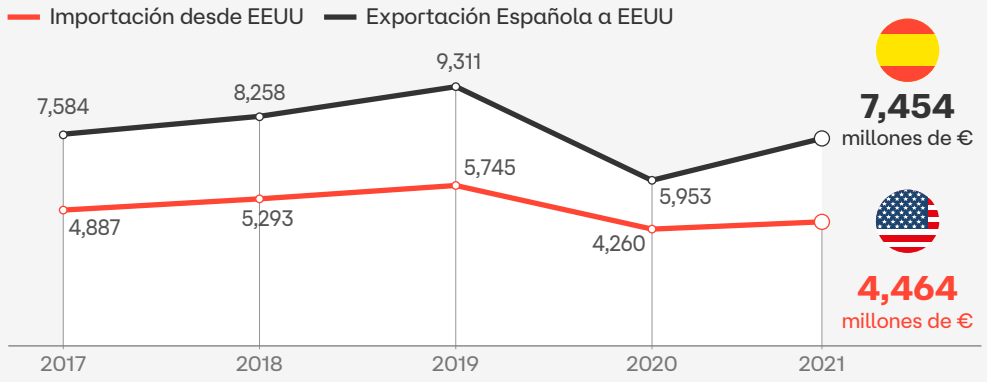
Combustibles, aceites minerales	5,067.74
Productos farmacéuticos	3,729.56
Máquinas y aparatos mecánicos	1,181.59
Aparatos ópticos, medida, médicos...	1,052.13
Aparatos y material eléctricos	590.84

Los productos más importados por España

2020	Productos farmacéuticos	2,974.21 mill.€
2019	Combustibles, A. minerales	3,112.07 mill.€
2018	Productos farmacéuticos	2,490.19 mill.€
2017	Productos farmacéuticos	2,583.14 mill.€

Comercio bilateral de servicios

En millones de euros



SALDO COMERCIAL DE SERVICIOS

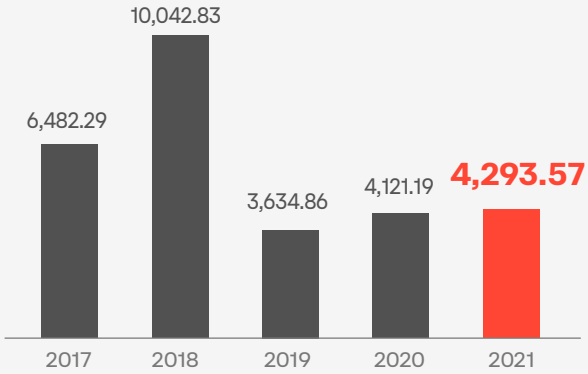
-2,990

millones de €

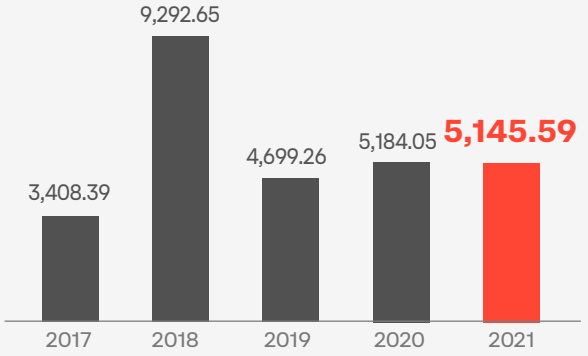
Flujos de inversión bilateral

En millones de euros

Inversión en España

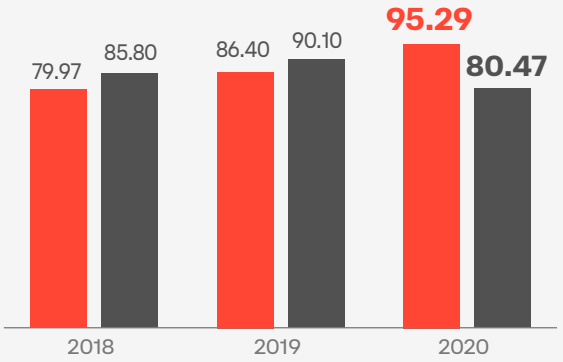


Inversión en EEUU



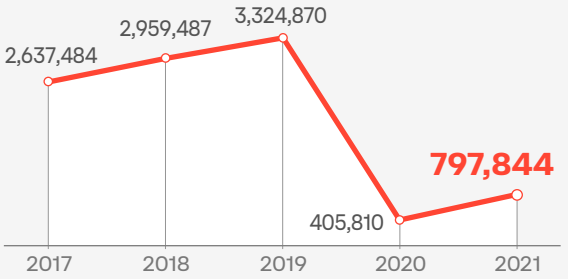
Stock de inversión bilateral

Inversión en miles de millones de euros



Turismo de EEUU en España

Inversión en millones de euros



EEUU, un país con capacidades para el triunfo empresarial

Javier Estades Saéz

Presidente de la Cámara de Comercio España-EEUU de Miami y CEO de Tabacalera USA

Sin lugar a duda, Estados Unidos es un país de oportunidades y ningún país como España tiene la legitimidad, vínculos y experiencia para triunfar en este mercado. Como presidente de la Cámara de Comercio España-Estados Unidos y CEO de Tabacalera USA, he visto que nuestras empresas y ejecutivos han ido creciendo gracias al esfuerzo, liderazgo y capacidad de adaptarse a las dinámicas del mercado norteamericano.

