

**Selección de mercados prioritarios para  
los Países de Renta Media**

Víctor Martín y Vicente Donoso

WP06/09



## Resumen

El presente trabajo tiene por fin analizar aquellos mercados que pueden tener un interés prioritario para los PRM. Para ello se utiliza una matriz de "atractivo de mercado/fuerza competidora", que se aplica a una muestra de 20 países, seleccionados de entre los más de 90 que, según el Banco Mundial, integran la citada categoría de países. A partir de las diversas situaciones que pueden darse, según los valores de los indicadores de la matriz, se proponen algunas líneas de actuación para la política económica, destacando especialmente las encaminadas a fortalecer la capacidad competitiva en aquellos mercados que ofrecen particular atractivo a las exportaciones de cada país.

**Palabras clave:** Exportaciones, atractivo del mercado, fuerza competidora, países de renta media.

El estudio en que se basa el presente Working Paper ha recibido la financiación de la Dirección General de Planificación y Evaluación de Políticas de Desarrollo (DGPOLDE) del Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación (MAEC).

## Abstract

This paper analyzes those export markets that can be of interest for middle income countries. For a sample of 20 countries, export markets are classified according to their attractiveness and competitive strength. The analysis offers some economic policy recommendations, with special emphasis on those to strengthen the participation in those markets that are particularly attractive for exports.

**Key words:** Exports, Market Attractiveness, Competitive Strength, Middle Income Countries.

The study in which this Working Paper is based on has received the economic support from the General Direction of Planning and Evaluation of the Development Policies (DGPOLDE) of the Spanish Ministry of Foreign Affairs and Cooperation (MAEC).

---

Víctor Martín es Profesor Titular interino de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Rey Juan Carlos. [victor.martin@urjc.es](mailto:victor.martin@urjc.es)

Vicente Donoso es Catedrático de Economía Aplicada en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Complutense de Madrid. [vdonoso@ccee.ucm.es](mailto:vdonoso@ccee.ucm.es)

Instituto Complutense de Estudios Internacionales, Universidad Complutense de Madrid. Campus de Somosaguas, Finca Mas Ferre. 28223, Pozuelo de Alarcón, Madrid, Spain.

© Víctor Martín y Vicente Donoso

ISBN: 978-84-692-3890-5

Depósito legal:

El ICEI no comparte necesariamente las opiniones expresadas en este trabajo, que son de exclusiva responsabilidad de sus autores.



# Índice

1.	Introducción.....	7
2.	Características del comercio internacional de los PRM .....	7
3.	Matriz de selección de mercados.....	12
4.	Aspectos generales de la selección de mercados.....	13
5.	Matrices de selección.....	17
6.	Otras líneas de política.....	28
7.	Consideraciones finales.....	29
	Anexo I: Muestra de PRM .....	31
	Anexo 2: Código de países.....	32
	Referencias bibliográficas.....	34



## 1. Introducción

En un trabajo reciente, Minondo y Requena (2009) han abordado el importante asunto de las vías por las que los PRM han incrementado el valor de sus exportaciones. Sus conclusiones apuntan a que ha sido la profundización del *margen intensivo* la vía que más ha contribuido a aumentar las ventas internacionales de los citados países, entendiendo por dicho margen el incremento de las exportaciones de los productos que ya se exportaban a países que ya eran socios comerciales. Pero, al mismo tiempo, no se desconoce que la diversificación de las relaciones comerciales, especialmente a través del aumento del número de mercados nacionales en que se opera, es otra vía que debe considerarse. Pues bien, el presente trabajo investiga las posibilidades de expansión de las exportaciones de los PRM en aquellos mercados en que ya operan, tratando de discernir cuáles de dichos mercados aparecen como los más convenientes para centrar la acción de los esfuerzos de la política comercial y de las propias empresas. Para tal fin, se emplea una matriz de selección y evaluación de mercados o socios comerciales. A partir de esta idea central, el trabajo se estructura en los siguientes apartados: en primer lugar, se exponen los principales rasgos de la evolución del comercio internacional de los PRM. En el segundo, se presenta la matriz de selección de mercados. En el tercero, se exponen los resultados generales, obtenidos de una muestra seleccionada de PRM. En el cuarto, el análisis se centra en cada uno de los países de la muestra, comentando en particular aquellos mercados que parecen de mayor interés futuro. En el quinto se amplían las consideraciones de polí-

tica económica a otros mercados de interés. Y, finalmente, se resumen las principales ideas y se extraen algunas conclusiones.

## 2. Características del comercio internacional de los PRM

Desde el punto de vista de los *pesos relativos* en el comercio mundial de *bienes y servicios*, los PRM realizan el 24,6% del total, de los cuales 10,4 puntos porcentuales son responsabilidad de los países de renta media-alta (PRMA) y los 14,2 restantes de los países de renta media-baja (PRMB). Los países de renta alta (PRA) representan el 73,7% si bien los países de renta baja (PRB) tienen una representación prácticamente insignificante, con datos referidos al año 2006. La proporción de los PRM en el comercio mundial ha ido creciendo, a lo largo de la década 1996-2006, como resultado de su mayor dinamismo comparativo con los PRA. En el caso de los PRM, la tasa en promedio anual acumulativo de las exportaciones de bienes y servicios ha sido del 10,1% frente al 7,0% de los países desarrollados, por debajo del 9,8% alcanzado por los PRB (cuadro 1). En este progreso ha sido decisiva la aportación de China, tanto por su elevado dinamismo, que en los últimos años viene alcanzando tasas cercanas al 25%, como por su notable cuota, que ya supera el 9% del comercio mundial. Dentro de los PRM, cabe resaltar el mayor dinamismo de los PRMB (13,1%) frente al de los PRMA (6,9%).

**Cuadro 1. Exportaciones e importaciones de bienes y servicios**

	Exportaciones de bienes y servicios <sup>1</sup>			Importaciones de bienes y servicios <sup>1</sup>		
	Mill. USD		Tasa de crecimiento <sup>2</sup>	Mill. USD		Tasa de crecimiento <sup>2</sup>
	1996	2006		1996	2006	
Mundo	5.865.526	11.574.480	7,0	5.784.340	11.495.519	7,1
P. renta alta	4.657.870	8.415.981	6,1	4.562.815	8.587.659	6,5
P. renta media	1.129.932	2.964.578	10,1	1.136.367	2.709.790	9,1
P. renta media-alta	605.445	1.185.345	6,9	571.017	1.218.077	7,9
P. renta media-baja	523.799	1.789.602	13,1	565.549	1.494.394	10,2
P. renta baja	77.227	197.114	9,8	87.438	196.005	8,4

1.Precios constantes

2 Tasa media anual de crecimiento acumulativo (%), periodo 1996-2006

Fuente: elaboración propia con datos del WDI, Banco Mundial.

Según se aprecia en la información citada, la mayoría del comercio mundial se concentra en los países de alto ingreso, si bien la dinámica es favorable a los de menores ingresos. Un segundo rasgo de interés es que, en general, la ventaja de los PRA es mayor en los servicios que en las mercancías, sobre todo cuando se consideran los servicios de alto valor añadido, aunque este rasgo es compatible con el hecho de que determinados servicios, acoplados al desarrollo de las nuevas tecnologías, se desplacen a los países incluso de baja renta, como sucede con algunas actividades relacionadas con la informática y las comunicaciones. Asimismo, el dinamismo de los servicios en los PRA destaca sobre el de las mercancías. Si se considera la década 1996-2006, la proporción que representan los servicios en relación con el comercio mundial de mercancías ha seguido una pauta clara de crecimiento sobre todo en los PRA donde representan el 22% en el año 2006. En este asunto, los PRM presentan algunas peculiaridades dignas de mención. Primera, son los países donde menos pesan los servicios en proporción a las mercancías que exportan (14%). Segunda, los PRMB tienen mayor proporción (14,4%) que los PRMA (12,6%). Una posible explicación es el mayor esfuerzo industrial de los PRMA en relación con los PRMB donde probablemente el peso de otras actividades como el turismo o la subcontratación de algunos servicios a empresas, es posible que representen un papel más relevante.

## Exportación de mercancías y servicios

Entrando más en detalle en el comercio de mercancías (cuadro 2), se observa que los PRM han ganado, de forma significativa, cuota en las exportaciones mundiales (desde un 17,7% en 1996 hasta un 27,2% en 2006), fruto de su mayor dinamismo, como se ha comentado anteriormente, si bien la distancia sigue siendo considerable respecto a los PRA (que de todos modos han descendido desde el 81% hasta el 71,1%). Dentro de los PRM, destaca la ganancia de cuota experimentada por los PRMB (un 14,9% en 2006), situándose por encima de la cuota de los PRMA (un 12,4% en 2006), fruto de su mayor dinamismo (un 15,2% frente al 11,2% de los PRMA).

Estas cifras requieren algún matiz para su mejor comprensión. Así atendiendo a las exportaciones por habitante, la información estadística muestra un abismo todavía mayor que el de las cuotas comerciales, puesto que los más de 8.211 dólares de exportación promedio por cada habitante de los países desarrollados es más de 10 veces superior a los 782 dólares por habitante y año de los PRM. Dentro de los propios países de renta media, la diferencia es también considerable, siendo las exportaciones por habitante de los PRMA más de tres veces superior a la de los PRMB.

**Cuadro 2. Exportaciones de mercancías (USD corrientes)**

	1996			2006			tasa de crecim. 96-06
	Mill. USD	% mundo	per cápita	Mill. USD	% mundo	per cápita	
Mundo	5.411.419	100,0	940,2	12.114.656	100,0	1.854,0	8,4
P. renta alta	4.380.835	81,0	4.475,6	8.612.398	71,1	8.211,7	7,0
P. renta media	957.318	17,7	254,2	3.301.178	27,2	782,8	13,2
P. renta media-alta	518.729	9,6	689,5	1.499.015	12,4	1.833,4	11,2
P. renta media-baja	438.772	8,1	145,6	1.801.275	14,9	529,9	15,2
P. renta baja	72.903	1,3	72,1	202.905	1,7	160,0	10,8

Fuente: elaboración propia con datos del WDI, Banco Mundial.



En lo que se refiere al carácter cualitativo del comercio de mercancías, el cuadro 3 muestra la distribución de cada tipo de mercancías según las diversas categorías de países. Se observa que los PARA, de acuerdo con su potencial comercial, son líderes en todos los renglones de mercancías, incluidos los combustibles si bien su participación es ligeramente superior a la de los PRM como consecuencia de la venta de petróleo de estos últimos. Una segunda observación debe aludir a la presencia notable de los PRM en todos los rubros del comercio de mercancías, un peso que, como se ha comentado anteriormente, se ha ido acrecentando debido al mayor dinamismo de las exportaciones de los citados países. De todos modos, una tercera observación debe subrayar un hecho revelador: la mayor distancia adversa, con los PRA, se da en el agregado de las manufacturas, mientras que la menor, descontando los combustibles, se da en el renglón de menas y minerales.

Una vez comprobada esta similitud, pueden subrayarse dos rasgos más en los que los PRM contrastan con los PRA. El primero es la proporción apreciablemente inferior que suponen las manufacturas en los PRM (75,2% frente al 59,6%), sin contar con la diferencia cualitativa que se oculta tras esas cifras; y el segundo es el muy superior peso de las exportaciones de combustibles por parte de los PRM (22,1% frente al 9,2%). En el resto de renglones (materias primas, alimentos, menas y minerales) existen diferencias, poco acusadas, a favor de los PRM.

Dentro de estos últimos las distancias según la renta media sea más o menos alta son poco importantes, pudiendo resumirse, en conjunto, que los PRMB son más proclives, relativamente al total, a exportar materias primas agrarias, en tanto que los PRMA presentan una mayor proporción de combustibles; ambas diferencias parecen deberse más a las dotaciones naturales

**Cuadro 3. Composición de las exportaciones de mercancías según categorías de países (%), año 2006**

	Materias primas agrarias	Alimentos	Manufacturas	Manufacturas alta-tecnología	Combustibles	Menas y minerales
Mundo	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
P. renta alta	66,5	64,5	74,6	77,8	53,8	62,8
P. renta media	32,8	35,6	22,7	20,5	49,4	40,5
P. renta media-alta	14,5	18,2	9,2	6,5	25,3	23,3
P. renta media-baja	18,3	16,8	13,8	14,8	23,3	15,8
P. renta baja	3,2	3,5	0,8	0,3	6,1	0,9

Fuente: elaboración propia con datos del WDI, Banco Mundial.

El segundo punto de vista complementario, alude a la composición de las exportaciones de mercancías según categorías de productos (cuadro 4). Esta información revela algunos rasgos dignos de mención. Así, desde el punto de vista de la estructura, hay un primer rasgo en el que coinciden todos los grupos de países: el peso decisivo que las manufacturas alcanzan en las exportaciones.

que a cualquier otra cosa. Por último, merece la pena condensar en un párrafo las divergencias con los PRB, puesto que sirven para apreciar que, no obstante lo discutible y permeable de toda clasificación, estamos ante diferencias que podrían clasificarse, en conjunto, de sustanciales. Las principales diferencias se resumen en dos: la superior participación de los PRB en la exportación de alimentos y la muy inferior en manufacturas.

**Cuadro 4. Composición de las exportaciones de mercancías según categoría de productos (%), año 2006**

	Materias primas agrarias	Alimentos	Manufacturas	Manufacturas alta-tecnología	Combustibles	Menas y minerales
Mundo	1,6	6,5	71,7	14,7	12,2	4,0
P. renta alta	1,5	5,9	75,2	16,1	9,2	3,5
P. renta media	1,9	8,5	59,6	11,1	22,1	6,0
P. renta media-alta	1,9	9,5	53,4	7,7	24,9	7,6
P. renta media-baja	2,0	7,3	66,3	14,7	19,1	4,3
P. renta baja	3,1	13,7	34,6	2,5	44,4	2,1

Fuente: elaboración propia con datos del WDI, Banco Mundial.

En lo que se refiere a los servicios, es sabido que los países desarrollados concentran en los momentos actuales en torno a dos tercios de su producción y su empleo en el sector de servicios; un dato que sintetiza bien hacia dónde está progresando la economía mundial. Por eso no es de extrañar que los servicios hayan ganado peso en los mercados internacionales y que su regulación haya sido objeto de un Acuerdo sobre su Comercio, en la Ronda Uruguay, y que sea objeto de atención creciente tanto en las negociaciones internacionales como en las políticas internas de las diversas categorías de países. Pero, por eso mismo, tampoco extraña que las distancias, en el sector de servicios comerciales, sean aún mayores que en el comercio internacional de mercancías. Una primera observación debe aludir a la gran diferencia de peso en el comercio mundial de servicios donde los PRA siguen concentrando el 80,4% de las ventas (83,2% en 1996) frente a un 18,4% (15,5% en 1996) de los PRM.

Pero, como se ha apuntado a propósito del comercio de mercancías, lo importante no son sólo la cuantía y el dinamismo de los servicios vendidos en el mercado internacional, sino la calidad de los mismos. En este aspecto, la información empírica muestra lo siguiente (cuadro 5): de las cuatro categorías que se ofrecen

en el citado cuadro, se pueden señalar tres donde las diferencias de los PRM con los PRA y con el promedio mundial son suficientemente acusadas como para considerarse asimetrías importantes en la especialización.

En dos de las citadas categorías, los PRM están significativamente por debajo de los PRA y del Mundo: se trata de seguros y servicios financieros e informática, comunicación y otros servicios, además, las diferencias en el interior de los PRM no es significativa, si se exceptúan los seguros y servicios financieros; en una tercera línea, que recoge los viajes, los citados PRM están muy por encima de las dos restantes categorías con las que se están comparando, quizá porque, proporcionalmente, reciben más ingresos por turismo que los PRA. Este perfil exportador es congruente con lo que cabe esperar de los niveles de desarrollo de los diversos grupos de países, y marca la senda de un posible diseño de política comercial y económica, cuyo fin sea incrementar porcentualmente los servicios avanzados en la cesta exportadora de estos países, lo que implica incidir en el desarrollo de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) y en el fortalecimiento de las actividades aseguradoras y financieras, más allá de las a veces engañosas especializaciones estáticas según las ventajas comparativas.

**Cuadro 5. Composición de las exportaciones de servicios comerciales (%), año 2006**

	Transportes	Viajes	Seguros y servicios financieros	Informática, comunicaciones y otros servicios
Mundo	24,1	27,7	6,8	42,0
P. renta alta	24,2	23,2	7,8	45,5
P. renta media	23,3	44,9	3,3	28,6
P. renta media-alta	24,1	48,0	4,5	23,5
P. renta media-baja	22,5	41,4	1,9	34,3
P. renta baja	26,4	19,8	2,6	51,3

Fuente: elaboración propia con datos del WDI.

Por último, destacar que la insistencia de las instituciones nacionales e internacionales de ligar apertura exterior y desarrollo puede inducir al error de pensar que son las economías desarrolladas y de alta renta las más abiertas al comercio internacional. Pero los datos estadísticos muestran que tal suposición debe matizarse para no incurrir en afirmaciones inexactas.

Según se puede apreciar en la información empírica (cuadro 6), son los PRB los más abiertos al exterior (78% del PIB) seguidos por los PRM (72% del PIB frente al 57,4% de los

PRA), con una diferencia que se ha ido ensanchando a lo largo del tiempo. Dada la forma en que se construye el *coeficiente de apertura* utilizado, se deduce que el comercio de bienes y servicios en los citados países de ingreso medio y bajo ha crecido a mayor ritmo que su producción –en sintonía con lo que suele ocurrir cuando se comparan mundialmente producción y comercio-, y además, este ritmo ha sido superior al correspondiente al de la categoría de países de renta alta, objeto de comparación.

**Cuadro 6. Diversos indicadores del comercio según categoría de países**

	Coeficiente de apertura <sup>1</sup>		Tasa de cobertura <sup>2</sup>		Balance externo <sup>3</sup>	
	1996	2006	1996	2006	1996	2006
P. renta alta	40,2	57,4	102,1	98,0	0,41	-0,58
P. renta media	47,0	71,7	99,4	109,4	-0,13	3,22
P. renta media-alta	45,7	66,1	106,0	97,3	1,34	-0,90
P. renta media-baja	48,5	76,8	92,6	119,8	-1,86	6,90
P. renta baja	51,2	77,7	88,3	100,6	-3,17	0,22

1. Definido como  $[(X+M)/\text{PIB}] \times 100$  en donde X y M representan, respectivamente, las exportaciones e importaciones de bienes y servicios.

2. Definido como  $(X/M) \times 100$  en donde X y M representan, respectivamente, las exportaciones e importaciones de bienes y servicios.

3. Definido como  $[(X-M)/\text{PIB}] \times 100$  en donde X y M representan, respectivamente, las exportaciones e importaciones de bienes y servicios.

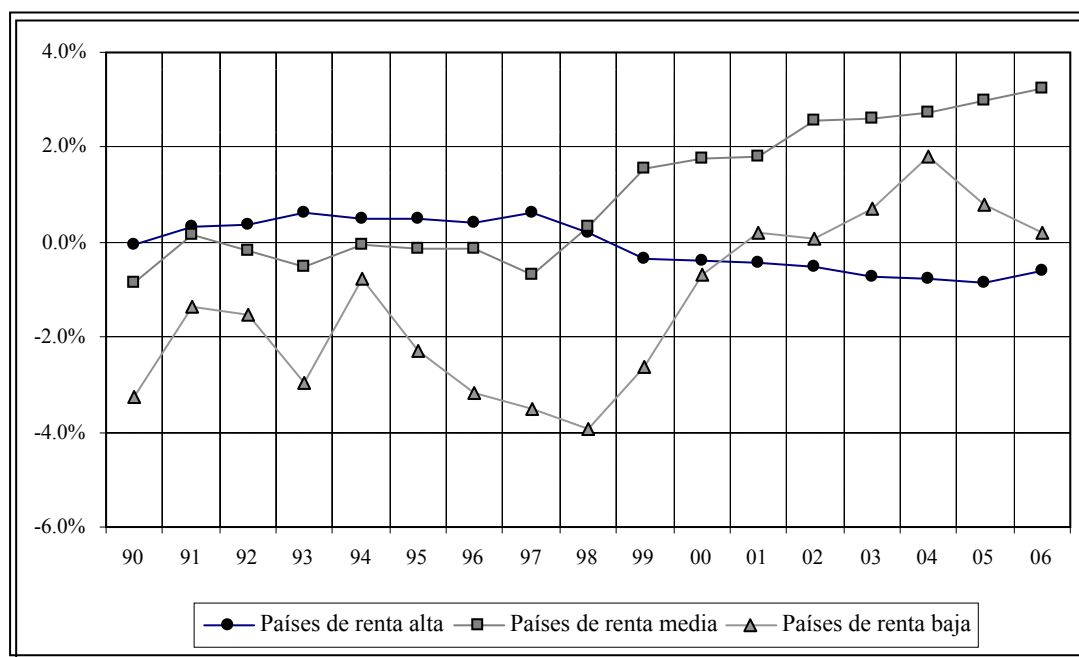
Fuente: elaboración propia con datos del WDI, Banco Mundial.

Una forma agregada de medir el resultado comercial, a través de un dato fácilmente interpretable, es *la tasa de cobertura*, que en el presente caso se refiere al comercio de bienes y servicios. Lo primero que se advierte (véase nuevamente el cuadro 6), es que, en los años recientes, los PRM presentan una tasa por encima de 100, indicativa de que el valor de sus exportaciones supera al de sus importaciones. Esta apreciación general puede cualificarse con algunas observaciones adicionales. Una primera es que los PRM han ido mejorando su cobertura, de modo notable, en la década de referencia (1996-2006), al contrario de lo sucedido con los PRA; una segunda es que son los PRMB los que en mayor proporción han mejorado la cobertura de su comercio. De acuerdo con estos índices, *el saldo exterior* de exportaciones menos importaciones es, actualmente, positivo (3,2% del PIB) en los PRM, muy especialmente en los PRMB (6,9%), negativo en el caso de los países de ingreso alto y positivo y cercano a cero en el caso de los PRB. Puede indicarse una razón que fuerza a este comportamiento, y es que, dada la necesidad de hacer frente al servicio de la deuda, los países de las dos categorías inferiores de renta, muchos de ellos fuertemente endeudados, están obligados a generar superávit corrientes para hacer honor a sus compromisos financieros.

### 3. Matriz de selección de mercados

Para fundamentar el proceso de selección y posible ampliación de mercados y socios, se va a utilizar en este trabajo la matriz de selección denominada de "atractivo del mercado/fuerza competidora"<sup>1</sup>. Dicha matriz recoge en su *eje de ordenadas* un índice ponderado que refleja, en forma de puntuación, el interés que los diversos mercados pueden tener para el país que se analiza. Para confeccionar el índice de "atractivo del mercado" se consideran los siguientes 5 subgrupos, integrados por una o más variables, que suman en total 11 (Cuadro 7). Cada uno de estos subgrupos contribuye con la ponderación que se cita entre paréntesis al resultado final del atractivo del mercado. Como se comprueba por las dimensiones que se consideran, el atractivo del mercado pretende cuantificar lo relevante que puede ser el país en cuestión para las empresas del país que se está analizando, combinando para ello algunos aspectos económicos cruciales, como el tamaño, el dinamismo, la estabilidad, con aspectos institucionales que miden la libertad empresarial y de comercio y el clima transparencia para los negocios.

**Gráfico 1. Balance externo (% del PIB)**



<sup>1</sup> Véase una presentación en: Subdirección General de Análisis y Estrategia (2005) y en Madrid Juan, M. y Cerviño Fernández, J. (2006). Una aplicación en: Donoso, V. y Martín, V. (2009).

**Cuadro 7. Indicadores empleados para la selección de mercados**

GRUPO	SUBGRUPO (ponderación)	INDICADORES
Atractivo de Mercado	Tamaño de mercado (0,25)	Producto Interior Bruto per cápita del país Cuota del país en las importaciones mundiales
	Crecimiento de mercado (0,25)	Evolución reciente del PIB del país Evolución de la cuota del país en las imp. mundiales
	Factores económicos (0,20)	Inflación del país Crecimiento esperado
	Riesgos comerciales y políticos (0,20)	Índice de libertad de negocio Índice de corrupción
	Otros factores (0,1)	Distancia geográfica del país a España Perteneencia del país a la OMC Índice de libertad comercial
Fuerza Competidora	Posición española (0,45)	Cuota de España en las importaciones del país Evolución de la cuota española en las imp. del país.
	Contribución a exportaciones (0,225)	Porcentaje de las exp. españolas dirigidas al país Nº de productos TARIC a 4 dígitos
	Dinamismo exportador (0,225)	Evolución de las exp. españolas dirigidas al país
	Otros factores (0,1)	Existencia del español como idioma oficial

Fuente: Elaboración propia.

Por su parte el eje de abscisas mide la *fuerza competidora* del país que se analiza en los diversos mercados en los que operan sus empresas. Como en el indicador de atractivo del mercado, también aquí los valores se normalizan a un máximo de cinco puntos. Igualmente, se trata de un indicador compuesto en el que se ponderan diversas dimensiones de la actividad empresarial (cuadro 7) que recogen la cuota de mercado y su evolución, el número de productos vendidos y otras dimensiones económicas con las ponderaciones que se citan entre paréntesis.

La combinación del atractivo del mercado y de la fuerza competidora da lugar a diversas situaciones con interés económico, tal como se reflejan en la siguiente matriz. Teniendo en cuenta que, de los datos empíricos, el valor máximo se sitúa en 4, se ha considerado el valor 2 como la frontera para distinguir si la cifra es "alta" o "baja", dando lugar con ello a las cuatro situaciones a las que se ha aludido.

#### Matriz de selección de mercados

<b>Cuadrante 1</b>	<b>Cuadrante 2</b>
Atractivo de mercado > 2 Fuerza competidora < 2	Atractivo de mercado > 2 Fuerza competidora > 2
<b>Cuadrante 3</b>	<b>Cuadrante 4</b>
Atractivo de mercado < 2 Fuerza competidora < 2	Atractivo de mercado < 2 Fuerza competidora > 2

A la hora de las aproximaciones empíricas, hay que tener en cuenta que los PRM, que es el colectivo objeto de nuestro estudio, son más de noventa, según la clasificación del Banco Mundial. Este número, ya de por sí excesivo para poder ser estudiado en detalle, se complica por la gran variedad de características, sean geográficas, culturales, humanas o económicas de los países que lo integran. Por tanto, es aconsejable, para poder profundizar en los aspectos que se consideren oportunos, acotar la dimensión de este amplio grupo.