Actualmente, y a pesar de las presiones inflacionistas y ralentización del crecimiento económico, sigo viendo un mercado fuerte con una alta actividad, consumo privado potente, y un desempleo en mínimos históricos. Esto, sin lugar a duda, hace que Estados Unidos siga siendo un destino muy interesante para invertir, no solo por su tamaño y estabilidad, sino también porque se ha convertido en el puente natural de relaciones económicas con Iberoamérica.

En nuestro caso, con un negocio de más de 300 mil millones de dólares y más de 400 empleados en Estados Unidos, seguimos creciendo, siendo la empresa líder en cigarros premium en este país; algo que nos llena de orgullo, ya que somos los herederos de la antigua Tabacalera Española.

Si puedo aportar mi experiencia en estos últimos 12 años en Estados Unidos, es que es un país que hay que entender bien y no caer en los estereotipos fáciles. Es un mercado estable, previsible, con unos valores comunes sólidos, un buen equilibrio de poderes institucionales y una economía tremendamente flexible, lo que permite que nuevos sectores surjan de forma rápida y adquieran tamaño. Los lazos de España y Estados Unidos son múltiples y únicos, no solo por tener un idioma común, con diferencia el segundo más hablado, ya con 57 millones de hispanohablantes y el que más crece, sino también con una historia que no se entendería sin la aportación española, con cientos de ejemplos de nuestro legado en ciudades, escudos estatales, lugares icónicos, nombres de calles, estatuas, universidades y tradiciones compartidas. Es por tanto importante que España se mantenga como un socio confiable de Estados Unidos con una estrategia de país clara y única que perdure en el tiempo. Las recetas del éxito, en mi opinión, son sencillas: abordar Estados Unidos con una estrategia clara, con un producto diferenciado que aporte algo nuevo o distinto, y, sobre todo, entender bien al consumidor que en muchas cosas es bastante diferente al europeo. No hay que tener miedo a invertir, pero también ser conscientes que para triunfar hay que ser constantes y que, aunque se falle al principio, lo importante es aprender de los errores con rapidez y no desanimarse.

> “Es importante que España se mantenga como un socio confiable de Estados Unidos con una estrategia de país clara y única que perdure en el tiempo”.

Para terminar, sigo siendo optimista sobre el futuro; veo cada vez más empresas que entran en este mercado y lo hacen con decisión e ilusión, y esto se transforma en éxito. Desde la Cámara de Comercio y con ayuda de las oficinas comerciales, intentamos facilitar este proceso y poco a poco, sin complejos, pero con humildad y esfuerzo estamos situando a España como país referente en las relaciones comerciales con Estados Unidos. Nuestra cámara en Miami cuenta con más de 460 empresas socias, y es el punto de unión entre España, Norteamérica e Iberoamérica, y destacaría su espíritu emprendedor y apuesta por este mercado.

En lo personal, me siento orgulloso de ver triunfar a mis compatriotas y del lazo y huella tan impresionante que España ha creado en este continente. Animo a aquellos profesionales y empresas a dar el salto y cruzar el ‘charco’ donde puedo asegurar que no estarán solos, encontrarán una efectiva ayuda gracias a la unión entre instituciones oficiales como las cámaras de Comercio y oficinas de comercio, Consulados y Embajada, junto con una red de empresas establecidas que seguiremos intentando contribuir en ayudar a aquellos que se decidan emprender esta apasionante aventura.

MAPFRE en EEUU

MAPFRE

MAPFRE nació en 1933 como una mutualidad de seguros agrarios, con el fin de asegurar a los trabajadores de las explotaciones agrícolas.

De hecho, la marca MAPFRE es el acrónimo de Mutualidad de la Agrupación de Propietarios de Fincas Rústicas de España. A partir de 1955 la compañía comienza a apostar por el seguro del automóvil, un producto que ha llegado a configurar su seña de identidad en España, y de la mano del que ha entrado en cerca de treinta países. Posteriormente, la compañía fue ampliando su actividad a otros ramos: Hogar, Vida, Accidentes o Transportes, entre otros.

En la actualidad, MAPFRE cuenta con más de 32,000 empleados de casi 85 nacionalidades y de cinco generaciones distintas, que dan servicio diario a más de 31 millones de personas los cinco continentes. Es la mayor aseguradora española en el mundo, el primer grupo asegurador en Latinoamérica y se encuentra entre los 10 mayores grupos europeos por volumen de primas. Asimismo, se encuentra en el top 20 en EEUU en seguro de automóviles y, en concreto, lidera este ramo en el estado de Massachusets.

Está presente en 40 países y da servicio a sus clientes en más de 100. Por áreas geográficas, la mayor implantación del grupo se da en el continente americano (21 países), con Brasil y Estados Unidos como principales mercados, seguido de Europa (12), Asia (4) y África (1). MAPFRE tiene más de 250,000 colaboradores y dispone de una de las redes de sucursales más extensas del Seguro español e iberoamericano con cerca de 5,000 oficinas de seguro directo en total.

Sus acciones cotizan en los mercados continuos de Madrid y Barcelona y forman parte del índice IBEX 35. Además, el grupo está presente en algunos de los principales índices internacionales de sostenibilidad como FTSE4Good y Bloomberg Equality Index o el S&P Sustainability Yearbook.

La cartera de productos de MAPFRE abarca todos los ámbitos de la actividad aseguradora y ofrece una solución competitiva específica para cada una de las necesidades de sus clientes, sus propiedades y su patrimonio. La actividad de MAPFRE abarca también la gestión de Fondos de Inversión y Fondos y Planes de Pensiones, la actividad inmobiliaria y a otras actividades de servicios. Desde 1983 MAPFRE lidera el ranking nacional del sector del seguro.

La fortaleza de su posición en España ha sido uno de los pilares en los que MAPFRE ha apoyado su expansión internacional y también la base sobre la que ha ampliado su orientación al cliente, impulsando la multicanalidad y adaptándose a la nueva realidad digital. En este último sentido, y como refuerzo a la oferta digital de MAPFRE, en 2011 creó una compañía de seguros de Autos por Internet, VERTI, que hoy es líder en la venta de este tipo de seguros a través de la Red.

MAPFRE cuenta con presencia en Norteamérica desde 1989, dentro del ámbito del seguro directo, y entró en este mercado a través de Puerto Rico y Florida. Actualmente, MAPFRE USA tiene presencia en 11 estados, siendo Massachusetts su centro de operaciones principal, aunque la empresa opera en más de 38 estados a través de negocios de líneas especiales. Cuenta con más de 2,000 empleados y una facturación superior a los 2,700 millones de dólares incluyendo sus operaciones en Estados Unidos y Puerto Rico y constituye el tercer mercado más relevante para MAPFRE.

La estrategia de expansión de su negocio norteamericano se ha basado en el crecimiento rentable sobre la base de negocio de particulares, seguros de automóviles y de hogar principalmente. De cara a los próximos años, la compañía prevé mantener la misma estrategia de expansión, con el convencimiento de que Estados Unidos es un mercado *core* para MAPFRE en su conjunto.

El grupo considera que su negocio no se ha visto afectado por los recientes conflictos comerciales entre EEUU y la UE, ni por los problemas de suministros relacionados con la pandemia de la COVID19. Realiza una valoración muy positiva de su experiencia en EEUU, al que consideran como el mayor mercado asegurador mundial, con un altísimo grado de madurez, seguridad jurídica y desarrollo económico.

De cara al futuro de su operación en EEUU, MAPFRE considera que su mayor reto es continuar con la senda del crecimiento rentable en un entorno económico complejo. Las mayores oportunidades se encuentran en la transformación de los canales de distribución en los negocios principalmente de seguros particulares.

El 'Green Rush': oportunidades en Estados Unidos para inversores españoles

José Morán **Cecilia Máspero**

Socio y asociada de Chicago y Nueva York de Baker McKenzie

La energía renovable ha tomado mucho protagonismo en los últimos años, y son cada vez más los países que se suman al desafío de promover el uso de fuentes de energía limpias y sostenibles, limitando el uso del carbón y los combustibles fósiles. Si bien históricamente los países nórdicos eran los más avanzados en materia ecológica, en los últimos años Estados Unidos decidió sumarse a la lista de países que promueven políticas energéticas sostenibles, y lo hizo a gran escala. Tal es así que, actualmente, se encuentra en el primer puesto de entre cuarenta países por su atractivo para atraer inversiones en energías renovables, de acuerdo con el Renewable Energy Country Attractiveness Index que publica Ernst & Young desde 2003.

Esto no es sorprendente considerando que el *decarbonization plan* impulsado por el actual gobierno federal requerirá una inversión aproximada de 27 mil millones de dólares en los próximos años. Uno de los pilares de este plan es incentivar el uso de energías renovables a través de beneficios fiscales, a fin de alcanzar la ambiciosa meta climática que propone el actual presidente Joe Biden: reducir a cero las emisiones de dióxido de carbono para el año 2050 de modo que, para entonces, Estados Unidos utilice íntegramente energía limpia.

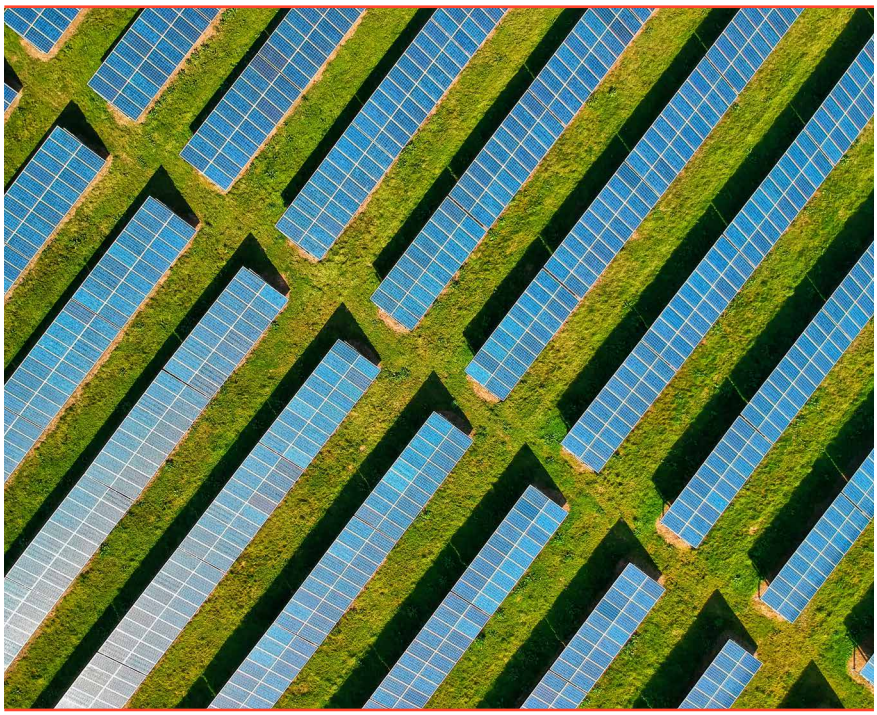
Este *American Dream* de las energías renovables hace que Estados Unidos se convierta en un destino idóneo para las inversiones a medio y largo plazo, para fondos de inversión privados, incluyendo fondos de pensiones, fondos soberanos, empresas de hidrocarburos y, especialmente, para las empresas españolas dentro de la cadena de valor del sector de las energías renovables. Desde hace ya varios años, España ha tomado la decisión de apostar por la energía renovable y, más allá de las dificultades que ha podido encontrar en el camino, es considerado pionero en esta materia. Actualmente, España es el octavo país del mundo en capacidad total de energía renovable y el segundo país en Europa, detrás de Alemania, que más electricidad generó a partir de energía eólica y solar en 2021. Este proceso ha permitido a las empresas españolas desarrollar elevados estándares en la industria y con el *know-how* adquirido ser uno de los mercados líderes de energía limpia a nivel mundial.