Para ello, se ha optado, en una primera aproximación, por seleccionar una veintena de los PRM, que sin pretender tener representatividad estadística en el sentido rigurosos del término (condición casi imposible de conseguir) sí refleje algunas propiedades importantes del colectivo: distribución por los diversos continentes, variedad de tamaños, diversidad de condiciones geográficas y económicas, dentro de cierta relevancia en su categoría. A esta lista, que se recoge en el siguiente cuadro A.1, se le ha aplicado el análisis de la matriz de selección de mercados.

## 4. Aspectos generales de la selección de mercados

Antes de entrar a analizar el resultado de las matrices que pueden guiar la selección de mercados, realizaremos algunas observaciones de carácter general para el conjunto de PRM.

Estas observaciones se hacen desde la convicción de que la estrategia de mantenimiento, profundización y ampliación del número de países y mercados en que una economía opera es una decisión estratégica que evidentemente afecta al resultado de las operaciones comerciales de dicha economía. O, dicho de otra manera, aunque el grueso de estudios sobre el sector exterior suele orientarse a analizar los productos, las empresas y sus instrumentos de competitividad, no se puede descuidar el análisis de los países y los mercados y sus características como un vector más del desarrollo de la capacidad competitiva internacional.

En este sentido, el conocimiento de algunos rasgos básicos de los países/mercados en que una economía opera se constituye en una herramienta apropiada para orientar el diseño y la ejecución de la política comercial. Naturalmente, la culminación de un proceso de esta naturaleza debería ser la propuesta de un puñado bien elegido de mercados, cuya penetración y conservación se plasmara en algo parecido a lo que en la política comercial española son los Planes integrales de desarrollo de mercados. Llegar a este extremo, en un colectivo tan amplio como el de los PRM, excede las posibilidades de este estudio. Lo que aquí se va a intentar es ofrecer algunas líneas generales que marchen en la dirección indicada.

Una primera observación concierne al número de mercados en que operan los diferentes tipos de países (cuadro 8)

**Cuadro 8. Geografía de las exportaciones según nivel de renta en 2007**

Nivel de Renta	Alta	Media Alta	Media Baja	Alemania
Nº de Países	175	138	119	232
Desv. Típica	59	62,7	58,7	
I. Concentración	0,313	0,308	0,336	0,158
Desv. Típica	0,159	0,189	0,177	

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos Comtrade.

La información por nivel de renta ofrece un perfil bastante claro: a medida que se incrementa el ingreso per cápita aumenta también, en promedio, el número de mercados en que

los países operan. Las diferencias son los suficientemente acusadas como para que no puedan atribuirse al azar. Además, según puede observarse en el citado cuadro 8, las desviaciones típicas de las tres categorías de países que se comparan son bastante similares, lo que indicaría que la media no ofrece sesgos peculiares según el nivel de ingreso de los países y puede considerarse como igualmente representativa de lo que ocurre en cada colectivo. Por último, para corroborar lo dicho, se ofrece el dato de la que es desde hace mucho tiempo la economía más exportadora del mundo, Alemania. Puede comprobarse que el número de mercados en que actúa (232) es significativamente superior incluso al promedio de los países desarrollados, y es junto con Holanda (234), el país con presencia en un mayor número de socios comerciales.

Una información complementaria de la anterior se refiere a los índices de concentración geográfica de las exportaciones (cuadro 8, nuevamente)<sup>2</sup>. En esta dimensión los resultados son menos concluyentes que los que se refieren al número absoluto de mercados. De todos modos, se puede observar una tendencia a que el nivel de desarrollo favorezca una menor concentración o una mayor dispersión geográfica de las ventas de los países. Así, los índices de concentración (IC) de los PRA y PRMA son sensiblemente menores que el correspondiente a los PRMB; es cierto que los PRMA tienen menos concentradas sus ventas, pero la diferencia (cinco centésimas) es pequeña. Por otra parte, recurriendo de nuevo al ejemplo alemán, se observa que su IC (0,158) es apenas la mitad de las medias que se han comentado. Con menor diferencia, pero con parecida claridad, los países desarrollados más importantes en la exportación (Estados Unidos, Japón, Francia, Reino Unido, Italia, por citar algunos ejemplos destacados) no llegan en ningún caso a un IC de 0,225. Naturalmente, dado el tipo de análisis que se ha hecho, no

<sup>2</sup> La fórmula que se ha empleado en el cálculo es la siguiente:  
Formula del Índice:

$$IC_i = \frac{\sqrt{\sum_{j=1}^n \left( \frac{x_{ij}}{X_i} \right)^2} - \sqrt{1/n}}{1 - \sqrt{1/n}}$$

En donde  $x_{ij}$  son las exportaciones del país "i" al país "j",  $X_i$  son las exportaciones del país "i", y n son el número de países a los que exporta el país i.  
El índice toma valores entre 0 y 1 (máxima concentración)

se puede concluir que la dispersión de países en las ventas internacionales *cause* el desarrollo a través de unas exportaciones mayores; pero si se puede concluir que la dispersión geográfica absoluta y relativa de las ventas *acompaña* al desarrollo. De todos modos, hay que evitar una aplicación mecánica de estas comprobaciones, puesto que la política comercial tendrá que calcular hasta que punto, y para qué economías, una atomización excesiva de países conduce a un encarecimiento de aquellas actividades que pueden tener el carácter de costes irrecuperables en la exportación, entre ellas, las de información, publicidad y apertura de nuevos mercados, sin excluir claro está, el posible encarecimiento de los fletes de transporte por unidad exportada. O dicho de otra forma, se trata de una estrategia contingente, que habrá de valorarse a la luz de otros parámetros del país en cuestión y de sus ventas internacionales.

Centrándonos ahora en los países de la selección, cabe concluir que las tendencias generales que se han descrito en los párrafos anteriores se ven confirmadas en este grupo selecto de países. Así, se observa (cuadro 9) que los países más destacados siguen una estrategia de servir a un mayor número de mercados, de tal manera que, si se compara Brasil con Botswana, la república sudamericana dobla en número de países servidos a la de África. Un resultado parecido se observa entre los PRMB, con la excepción de Tailandia. Para reforzar lo anterior, puede consultarse el IC (cuadro 10), mediante el que se comprueba que, con alguna excepción, la importancia económica de los países se acompaña de estrategias más dispersas geográficamente de sus ventas exteriores. Es claro que el tipo de productos que una economía exporta influye en estos resultados: por ejemplo, aquellos países que dependen mucho de uno o varios recursos naturales, tienden a

**Cuadro 9. Indicadores geográficos de la muestra de PRM  
(Ordenados de mayor a menor número de países)**

	2000			2007			
	Nº	IC	PIB Per cápita	Nº	IC	PIB Per cápita	
<b>PRMA</b>							
Brasil	BRA	198	0.241	3701.8	215	0.170	4212.3
Sudáfrica	ZAF	210	0.172	3019.9	214	0.170	3717.7
Turquía	TUR	186	0.204	3963.3	211	0.141	5044.7
Argentina	ARG	158	0.263	7702.9	182	0.194	9357.0
Rusia	RUS	176	0.130	1775.1	179	0.166	2867.7
Chile	CHL	158	0.199	4880.1	159	0.203	6152.7
Mauricio	MUS	115	0.366	3765.6	144	0.347	4700.0
Kazajstán	KAZ	116	0.241	1229.0	122	0.231	2324.2
Botswana	BWA	59	0.674	3573.0	106	0.632	4625.4
Promedio		116	0.363	3776.3	138	0.308	4705.8
Desviación típica		55.7	0.187	1760.1	62.7	0.189	1929.3
<b>PRMB</b>							
Tailandia	THA	221	0.246	2023.0	222	0.183	2712.7
India	IND	208	0.200	453.0	221	0.159	685.6
China	CHN	207	0.284	949.2	215	0.224	1791.3
Filipinas	PHL	177	0.322	996.1	188	0.254	1216.2
Ucrania	UKR	160	0.214	635.7	175	0.231	1124.8
Marruecos	MAR	146	0.335	1300.5	165	0.311	1685.5
Túnez	TUN	138	0.332	2033.1	157	0.367	2646.1
Promedio		102	0.353	1228.2	119	0.336	1681.5
Desviación típica		56.2	0.119	581.6	58.7	0.177	662.2

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos Comtrade.

estrategias más concentradas, sin duda influenciadas por el contenido de sus ventas, como es el caso frecuente de los Países de Renta Media y Países de Renta Baja, que dependen del gas o del petróleo. Pero más allá de esta comproba-

competidora de los diversos países. Las líneas de división que originan los cuatro cuadrantes son las medias de los respectivos valores de las desviaciones típicas. Lo primero que se puede comentar es que la nube de puntos que repre-

**Cuadro 10. Indicadores geográficos de la muestra de PRM  
(Ordenados de mayor a menor IC)**

	2000			2007			
	Nº	IC	PIB Per cápita	Nº	IC	PIB Per cápita	
<b>PRMA</b>							
Botswana	BWA	59	0.674	3573.0	106	0.632	4625.4
Mauricio	MUS	115	0.366	3765.6	144	0.347	4700.0
Kazajstán	KAZ	116	0.241	1229.0	122	0.231	2324.2
Chile	CHL	158	0.199	4880.1	159	0.203	6152.7
Argentina	ARG	158	0.263	7702.9	182	0.194	9357.0
Brasil	BRA	198	0.241	3701.8	215	0.170	4212.3
Sudáfrica	ZAF	210	0.172	3019.9	214	0.170	3717.7
Rusia	RUS	176	0.130	1775.1	179	0.166	2867.7
Turquía	TUR	186	0.204	3963.3	211	0.141	5044.7
Promedio		116	0.363	3776.3	138	0.308	4705.8
Desviación típica		55.7	0.187	1760.1	62.7	0.189	1929.3
<b>PRMB</b>							
Túnez	TUN	138	0.332	2033.1	157	0.367	2646.1
Marruecos	MAR	146	0.335	1300.5	165	0.311	1685.5
Filipinas	PHL	177	0.322	996.1	188	0.254	1216.2
Ucrania	UKR	160	0.214	635.7	175	0.231	1124.8
China	CHN	207	0.284	949.2	215	0.224	1791.3
Tailandia	THA	221	0.246	2023.0	222	0.183	2712.7
India	IND	208	0.200	453.0	221	0.159	685.6
Promedio		102	0.353	1228.2	119	0.336	1681.5
Desviación típica		56.2	0.119	581.6	58.7	0.177	662.2

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos Comtrade.

ción y de la constatación de que el nivel de desarrollo (medido por el PIB per cápita) tampoco es una variable determinante, cabe concluir que el patrón geográfico obedece más a la fortaleza económica en sentido absoluto (no por habitante), y a las decisiones de la política empresarial y comercial.

Un tercer aspecto a comentar se contiene en el gráfico 2 que representa -para los países de una muestra seleccionada-, una matriz en la que se recogen en el eje de ordenadas la desviación típica del *índice de atractivo del mercado*, mientras que en el de abscisas se registra la desviación típica del índice de la fuerza

competidora de los países. La línea que divide a los países tiene una tendencia no muy pronunciada, pero apreciable, positiva. Lo que viene a significar una relación creciente entre la dispersión del atractivo del mercado y el de la fuerza competitiva. O, dicho de otra forma, aquellos países cuyo *índice de atractivo de mercado* presenta valores más desiguales tienden a tener un *índice de fuerza competitiva* igualmente más heterogéneo.

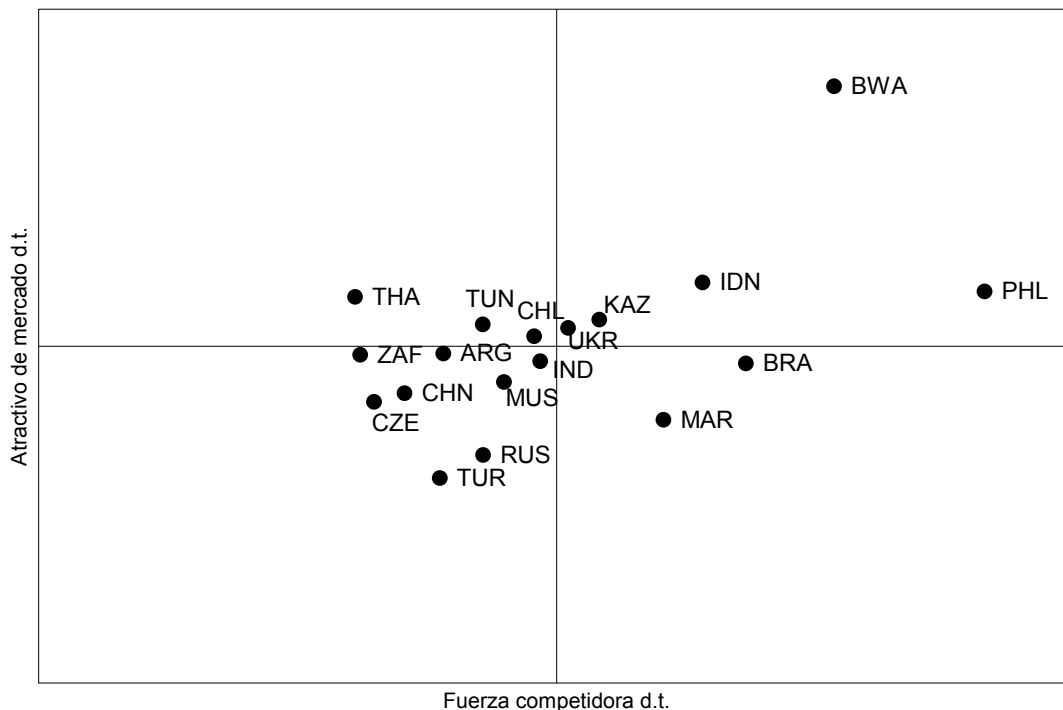
Además se aprecia una notable disparidad de situaciones. En el extremo superior derecho, con los valores más extremos, se encuentran Botswana, Filipinas o Indonesia, países donde los valores están por encima de la media, indi-



cando que se trata de los casos con mercados más deshómogéneos por lo que respecta al atractivo y la fuerza competidora. En el otro extremo, pueden mencionarse los casos de la República Checa, China, Rusia o Turquía, entre otros, que poseen valores inferiores a la media, es decir, que sus mercados, en el contexto de los países que se consideran, presentan unos valores más homogéneos. Aunque sin acentuar demasiado la robustez de la observación, cabe concluir de lo que se ha comentado, que existe una tendencia -dentro de la muestra de PRM-, a que cuanto más elevado el nivel de desarrollo y la fortaleza comercial, más homogéneos aparecen los mercados en que operan estos países, si se mide esa homogeneidad por las variables que componen los índices de atractivo del mercado/fuerza competidora.

Para la definición de posibles nuevos mercados, entendiendo en este caso por "nuevo", el que dicho mercado reciba una atención preferente de parte de la política comercial y empresarial que conduzca a una mayor presencia del país exportador en él, los mercados (países) que figuran en el **Cuadrante 1** son los más idóneos, por cuanto representan mercados nacionales que, en virtud de un conjunto relevante de variables que se han comentado en el apartado segundo, resultan especialmente atractivos dentro del conjunto de mercados nacionales donde opera el país que se analiza. Por tanto, la propuesta de política económica se encaminaría a potenciar la fuerza competidora del país, a través de diversos instrumentos de fortalecimiento de las empresas: comerciales, financieros, marketing...

**Gráfico 2. Dispersión de las matrices de selección de mercados**



## 5. Matrices de selección

La información que permite una mejor selección de mercados queda reflejada en la matriz "atractivo de mercado/fuerza competidora" de cada país, de acuerdo con la metodología que se ha expuesto en el apartado segundo. Para el fin de este trabajo, los cuadrantes de mayor interés son el 1 (atractivo de mercado mayor que dos; fuerza competidora menor que dos), y el 4 (atractivo de mercado menor que dos; fuerza competidora mayor que dos).

Por el contrario, la pregunta fundamental para el **Cuadrante 4** es si conviene ir abandonado ese país, por ser un mercado menos atractivo que otros posibles, donde opera o puede operar el país analizado, y emplear esa fuerza competidora en mercados más atractivos; o si, por el contrario, cabe la posibilidad de que determinados nichos de mercado o de negocio de ese mercado nacional puedan presentar un atractivo superior.

Entrando en una consideración más detenida de las matrices de mercados de cada país de la muestra, se puede resumir lo siguiente:

ARGELIA, ofrece los siguientes resultados destacados, siempre expuestos de mayor a menor:

**Cuadrante 1:** Singapur y Estados Unidos sobresalen por su atractivo al tiempo que la fuerza competitiva de Argelia alcanza un buen nivel, si bien no supera el umbral promedio de 2. Otros posibles mercados donde conviene desarrollar la fuerza competitiva son: Alemania, Suecia, Holanda, Japón, Reino Unido y China, entre otros, entre los que se encuentra España.

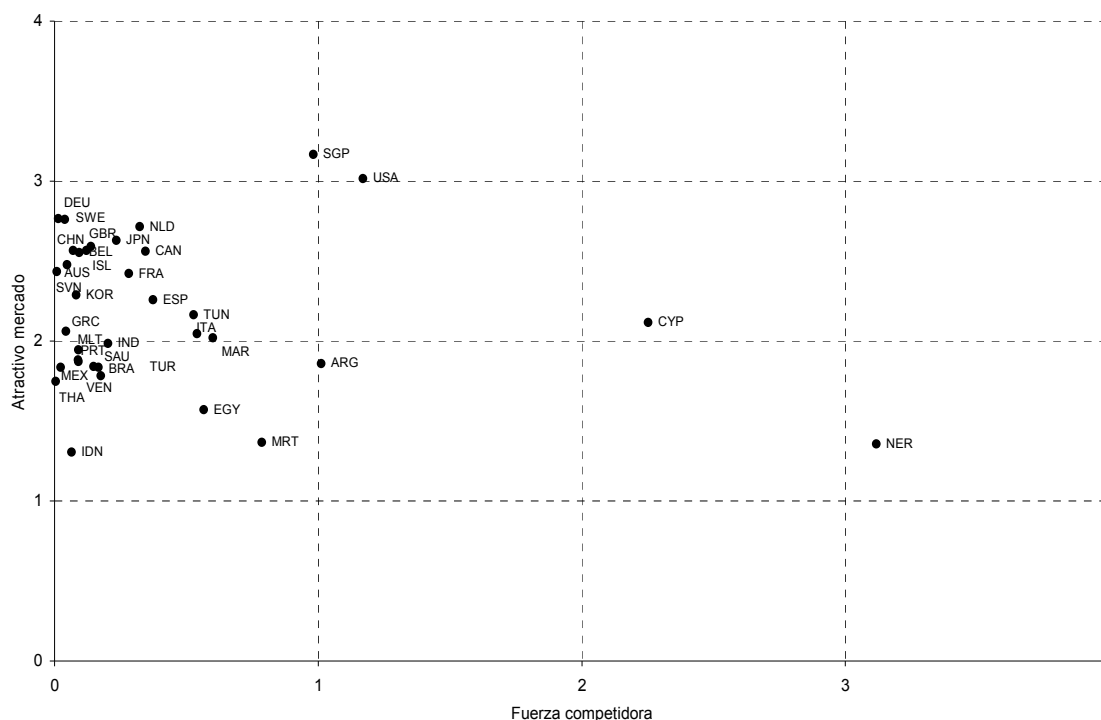
**Cuadrante 4:** el único caso que se registra de elevada fuerza competitiva de Argelia, pero atractivo del mercado relativamente bajo en comparación con otras alternativas, es Nigeria.

ARGENTINA:

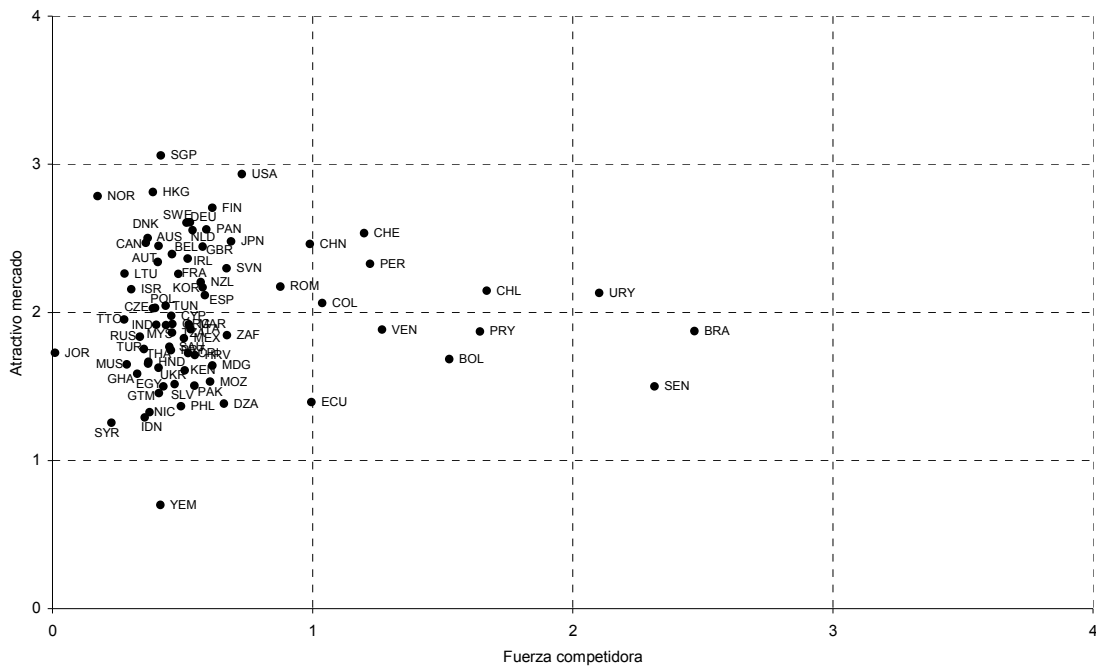
**Cuadrante 1:** destacan Singapur, Estados Unidos, China, Noruega, Finlandia, Alemania y Suecia; también España presenta un buen atractivo aunque sensiblemente inferior al de los primeros países mencionados antes.

**Cuadrante 4:** se registran dos casos, uno de los cuales, Brasil, es especialmente importante, puesto que se trata del principal socio en el MERCOSUR. Argentina muestra en él una notable fuerza competitiva, pero, en términos relativos a otros países, el atractivo de Brasil está ligeramente por debajo de la media.

**Gráfico 3. Matriz de selección de mercados: ARGELIA**



**Gráfico 4. Matriz de selección de mercados: ARGENTINA**

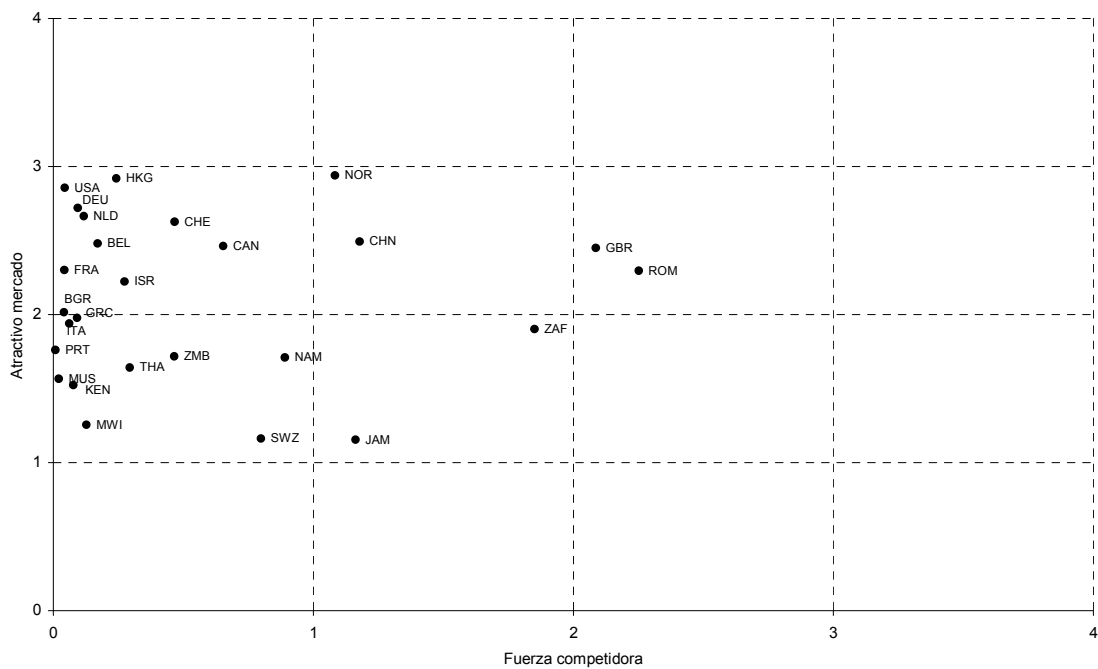


BOTSWANA

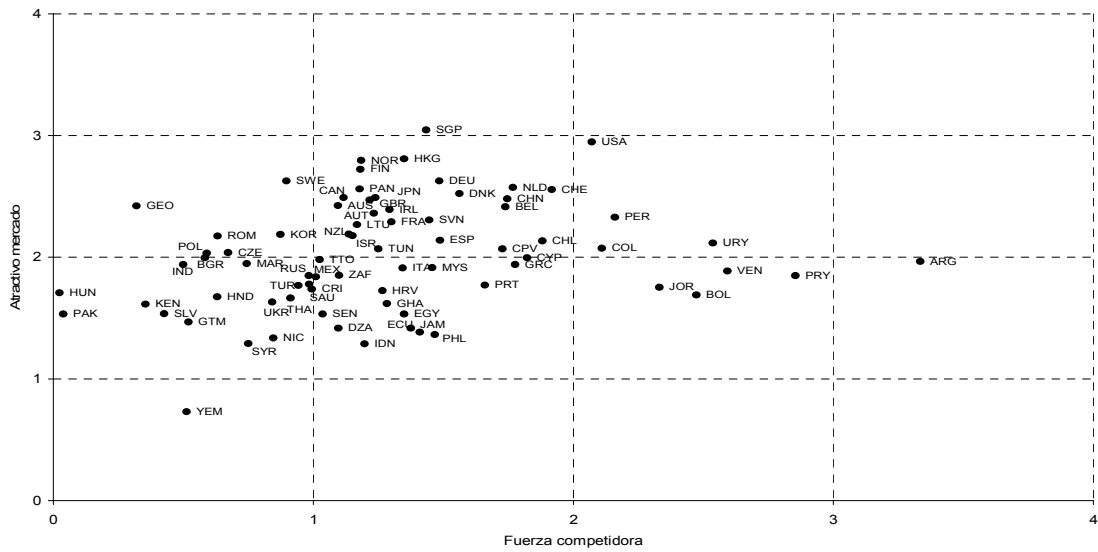
**Cuadrante 1:** destacan Noruega, Hong Kong, Estados Unidos, Alemania, Holanda, Suiza, China, Bélgica y Canadá.