En este artículo nos proponemos analizar brevemente el actual contexto regulatorio del sector de la energía renovable en Estados Unidos, particularmente a partir de los incentivos generados por el novedoso *Inflation Reduction Act* y las oportunidades que se generan para las empresas españolas, que están llamadas a tomar un rol protagónico en la revolución energética de los Estados Unidos.

'Inflation Reduction Act': un nuevo impulso a la energía renovable

Una de las medidas de mayor impacto que adoptó el gobierno de Estados Unidos en materia de energías renovables fue la promulgación del llamado *Inflation Reduction Act* en agosto de 2022. Esta

"El programa energético del 'Inflation Reduction Act' se implementará a través de un esquema de incentivos en los distintos sectores que conforman la generación de energías renovables".



FOTOGRAFÍA: RED ZEPPELIN | PEXELS

nueva ley busca no solo atenuar a largo plazo la creciente inflación en Estados Unidos, sino que también dedica un presupuesto de alrededor de 369,000 millones de dólares para reducir las emisiones de carbono en aproximadamente un 40% hacia 2030 y promover la inversión en energías renovables. Estamos así frente a la mayor inversión en la historia del gobierno de Estados Unidos para combatir el cambio climático.

El programa energético del *Inflation Reduction Act* se implementará a través de un esquema de incentivos en los distintos sectores que conforman la generación de energías renovables. Entre las principales medidas adoptadas por la nueva ley, cabe mencionar las siguientes:

- La implementación de subvenciones, préstamos y garantías de préstamos para las industrias de energía eólica y solar, y de créditos fiscales de un 30% para la inversión en energía sostenible y de 26 dólares por MWh para la producción de electricidad, durante un plazo de 10 años. Dichos créditos se ajustarán anualmente en función del índice inflacionario.

- Si bien el *Inflation Reduction Act* está pendiente de desarrollo reglamentario por parte del Departamento del Tesoro, también se prevén beneficios fiscales adicionales para aquellos proyectos eólicos y solares que comiencen a construirse antes del 2025.

- Un nuevo crédito fiscal para la inversión en electricidad limpia, diseñado para eliminarse gradualmente una vez que se alcancen los objetivos de reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero (es decir, cuando las emisiones del sector eléctrico se reduzcan al 25% respecto de los niveles de 2022).

- Beneficios especiales para los proyectos de energía eólica marina, incluyendo un 30% en créditos fiscales para la inversión en proyectos de este tipo que comiencen a construirse antes del 1 de enero de 2026, y un crédito adicional equivalente al 10% para los proyectos que cumplan ciertos requisitos sobre uso de materiales de origen nacional, mano de obra y salarios. De esta manera, el gobierno de Joe Biden espera que la generación de energía eólica marina en Estados Unidos crezca exponencialmente en las próximas décadas. La capacidad eólica marina en la actualidad es de aproximadamente 4GW, pero se calcula que la capacidad total de generación de energía eólica marina en territorio americano podría crecer entre 35GW y 100GW en 2050.

Sin embargo, como sucede ante todo cambio legislativo relevante, la aplicación del *Inflation Reduction Act* también plantea algunos desafíos por resolver. Como mencionamos anteriormente, se encuentra pendiente de desarrollo reglamentario por parte del Departamento del Tesoro, y de potenciales medidas que tomen los distintos departamentos involucrados – el Departamento Federal de Energía, principalmente – para implementarlo.

Uno de los principales interrogantes actuales es qué consecuencias – si es que alguna – traerán las elecciones legislativas y estatales de medio término del pasado 8 de noviembre de 2022. Mediante esta elección se renovó aproximadamente una tercera parte del Senado y todos los miembros de la Cámara de Representantes del Congreso, y se eligieron gobernadores en 36 de los 50 estados que componen.

A nivel legislativo, el Partido Demócrata, que actualmente gobierna, conservó su representación en el Senado, pero perdió ocho escaños en la Cámara de Representantes. Sin embargo, más allá de no contar con mayoría en el Congreso, no se espera que las elecciones afecten negativamente a las políticas de energía renovable implementadas.

A nivel estatal tampoco se prevé que pueda haber mayores cambios con los nuevos gobernadores electos. Por el contrario, se espera que después de estas elecciones los estados considerados como líderes a nivel climático potencien su avance en políticas sustentables. Connecticut, por ejemplo, tiene un plan para poner en circulación 500,000 vehículos eléctricos para 2030, un objetivo que es apoyado por el reelecto gobernador Ned Lamont.

¿Qué ventajas ofrece entonces Estados Unidos para inversores españoles?