**Cuadrante 4:** en Botswana no se registran casos en el cuarto cuadrante, es decir, que no se encuentran mercados nacionales donde el país africano tenga una destacada fuerza competitiva relativa, pero en mercados de bajo atractivo.

**Gráfico 5. Matriz de selección de mercados: BOTSWANA**



**Gráfico 6. Matriz de selección de mercados: BRASIL**



**BRASIL**

**Cuadrante 1:** destacan Singapur, Hong Kong, Noruega, Finlandia, Suecia, Alemania, Holanda, Panamá, Suiza, Dinamarca. Un comentario aparte merecen los Estados Unidos (cuadrante 2), de elevado atractivo, pero donde además Brasil goza de una fuerza competitiva que, en términos relativos a sus otros mercados, está por encima de la media.

**Cuadrante 4:** en el caso de Brasil, los países recogidos en él suman cinco, pero con la peculiaridad de que se trata de Repúblicas latinoamericanas próximas o miembros del MERCOSUR: Argentina, Paraguay, Venezuela, Bolivia, a las que se añade Jordania. La elevada fuerza competitiva que muestra Brasil en ellos invita

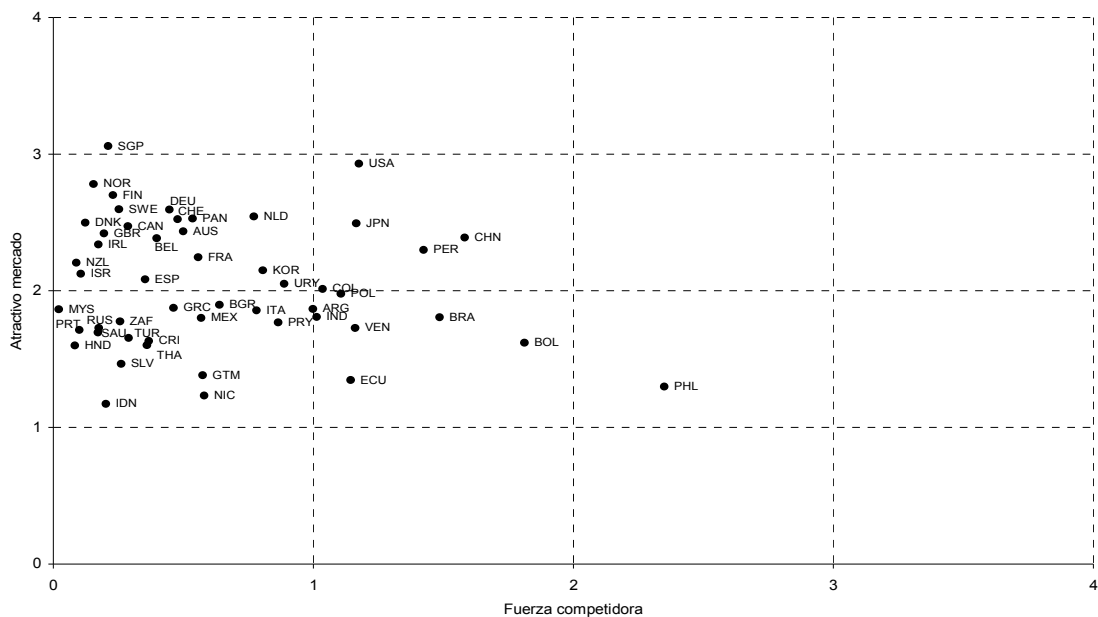
a explorarlos para encontrar segmentos de mayor atractivo exportador, aunque el conjunto del país esté por debajo de los valores relativos medios.

**CHILE**

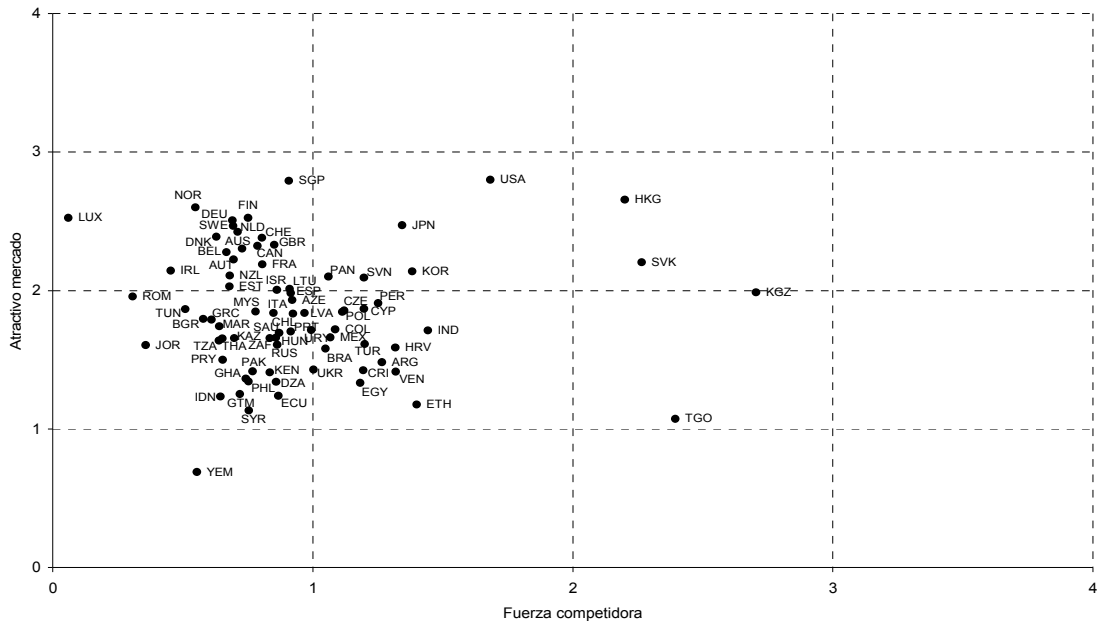
**Cuadrante 1:** entre los numerosos mercados que ofrecen un atractivo relativo alto para Chile, destacan de mayor a menor: Singapur, Estados Unidos, Noruega, Finlandia, Suecia, Alemania, Holanda, Panamá, Suiza, Dinamarca.

**Cuadrante 4:** el caso claro es el de Filipinas, donde la economía chilena tiene fuerza competitiva elevada, en sentido relativo a otros mercados, pero el atractivo de ese país se encuentra entre los más bajos en que opera Chile.

**Gráfico 7. Matriz de selección de mercados: CHILE**



**Gráfico 8. Matriz de selección de mercados: CHINA**



**CHINA**

**Cuadrante 1:** Cabe destacar a Singapur, Estados Unidos, Noruega, Luxemburgo, Finlandia, Alemania, Japón, Suecia, Holanda, Dinamarca y Suiza.

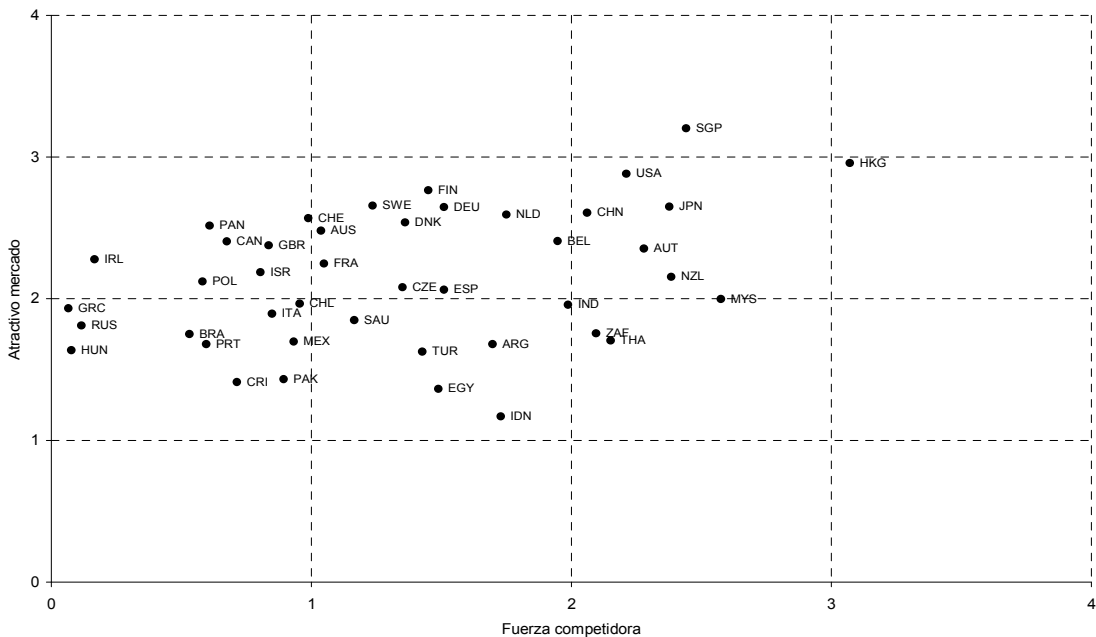
**Cuadrante 4:** donde se registra un solo caso poco importante, Togo, con escaso atractivo de mercado en comparación con otros destinos de las exportaciones Chinas, pero donde el país asiático dispone de una notable fuerza competitiva.

**FILIPINAS**

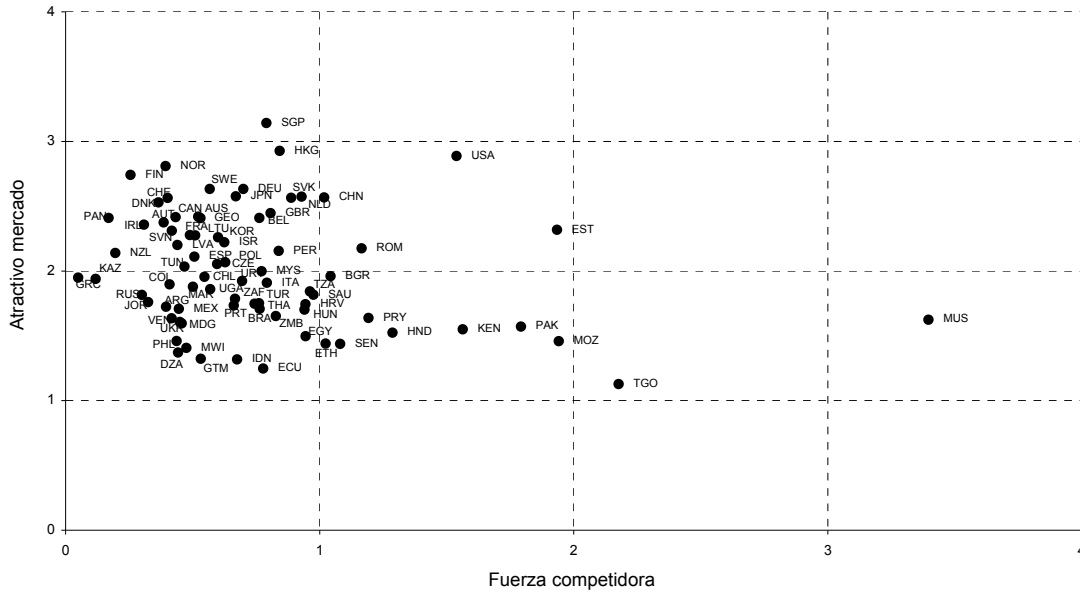
**Cuadrante 1:** Finlandia, Suecia, Alemania, Holanda, Suiza, Dinamarca, Panamá, Australia, Bélgica, Canadá y Reino Unido.

**Cuadrante 4:** registra dos casos claros de un atractivo de mercado inferior a la capacidad competitiva que despliega Filipinas: Sudáfrica y Tailandia. India y Malasia están también muy cerca de entrar en esta categoría de mercados para Filipinas.

**Gráfico 9. Matriz de selección de mercados: FILIPINAS**



**Gráfico 10. Matriz de selección de mercados: INDIA**



**INDIA**

**Cuadrante 1:** Los mercados a desarrollar más importantes son Alemania, Bélgica, China, Estados Unidos, Finlandia, Francia, Japón, Noruega, Singapur y Suecia.

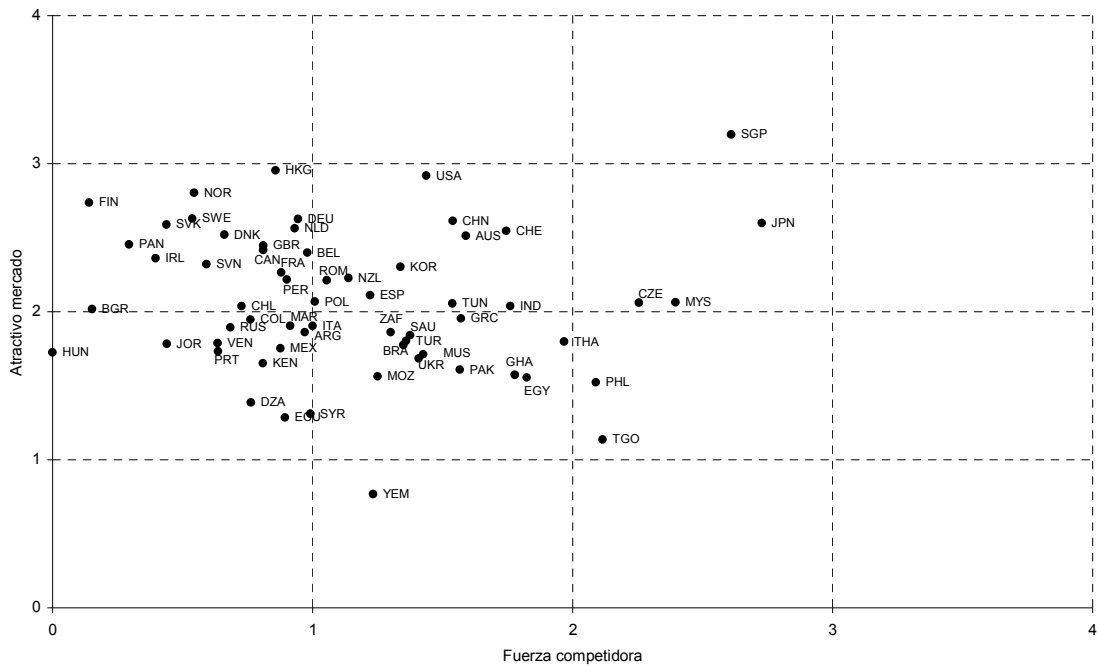
**Cuadrante 4:** se recogen en él Mauritio y Togo, estando también muy cerca de esta categoría los mercados de Mozambique y Kenia.

**INDONESIA**

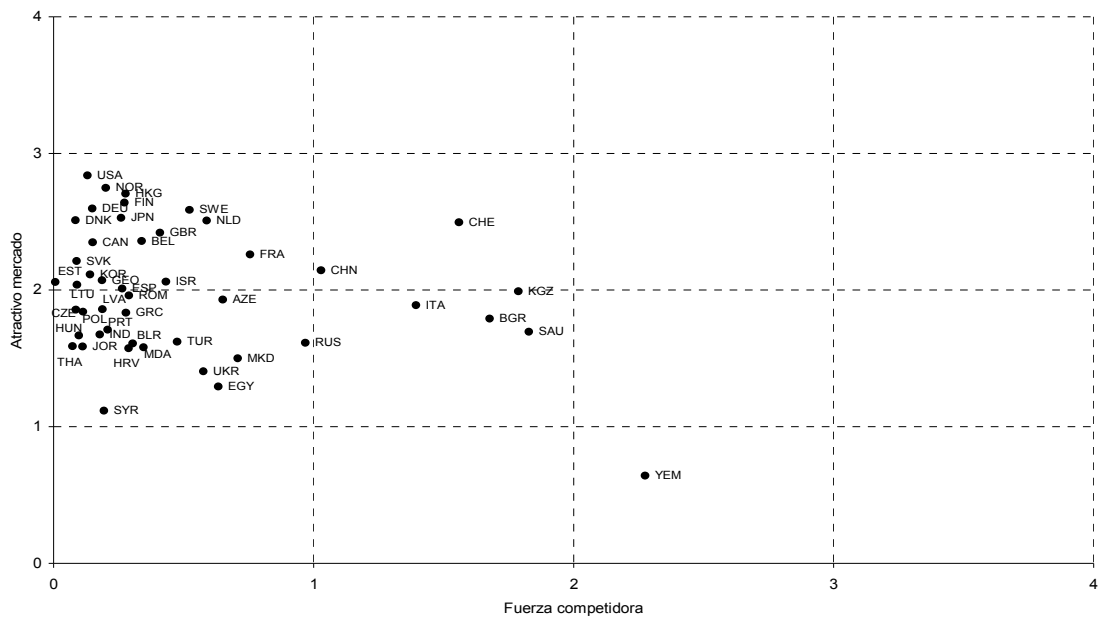
**Cuadrante 1:** Los mercados a desarrollar más importantes son Singapur, Estados Unidos, Noruega, Finlandia, Suecia, Alemania, China, Japón, Eslovaquia y Holanda.

**Cuadrante 4:** se recogen en él Filipinas y Togo, estando también muy cerca de esta categoría los mercados de Tailandia, República Checa y Malasia.

**Gráfico 11 Matriz de selección de mercados: INDONESIA**



**Gráfico 12 Matriz de selección de mercados: KAZAJSTÁN**



**KAZAJSTÁN**

**Cuadrante 1:** Estados Unidos, Noruega, Finlandia, Alemania, Suecia, Japón, Dinamarca, Holanda, Suiza y Reino Unido.

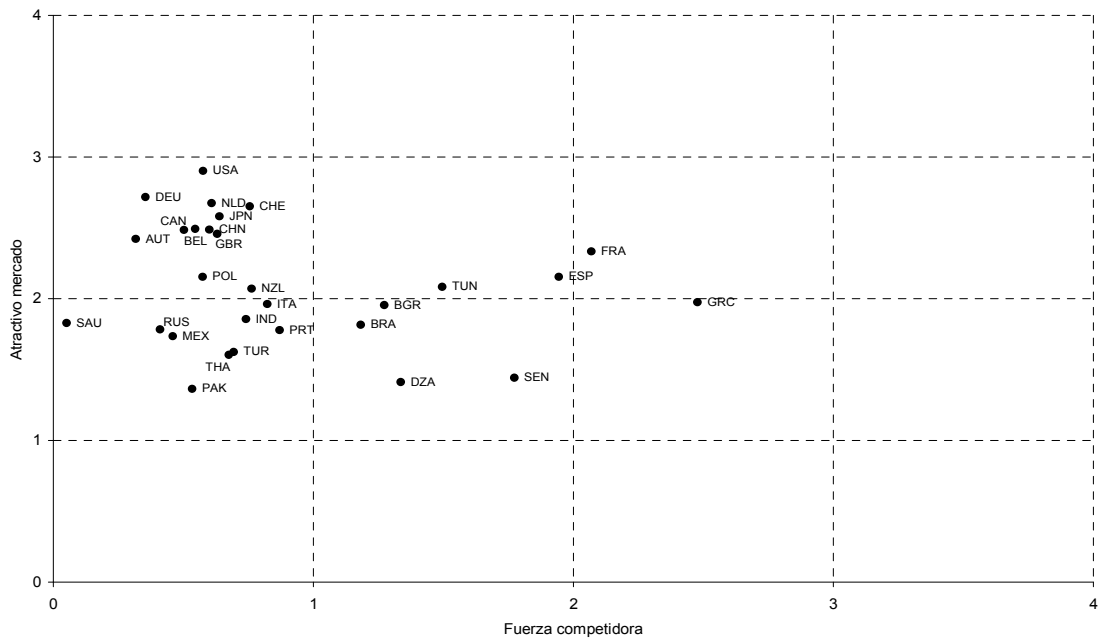
**Cuadrante 4:** registra un caso muy claro, Yemen, donde la notable fuerza competitiva no se corresponde con el bajísimo atractivo de este mercado.

**MARRUECOS**

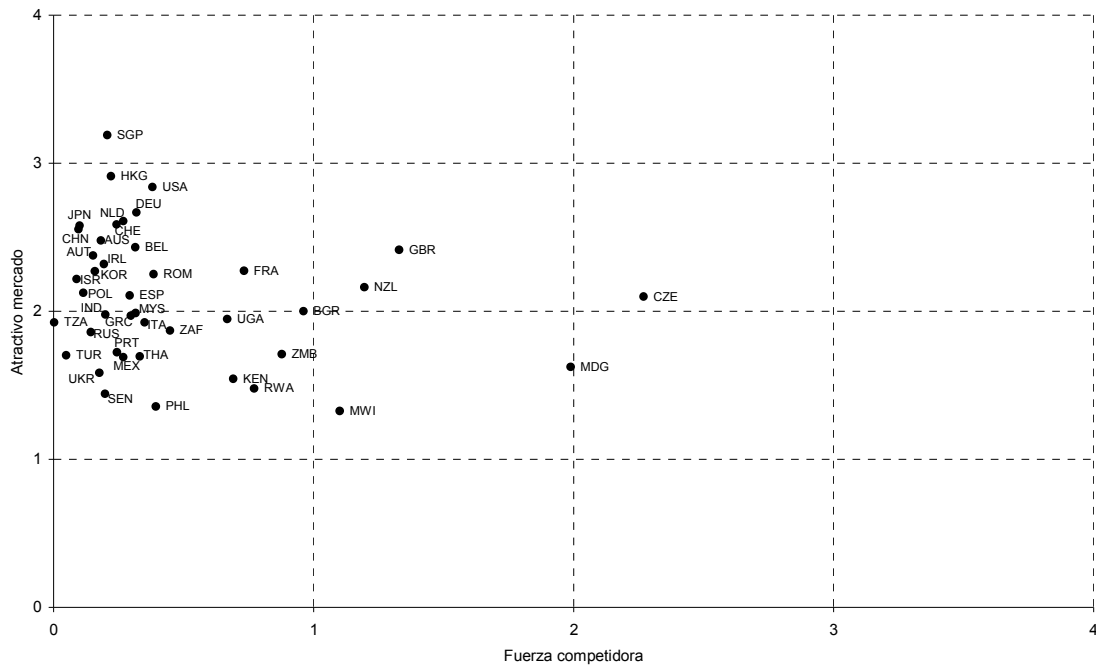
**Cuadrante 1:** aparecen como mercados de mayor atractivo para Marruecos: Estados Unidos, Alemania, Holanda Suiza, Japón, Bélgica, China, Canadá, Reino Unido, Austria.

**Cuadrante 4:** prácticamente, si se exceptúa el caso de Grecia, Marruecos no ofrece mercados donde tenga elevada fuerza competitiva en sentido relativo, junto con bajo atractivo.

**Gráfico 13 Matriz de selección de mercados: MARRUECOS**



**Gráfico 14 Matriz de selección de mercados: MAURICIO**



**MAURICIO**

**Cuadrante 1:** en el aparece Singapur, Estados Unidos, Alemania, Holanda, Suiza, Japón, China, Australia, Bélgica y Reino Unido.

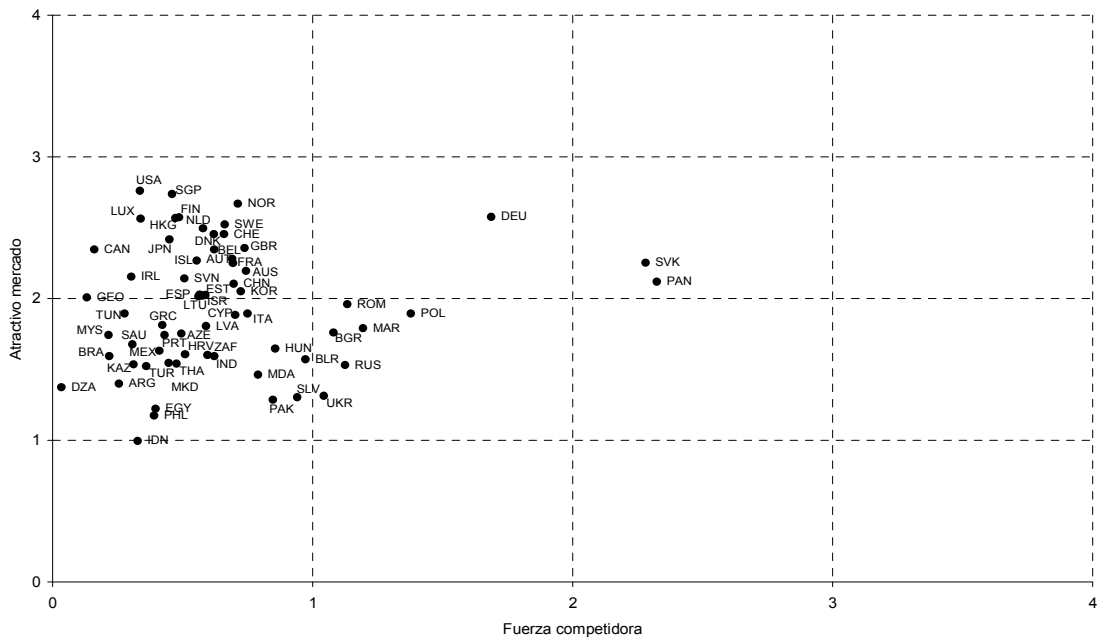
**Cuadrante 4:** no hay mercados que cumplan con estas condiciones; en el límite está Madagascar.