El contexto descrito crea una oportunidad única para las empresas españolas. La combinación entre el significativo presupuesto de casi 370,000 millones de dólares que Estados Unidos destinará al desarrollo de las energías renovables y la experiencia probada y reconocida de España en esta materia demuestran que estamos ante un verdadero 'Green Rush' para los inversores europeos.

Los importantes incentivos fiscales mencionados no solo crearán alrededor de 550,000 nuevos puestos de trabajo en energías no contaminantes - que se estima que suministrará alrededor del 40% de la electricidad del país - sino que al acelerar el ritmo de inversión en la transición energética también son una gran oportunidad para inversiones de capital extranjero. Los legisladores federales parecen haberlo tenido en cuenta porque el *Inflation Reduction Act* contiene un mecanismo que permite la transferencia directa o la venta de créditos fiscales a terceros en proyectos de energía renovable.

Asimismo, el tamaño de los proyectos de energía eólica marina casi ha superado a los proyectos europeos, con ofertas para proyectos de más de 1,2 GW. Un claro ejemplo en este sentido es la licitación del proyecto para conectar a la red del Estado de Nueva Jersey 7,5 GW de generación de energía marina, con una inversión de hasta 7,000 millones de dólares. En la misma línea, California realizó a finales de 2022 la primera subasta de energía eólica marina del país en el Océano Pacífico y la primera en la que se utilizarán parques eólicos flotantes, mediante la adjudicación de arrendamientos de cinco espacios en alta mar.

Pero no es solo la envergadura de estas oportunidades lo que hace atractivo al mercado americano, sino también su rentabilidad. Los inversores españoles pueden obtener rendimientos ligeramente más altos que en Europa en estos momentos y pueden hacerlo en un ámbito legislativo que, como comentamos anteriormente, es ampliamente más predecible y estable. Estas características son especialmente valoradas por los inversores en proyectos de energías renovables, que requieren apuestas significativas a largo plazo.

Con una inversión acumulada de 70.000 millones de dólares, España se encuentra en el puesto número 11 de inversión extranjera en Estados Unidos, lo que demuestra el conocimiento y alto grado de aceptación que tienen las empresas españolas en el mercado americano. Sin embargo, el mercado de las energías renovables en los Estados Unidos aún son un terreno en el cual el sector energético español tiene amplias posibilidades de desarrollo. Nuestra expectativa es que, en el futuro cercano, con el asesoramiento legal y financiero adecuado, las empresas españolas puedan trasladar de manera exitosa su conocimiento y experiencia adquiridos en los últimos años al mercado energético de Estados Unidos.

"La combinación entre el presupuesto que EEUU destinará al desarrollo de las energías renovables y la experiencia probada y reconocida de España en esta materia demuestran que estamos ante un verdadero 'Green Rush' para los inversores europeos".

SENER en EEUU

SENER Ingeniería y Sistemas es una empresa de ingeniería global con más de 3,000 empleados y presencia en los cinco continentes.

La compañía, fundada en 1956, es propiedad de la familia Sendagorta y desarrolla su actividad en las áreas de movilidad, energía, aeroespacial, defensa y naval. La innovación es el motor principal de su actividad habiendo realizado aportaciones importantes en todos los campos de actividad.

Todos los proyectos, y en particular los relacionados con energías renovables o sistemas de transporte con cero emisiones, se abordan desde los más avanzados estándares de sostenibilidad y compromiso con el medio ambiente.

SENER inició sus operaciones en Estados Unidos en el año 2008 de la mano de Florida Power & Light (FPL/NextERA). Querían desarrollar un conjunto de dos plantas termosolares, los proyectos Génesis I y II, en el desierto de Mojave y tras un exhaustivo análisis de mercado se inclinaron por el diseño que SENER proponía para un colector cilindro parabólico, capaz de conseguir un campo solar altamente eficiente.

Tras este desembarco inicial decidieron explorar también el área de las 'infraestructuras de transporte' sobre todo con la oportunidad que les proporcionaba el proyecto de la 'Alta Velocidad en California'. Un área, donde España contaba con muy buenos profesionales, mientras que EEUU apenas tenía experiencia previa.

La diferenciación y el valor añadido son aspectos fundamentales para que una empresa como SENER haya podido desarrollarse en este mercado de dimensiones continentales. En dicho mercado compiten (y también colaboran) con las primeras ingenierías del mundo, que son además de mucho mayor tamaño que las empresas españolas. En este sentido, SENER ha sabido abrirse hueco aportando aspectos de los que ellas carecían.

El entorno no ha sido sencillo. La ingeniería y la construcción son sectores muy regulados, sobre todo cuando su aplicación es en el área del transporte. Como consecuencia de las numerosas implicaciones que este ámbito tiene sobre la seguridad de las personas, es necesario contar con ingenieros certificados y disponer de licencias habilitantes para operar en cada uno de los estados. La estricta normativa y el entorno muy litigante han tenido como consecuencia una elevada aversión al riesgo y, consecuentemente, poca voluntad para innovar. Estos obstáculos han abierto también nuevas oportunidades a las empresas españolas.

Otro aspecto importante a la hora de desarrollar proyectos en Estados Unidos es la elevada participación de la sociedad civil durante el proceso de aprobación. Esto hace que normalmente los plazos de aprobación sean muy largos, aunque da lugar a proyectos más robustos y con un alto grado de consenso social.

Por otra parte, el mercado es muy grande y la ingeniería está muy bien remunerada.

Al igual que sucede en otros países, un aspecto fundamental para poder desarrollarse aquí es 'ser locales' y 'ser percibidos como locales'. Para ello es necesario cuidar aspectos como:

1. tener implantación local, atendiendo incluso a diferencias idiosincráticas muy específicas, como las que se han observado entre el norte y el sur de California;

2. tener capacidad de producción local,

3. realizar la actividad comercial también localmente y con personas del lugar; y

4. estar implicado y hacer aportaciones a las comunidades locales.

Por poner un ejemplo, anecdótico, pero muy ilustrativo: la percepción de SENER cambió bastante a raíz de su colaboración en la reactivación del *Angel´s Flight*, un pequeño funicular en la ciudad de Los Ángeles que había

Según SENER, es importante adaptarse a los usos y costumbres locales, hay que escuchar y dejarse ayudar por personas conocedoras del entorno, pues resulta difícil avanzar sin establecer alianzas.

estado cerrado desde 2013 tras un accidente en el que falleció una persona y se detectaron importantes problemas de seguridad. Se trata de un icono de la ciudad, un lugar común de diferentes largometrajes y series televisivas; era también un proyecto importante para el alcalde. Este trabajo, realizado pro-bono por SENER y ACS, logró la recuperación de la actividad de esta infraestructura emblemática, algo que fue celebrado ampliamente, aportando un efecto muy beneficioso a la imagen de SENER en la ciudad.

La asociación con constructoras españolas y europeas ha sido otra vía para facilitar el acceso a los proyectos en EEUU. Las empresas constructoras han tenido un desarrollo más rápido que las ingenierías en este país. Sin minimizar las dificultades hay dos factores fundamentales para que esto sea así: 1) han entrado de manera más decidida adquiriendo otras constructoras locales de tamaño importante y 2) la competencia en el campo de la construcción es menor que en el de la ingeniería.

Exceptuando un número reducido de empresas de mayor tamaño que operan globalmente en el país, el tejido está formado por multitud de medianas-pequeñas empresas, mucho menos sofisticadas que las constructoras europeas. SENER empezó colaborando con las principales constructoras españolas y europeas implantadas en EEUU, como era el caso de Dragados, Ferrovial, OHLA, Vinci o Bouygues. En la actualidad trabajan igualmente con otras compañías con mayor tradición local como Skanska, Herzog o Stacy Witbeck.

La valoración de SENER sobre su implantación en EEUU es muy positiva. Les ha permitido acceder a uno de los mayores mercados del mundo y participar en proyectos de primer nivel aportando soluciones tecnológicas tanto en el área de las energías renovables como en los proyectos de Rail y Transit (según la revista de referencia ENR, SENER es #14 mundial en Mass Transportation).

Como reto de futuro, SENER se ha propuesto ampliar su presencia en el país, actuando a través de dos vías: 1) considerar otras opciones de crecimiento más allá del puramente orgánico y 2) recuperar la actividad en energía sobre todo a través de las oportunidades que se presentan en *offhore wind*, donde ya disponen de una actividad destacada en Europa y donde están empezando a obtener sus primeros contratos en EEUU.

Desde el punto de vista de la traslación de su experiencia a otras empresas que quieran "hacer las americas", consideran que "no existen fórmulas mágicas". Si hubiera que ofrecer algún consejo, remarcarían la idea de que "se trata de una carrera de fondo", que no hay que desanimarse, que es importante adaptarse a los usos y costumbres locales, que hay que escuchar mucho y dejarse ayudar por personas conocedoras del entorno. Resulta difícil avanzar sin establecer alianzas. Algunas empresas han optado por el crecimiento orgánico, como una vía de entrada de menor riesgo, pero -en general- bastante más lenta. Por el contrario, otras han entrado directamente a través de la adquisición de compañías locales.

Se trata de un país que ofrece grandes oportunidades. Los planes de inversión del actual presidente Biden para los próximos años aportan una perspectiva de estabilidad e incluso de crecimiento en un entorno que globalmente se está preparando para una etapa de recesión. El trabajo por hacer en EEUU es enorme, y las empresas españolas tienen mucho que aportar en la reconstrucción y el desarrollo de nuevas infraestructuras.

Conclusiones

Este informe ofrece una panorámica de la presencia de la empresa española en EEUU, a partir de los datos de una encuesta realizada a 143 empresas que operan en EEUU o tienen interés en hacerlo en el futuro. El primer grupo engloba al 91% de las empresas encuestadas.

La encuesta plantea una serie de cuestiones que permiten describir interesantes aspectos: el tipo de operaciones que llevan a cabo las empresas, los factores del mercado estadounidense que consideran importantes para su negocio, el impacto de la pandemia de la COVID-19 y de la situación geopolítica, el efecto de las medidas adoptadas por la Administración de EEUU en materia comercial o los retos a los que se enfrentan de cara al futuro.

En cuanto a los canales de presencia española en EEUU, la exportación es la principal vía, seguida de la implantación comercial. Otros canales como las importaciones, la implantación industrial o tomar EEUU como base para operar en el resto del continente son menos frecuentes. No obstante, hay heterogeneidad en este sentido entre distintos tipos de empresas. Las exportaciones son el principal canal de presencia en EEUU para empresas pequeñas, pero hay una mayor diversificación y también mayor combinación de varios canales para empresas más grandes y con mayor consolidación de su negocio en EEUU. Empresas más grandes y más consolidadas, así como las del sector industrial, tienen implantación industrial en el país en mayor medida que el resto de empresas. En cuanto a los factores del mercado estadounidense que las empresas identifican como importantes para el desarrollo de su negocio allí, destacan principalmente la facturación, la imagen y el prestigio y los contactos con socios, clientes y proveedores. Este patrón es bastante homogéneo para los distintos tipos de empresa, con la excepción de que factores como la innovación y la tecnología son percibidos como muy relevantes en mayor medida por las empresas industriales.