**REPÚBLICA CHECA**

**Cuadrante 1:** hay que enumerar a Estados Unidos, Singapur, Noruega, Alemania, Finlandia, Hong Kong, Luxemburgo, Suecia, Holanda y Dinamarca.

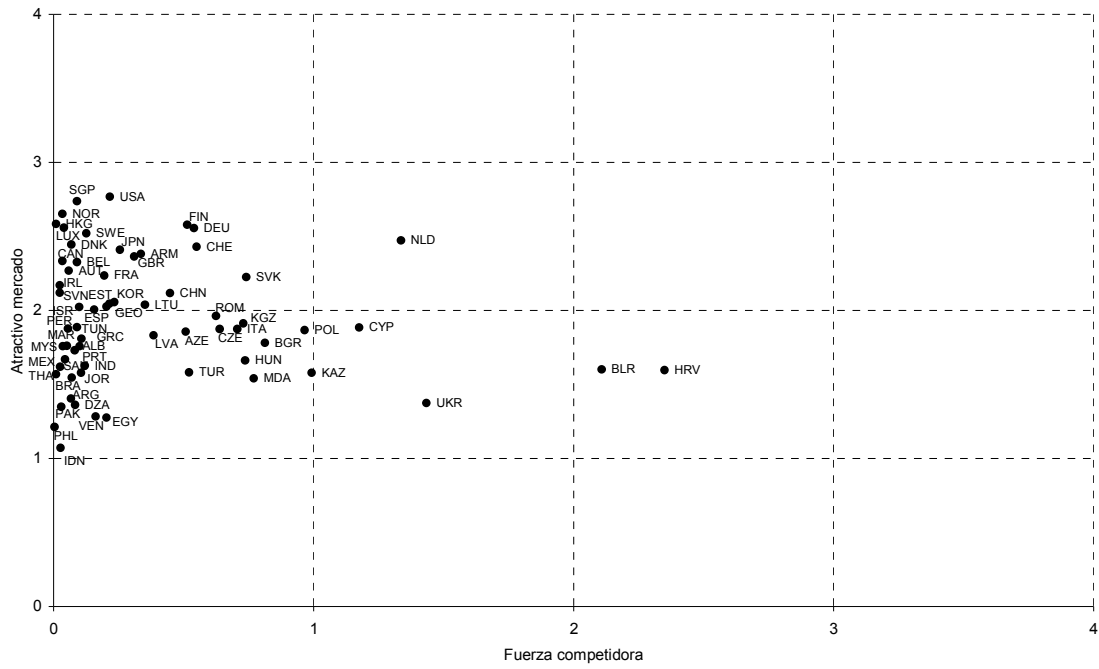
**Cuadrante 4:** no figura ningún mercado nacional que cumpla con los requisitos.

**Gráfico 15 Matriz de selección de mercados: REPÚBLICA CHECA**





**Gráfico 16 Matriz de selección de mercados: RUSIA**



**RUSIA**

**Cuadrante 1:** aparecen en este cuadrante Estados Unidos, Singapur, Noruega, Hong Kong, Finlandia, Luxemburgo, Alemania, Suecia, Holanda y Dinamarca.

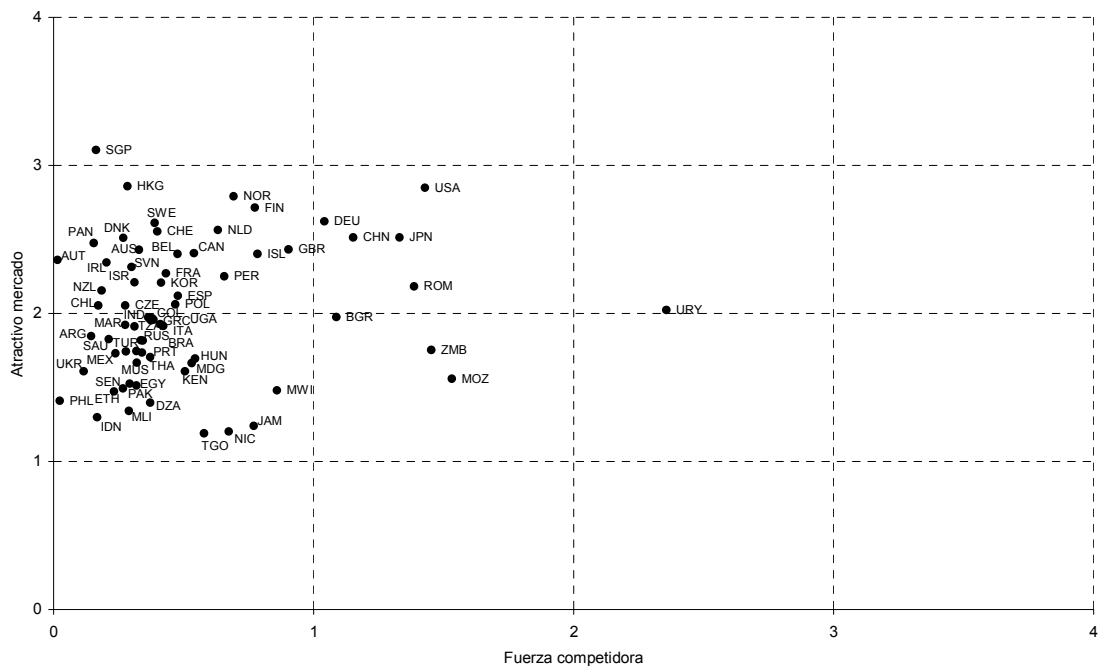
**Cuadrante 4:** los mercados en que Rusia debería plantearse si seguir, debido a su bajo atractivo, son Croacia y Bielorusia.

**SUDÁFRICA**

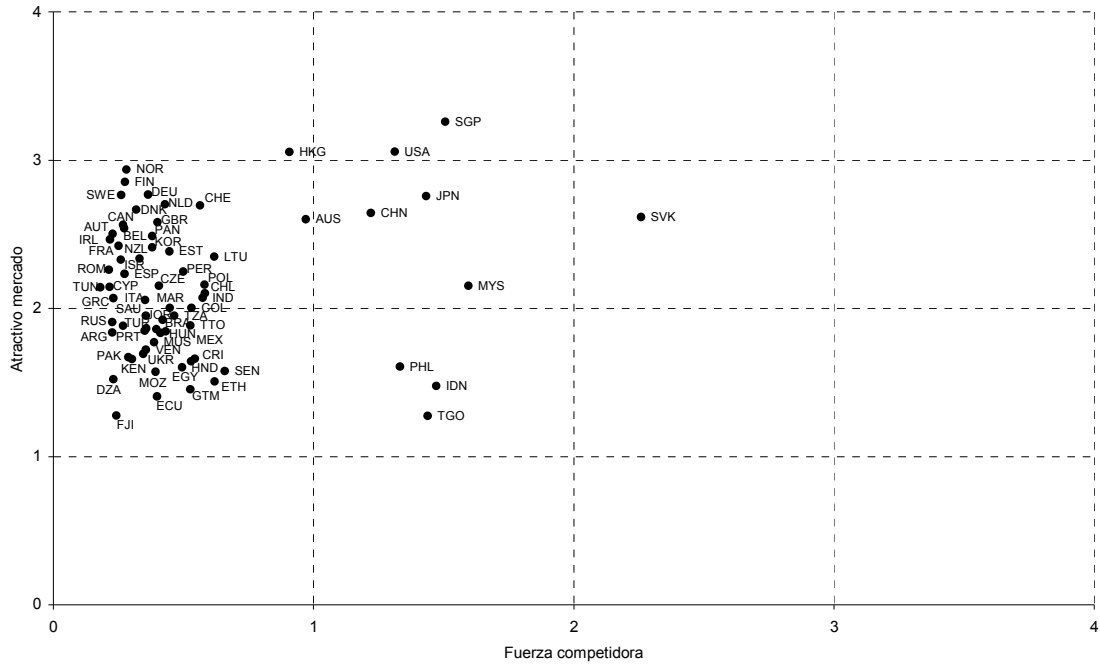
**Cuadrante 1:** enumeramos a Singapur, Estados Unidos, Noruega, Finlandia, Alemania, Suecia, Holanda, Suiza, China y Japón.

**Cuadrante 4:** no hay mercados; Uruguay está en el límite.

**Gráfico 17 Matriz de selección de mercados: SUDÁFRICA**



**Gráfico 18 Matriz de selección de mercados: TAILANDIA**



TAILANDIA

**Cuadrante 1:** están Singapur, Estados Unidos, Hong Kong, Noruega, Finlandia, Alemania, Suecia, Japón, Holanda y Suiza.

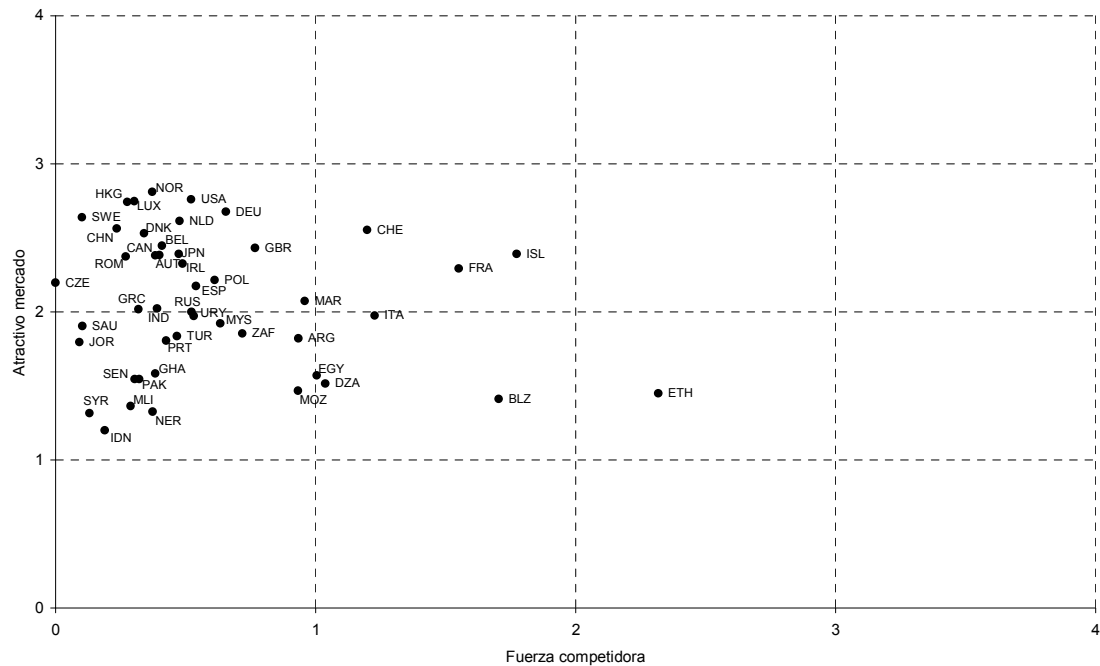
**Cuadrante 4:** Tailandia no registra países que cumplan con los requisitos de este cuadrante.

TÚNEZ

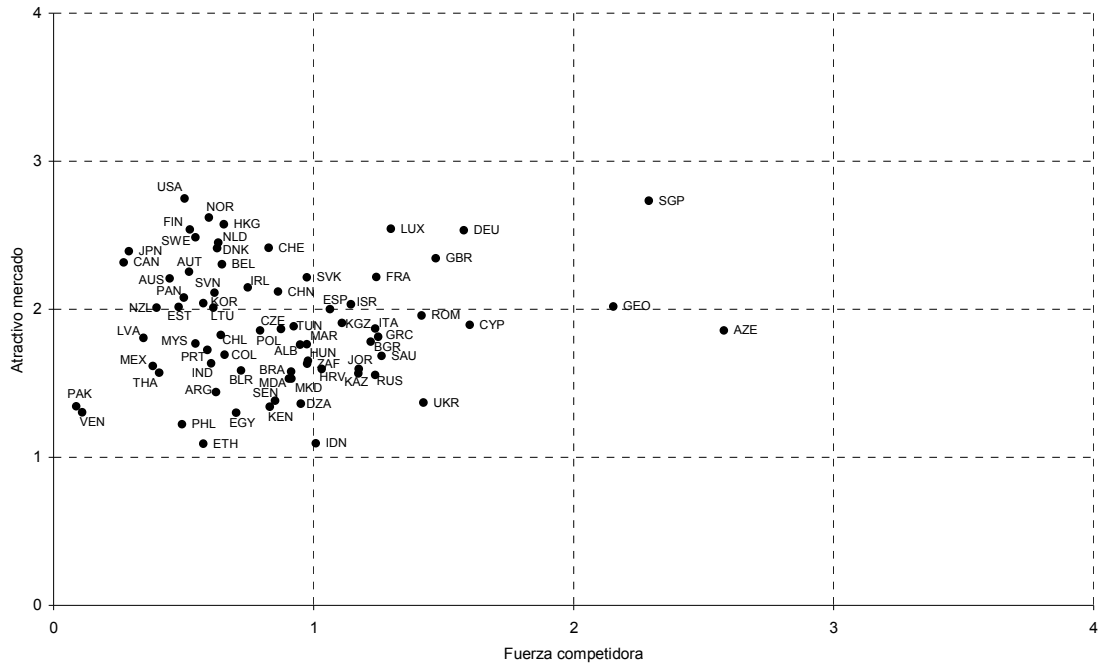
**Cuadrante 1:** enumeramos a Noruega, Estados Unidos, Luxemburgo, Alemania, Suecia, Holanda, China, Suiza, Dinamarca y Bélgica.