En lo que se refiere al impacto de la pandemia y la situación geopolítica, los datos indican que a pesar del contexto de incertidumbre en el que operan, las empresas españolas en EEUU tienen perspectivas optimistas en cuanto a la evolución futura de su negocio en dicho mercado.

La política proteccionista de EEUU ha supuesto cambios importantes en sus relaciones comerciales con otros países, y España no es ajena a ello. Dicha política ha tenido consecuencias para las exportaciones de las empresas. No obstante, a pesar de las posibles dificultades, una amplia mayoría de empresas se muestran esperanzadas y tienen planes de expansión futura en el mercado estadounidense.

La empresa española en EEUU se enfrenta a una serie de retos en los próximos años, siendo el más importante la entrada de nuevos competidores. Para abordar los retos, la empresa identifica una serie de factores clave, entre los que destaca la calidad de los productos y servicios ofrecidos, así como las alianzas con otros socios. Hay cierta heterogeneidad entre empresas en este aspecto. Para las más consolidadas es muy importante la imagen de marca, y para las empresas industriales la tecnología se revela como un factor clave de éxito.

En términos generales, las empresas consideran mayoritariamente que el origen español de sus productos o servicios aporta valor al mercado. No obstante, identifican la necesidad de contar con apoyos externos para crecer y consolidarse en EEUU o, en su caso, para entrar en dicho mercado. En este sentido, una amplia mayoría de empresas señala la identificación de oportunidades de negocio como el ámbito en el que necesitan más apoyo. También es necesaria dicha ayuda en la identificación de socios y en la promoción de la marca España. Hay evidencia de cierta heterogeneidad

En cuanto a los factores del mercado estadounidense que las empresas identifican como importantes para el desarrollo de su negocio, destacan la facturación, la imagen y el prestigio, y los contactos con socios, clientes y proveedores.

FOTOGRAFÍA: PIXABAY | PEXELS

entre empresas. El apoyo financiero, así como la promoción de la marca España, son especialmente relevantes para empresas pequeñas y poco consolidadas en EEUU. Otros aspectos, como el apoyo en la atracción de talento, es más relevante para empresas industriales que para las de otros sectores.

Más allá de las conclusiones apuntadas acerca del análisis cuantitativo, centrado en la información transmitida por las empresas a través de la encuesta, se ha considerado conveniente incorporar una dimensión más cualitativa, relacionado con las reflexiones transmitidas por ocho empresas renombradas, recogida en los casos prácticos. En ellos, se recogen las experiencias de internacionalización de empresas representativas de diferentes sectores con presencia en EEUU, uno de los mercados más competitivos del mundo. Aunque cada una de las experiencias reportadas está muy condicionada por la historia de cada empresa y el sector donde opera, cabe recabar algunos rasgos y observaciones de carácter transversal:

- Todas las empresas analizadas realizan una valoración muy positiva de su presencia en EEUU, un mercado obligado para cualquier empresa que quiera competir a nivel global. Esta valoración optimista no es óbice para que se hayan reportado también retos y dificultades importantes.

La empresa española que opera en EEUU en la actualidad lo hace en condiciones de gran incertidumbre.

- Todas ellas enfatizan la importancia de conocer la complejidad del mercado y el entramado legislativo y fiscal norteamericano, sabiendo que aunque se trata de un país joven y flexible en muchos aspectos, el nivel de burocracia y heterogeneidad jurídica e impositiva puede ser realmente compleja para cualquier empresa que quiera desplegarse en diferentes Estados.

- En el caso de las empresas cuya actividad comercial se centra en productos donde España tiene una ventaja comparativa basada en la diferenciación del producto y su origen específico (por ejemplo, Acesur y el aceite; Cosentino en el ámbito del diseño y producción de nuevos materiales de construcción...), se enfatiza la importancia de cuidar y poner en valor la

calidad del bien que se exporta, a veces teniendo que modificar esquemas preconcebidos del consumidor americano, que por ejemplo, tendía a identificar el aceite de oliva con Italia, o el vino de calidad con Francia. También es importante confiar en la capacidad de aportar valor y competir en un mercado muy competido, poniendo énfasis en la marca, no sólo la de la propia compañía, sino también la del conjunto de España.

- En el caso de las empresas centradas en el ámbito de la construcción, la ingeniería y la provisión de bienes de equipo o de transporte (por ejemplo, CAF en el ámbito ferroviario; ADEX en el de sistemas de gestión para el ámbito energético, etc.), se remarca la importancia de confiar en la buena formación y trabajo de investigación y desarrollo existente en nuestro país, así como de la solidez de algunas de nuestras empresas, capaces de encontrar nichos de mercado en el epicentro de la innovación mundial. La calidad de la ingeniería española es muy elevada. Muchas de nuestras empresas cuentan con una gran trayectoria en ámbitos relativamente novedosos en EEUU, como por ejemplo el transporte ferroviario o la apuesta por las energías renovables o el esfuerzo por una gestión más eficiente de los recursos energéticos y naturales. Así mismo, se remarca la relevancia de imbuirse en la cultura de cada Estado y ciudad, en la búsqueda de socios locales, así como en el cuidado de proyectos con gran relevancia social (por ejemplo, la recuperación del funicular *Angel´s Flight* de Los Ángeles por parte de SENER), que puede acabar teniendo un gran impacto en la percepción de la marca, generando efectos multiplicativos en etapas futuras de expansión.

- Así mismo, las grandes empresas españolas del ámbito de los servicios (por ejemplo, Santander o MAPFRE) enfatizan la importancia de abordar la entrada en el mercado norteamericano con paciencia y perspectiva de largo plazo.

- Otra observación bastante generalizada hace referencia a la conveniencia de apostar por la inversión directa y la producción desde establecimientos locales como vía para expandirse en EEUU. La presencia vía exportación y distribución subcontratada puede ser insuficiente en el caso de un país tan grande y con una elevada complejidad logística y legislativa para penetrar en todos los estados. El acuerdo con socios locales y con las principales cadenas de venta mayorista es en muchos casos una estrategia esencial, aunque en los casos en los que es posible, sea recomendable dar un paso más, y desplegar infraestructuras propias de distribución, almacenaje y producción. En concreto, la producción local se está haciendo cada vez más esencial tras el giro proteccionista iniciado por Trump, y continuado por Biden, así como por la necesidad de cubrir las exigencias de provisión nacional previstos por 'Buy American and Hire American' (Trump, 2017), o la 'Ensuring the Future Is Made in All of America by All of America's Workers' (Biden, 2021). Así, el enorme esfuerzo de inversión en infraestructuras que está acometiendo el país brinda nuevas posibilidades de crecimiento a las empresas españolas que puedan competir desde dentro.

La empresa española que opera en EEUU en la actualidad lo hace en condiciones de enorme incertidumbre. Conocer la actividad de las empresas encuestadas, sus formas de operar en dicho mercado, las dificultades a las que se enfrentan y sus fortalezas para abordarlas es de vital importancia para otras empresas españolas con interés presente o futuro en EEUU.

Todas las empresas analizadas realizan una valoración muy positiva de su presencia en EEUU, un mercado obligado para cualquier empresa que quiera competir a nivel global.

Bibliografía

El Khatabi, F., Llano, C., Pérez, J., & Steinberg, F. (2020). *American tariffs and their impact in the EU and Spain*. Cuadernos Económicos de ICE.

Heras-Recuero, L., L'Hotellerie-Fallois, P., & Rodríguez, S. P. (2019). *La economía de Estados Unidos, diez años después de la crisis. EE UU: de Washington DC a los estados, creando alianzas*.

ICEX (2022). *Directorio de empresas españolas establecidas en Estados Unidos* - Estados del Sureste. Oficina Económica y Comercial / Departamento de Información de Inversiones y Coordinación, pp., 0-134. https://www.icex.es/es/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/estudios-de-mercados-y-otros-documentos-de-comercio-exterior/detalle-documentos.directorio-empresas-espanolas-establecidas-eeuu-sureste.doc078201911

IMF (2022). *United States of America: Concluding Statement of the 2022 Article IV Mission*. https://www.imf.org/en/News/Articles/2022/06/24/mcs062422-united-states-of-america-concluding-statement-of-the-2022-article-iv-mission

IMF (2023). *WORLD ECONOMIC OUTLOOK UPDATE*. https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2023/01/31/world-economic-outlook-update-january-2023

OFCOME Washington (2022): *INFORME ECONÓMICO Y COMERCIAL: Estados Unidos*. Elaborado por la Oficina. Económica y Comercial de España en Washington. Actualizado a marzo 2022. https://www.icex.es/content/dam/es/icex/documentos/quienes-somos/donde-estamos/red-exterior/estados-unidos/DOC2022904093.pdf

Índice de gráficos del informe de actividad

Gráfico 1. Tamaño de las empresas 34
Gráfico 2. Sector de operaciones 34
Gráfico 3. Comunidad Autónoma de origen 35
Gráfico 4. Facturación total 35
Gráfico 6. Presencia de empresas españolas en los distintos estados de EEUU 36
Gráfico 5. Facturación del negocio internacional 36
Gráfico 7. Tamaño de la empresa y madurez del negocio en EEUU 37
Gráfico 8. Estrategia de penetración en EEUU 37
Gráfico 9. Tamaño y operaciones en EEUU 38
Gráfico 10. Sector y operaciones en EEUU 38
Gráfico 11. Canales de exportación y de implantación comercial 39
Gráfico 12. Facturación procedente del negocio en EEUU 40
Gráfico 13. Facturación procedente del negocio en EEUU, por sectores 40
Gráfico 14. Factores del mercado estadounidense y su importancia para la empresa 41
Gráfico 15. Dificultades de contratación por la COVID-19 42
Gráfico 16. Expectativas de recuperación del negocio en EEUU 42
Gráfico 17. Cambio de estrategia en EEUU para adaptarse a las recientes crisis 43
Gráfico 18. Impacto de 'Buy American' 44
Gráfico 19. Impacto de 'Buy American' por sector 45
Gráfico 20. Importancia de las medidas adoptadas por EEUU 46
Gráfico 21. Importancia de las medidas en la creación de nuevas oportunidades 46
Gráfico 22. Retos para la actividad de la empresa en EEUU 47
Gráfico 23. Factores clave en el éxito de la empresa en EEUU 47
Gráfico 24. Factores clave en el éxito de la empresa en EEUU, por sectores 48
Gráfico 25. Origen español como factor que aporta valor al mercado en EEUU 49
Gráfico 26. El tamaño de la empresa como una barrera para competir en EEUU 50
Gráfico 27. Apoyos necesarios 50
Gráfico 28. Apoyos necesarios por sectores 51

Foro de Marcas
Renombradas
Españolas

GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE INDUSTRIA, COMERCIO
Y TURISMO

ICEX
España
Exportación
e Inversiones