**Cuadrante 4:** en este caso se encuentra Etiopía.

**Gráfico 19 Matriz de selección de mercados: TÚNEZ**



**Gráfico 20 Matriz de selección de mercados: TURQUÍA**



**TURQUÍA**

**Cuadrante 1:** entre otros Estados Unidos, Singapur, Noruega, Luxemburgo, Finlandia, Alemania, Suecia, Holanda, Suiza y Dinamarca.

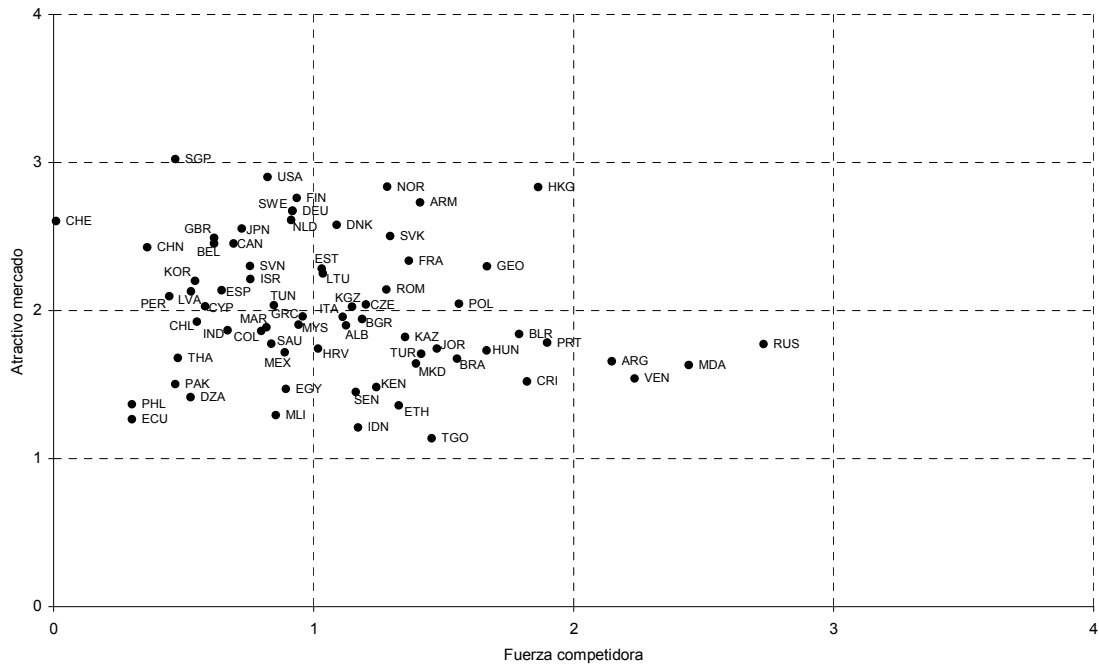
**Cuadrante 4:** pueden enumerarse Azerbaiyán y Georgia.

**UCRANIA**

**Cuadrante 1:** Singapur, Estados Unidos, Noruega, Hong Kong, Finlandia, Armenia, Alemania, Suecia, Holanda y Suiza.

**Cuadrante 4:** se registran varios casos, Argentina, Venezuela, Moldavia y Rusia.

**Gráfico 21 Matriz de selección de mercados: UCRANIA**



En resumen, puede apreciarse que un grupo de unos diez países (entre los que se encuentran Estados Unidos, Alemania, China, Japón, Reino Unido, Francia, Italia y Holanda), que concentran más del 50% de las compras mundiales son destinos casi obligados para los PRM, debido a su elevado atractivo. Por tanto, además de lo que se comentará en el siguiente apartado, un vector imprescindible de la política comercial de los citados PRM consiste en aprovechar ese atractivo sobre la base de desarrollar una mayor fuerza competidora. Debido a la notable variedad de características de los PRM<sup>3</sup>, la fuerza competidora de cada uno de ellos requiere análisis más particularizados para destacar sus fortalezas competitivas. Muchos de ellos seguirán teniendo en los bajos costes laborales y en el precio bajo una buena arma; pero otros están en condiciones de desarrollar otro tipo de mecanismos basados en aspectos como las economías de escala o la tecnología de tipo medio.

## 6. Otras líneas de política

Sobre la base de la información que proporcionan las matrices de selección, se destacarán en este apartado aquellos países/mercados (situados en el cuadrante 2) que cuentan con las mejores puntuaciones tanto en atractivo del mercado cuanto en fuerza competidora (cuadro 11). Teniendo en cuenta lo que se ha comentado acerca de la importancia de la conservación y profundización de las relaciones existentes, como elemento fundamental para incrementar las exportaciones, estos mercados son los candidatos más idóneos para que la política comercial los mantenga y desarrolle puesto que, en términos relativos, son los más destacados. Se observa en la información empírica, que son escasos los ejemplos de países donde pueden mencionarse varios mercados nacionales que cumplan con estas condiciones y aparezcan destacados en términos relativos. Son excepciones los casos de Brasil, Filipinas e Indonesia. El resto de la muestra presenta uno o dos casos, lo que viene a significar que el conjunto de los países presenta valores más homogéneos de sus índices. Es más, se cuentan cinco casos (Chile, Kazajstán, Rusia, Túnez y Ucrania) donde no destaca particularmente ningún mercado nacional. La cuestión relevante para la política económica que se suscita

con estas informaciones es la de si es preferible la elección de unos pocos mercados (de alto atractivo) donde concentrar mayores esfuerzos de potenciación de la fuerza competidora, o resulta más idónea una política más homogénea de dispersión de mercados. Quizá responder a estas cuestiones requiere estudios específicos de cada país y de los principales productos que exporta. Lo que si podría concluirse, a la luz de otras informaciones que se han desarrollado en apartados anteriores, es que los países de desarrollo relativo mayor prefieren dispersar mercados antes que concentrarse en explotar más intensivamente un número reducido de ellos.

Puede señalarse además, a la luz de la información contenida en el citado cuadro 11, que la gran mayoría de los mercados nacionales que presentan atractivo elevado y elevada fuerza competidora para el país que se analiza pertenecen a países de renta media y renta baja (con las evidentes excepciones que se recogen en el cuadro de Estados Unidos, Japón y otros). La razón estriba en que, como ya se ha apuntado en el apartado 4 de este trabajo, la quincena de mercados con mayor atractivo para los PRM pertenecen con algunas excepciones (como pueda ser China) a países altamente desarrollados; pero, contrariamente, conseguir fuerza competidora en ellos es altamente difícil para los PRM, lo que reduce notablemente el número de países candidatos a figurar en el cuadrante 2 de la matriz de selección.

Precisamente para reforzar esta idea, se ha incluido en el cuadro 11 otra columna, a la que se ha titulado "otros mercados de interés", donde las condiciones que se han impuesto son que el atractivo del mercado sea elevado (en cualquier caso, mayor que 2), pero que la fuerza competidora sea mayor que 1 (en lugar de mayor que 2, como en el caso del cuadrante 2). La relajación de esta segunda condición provoca efectos interesantes para el análisis de los socios comerciales de los PRM. En primer lugar, se observa que en esta situación los países de la muestra cuentan con varios, e incluso muchos, socios comerciales.

---

<sup>3</sup> Véase José Antonio Alonso (dir.): *Cooperación con Países de Renta Media*, Editorial Complutense-ICEI, Madrid, 2007, especialmente el Cap. "Caracterización de los Países de Renta Media".

**Cuadro 11. Mercados a profundizar**

	<b>Mercados de mayor interés (atractivo &gt;2; fuerza &gt;2)</b>	<b>Otros mercados de interés (atractivo &gt;2; fuerza &gt;1)</b>		<b>Mercados de mayor interés (atractivo &gt;2; fuerza &gt;2)</b>	<b>Otros mercados de interés (atractivo &gt;2; fuerza &gt;1)</b>
Argelia	<i>Chipre</i>	Estados Unidos	Indonesia	<i>Singapur, Japón, Rep. Checa Malasia</i>	Australia, Corea, Nueva Zelanda, España, India, entre otros.
Argentina	<i>Uruguay</i>	Rep. Checa, Perú, Colombia, Chile	Kazajstán	<i>Ver Chile</i>	China
Botswana	<i>Reino Unido, Rumania</i>	Noruega, China	Marruecos	<i>Francia, Grecia</i>	España, Túnez
Brasil	<i>Estados Unidos, Perú, Colombia, Uruguay</i>	Canadá, Japón, China, Australia, Irlanda, Bélgica, España entre otros.	Mauricio	<i>República Checa</i>	Reino Unido, Nueva Zelanda, Alemania
Chile	<i>No se detectan mercados donde tanto el atractivo como la fuerza sean mayores que 2.</i>	Japón, Perú, China, Colombia	Rep. Checa	<i>Eslovaquia, Panamá</i>	
China	<i>Eslovaquia</i>	Panamá, Eslovenia, Corea	Rusia	<i>Ver Chile.</i>	Holanda
Filipinas	<i>Singapur, Estados Unidos, China, Japón, Austria, Nueva Zelanda</i>	Francia, Rep. Checa, España	Sudáfrica	<i>Uruguay</i>	Rumania
			Tailandia	<i>Eslovaquia</i>	Malasia
			Túnez	<i>Ver Chile</i>	Israel, Francia
			Turquía	<i>Singapur, Georgia</i>	Reino Unido, Francia, España, Israel
			Ucrania	<i>Ver Chile</i>	Dinamarca, Eslovaquia, Georgia, Francia, Polonia, entre otros

Como ejemplos: algunos de los países que carecían de mercados particularmente destacados, aparecen ahora con varios que cumplen estas condiciones más relajadas. Por ejemplo, Chile con sus mercados de Japón, Perú, China y Colombia; o Ucrania con Dinamarca, Francia, Polonia y Eslovaquia entre otros. Esto viene a corroborar la observación de que los PRM necesitan analizar con cuidado y reforzar los elementos que les otorguen fuerza competitiva en los mercados de mayor atractivo. Naturalmente, hablando de forma un tanto general, esta fuerza competitiva de los PRM probablemente se base en elementos diferentes de aquellos que utilizan los países altamente desarrollados -aunque también habrá diferencias entre los propios PRM, dada la heterogeneidad de este amplio grupo de países-, pero ello no impedirá, sino todo lo contrario, que sobre esas bases puedan incrementar su capacidad competitiva en los mercados más destacados.

## 7. Consideraciones finales

Se ha dedicado el presente trabajo a analizar algunos aspectos específicos de la política de selección y desarrollo de países/mercado para los PRM. Lo primero que se ha presentado es una radiografía de su comercio, con los últimos datos disponibles. En ella queda claro que los citados países han ido ganando progresivamente peso en los intercambios mundiales. Sin embargo, la simple comparación de las ratios más usuales obliga a concluir que, en conjunto, estos países continúan infrarepresentados en el comercio, sobre todo en comparación con los países altamente desarrollados. Esta consideración nos lleva a preguntarnos por los medios de fomentar el comercio exterior de los PRM. En el presente trabajo se ha optado por explorar algunas de las características de sus mercados nacionales de exportación, para tratar de concluir a partir de ella algunas reflexiones útiles para la política comercial.

En este empeño, nos hemos servido de la matriz de selección de mercados "atractivo del mercado/fuerza competidora", cuya construcción y significado se ha explicado en el apartado segundo. El empleo de esta herramienta, junto con otras informaciones estadísticas, nos ha permitido iluminar algunas cuestiones, entre las que se recuerdan las siguientes. En primer lugar, parece existir una tendencia a que el nivel de desarrollo se acompañe de un mayor número de países socios y de inferiores niveles de concentración del comercio. En segundo lugar, una inspección particularizada para una muestra de una veintena de PRM, de la matriz de selección, manifiesta que una quincena de mercados (con raras excepciones como China) pertenecientes a países de elevado nivel de desarrollo, son los polos sin duda más atractivos para que los PRM vuelvan su comercio hacia ellos; el elemento clave en esta política está en el análisis y desarrollo de una adecuada fuerza competidora, al menos en un grupo selecto de estos mercados. En tercer lugar, corroborando lo que se acaba de escribir, los países donde el grupo de RM es capaz de aunar el atractivo de ese mercado con una fuerza competidora superior a la media, son pocos y en su mayoría pertenecientes al mundo en desarrollo, debido a que no se tiene una fuerza competidora decisiva en los principales mercados de los países de elevado desarrollo. A confirmar esto contribuye la comprobación de que, cuando se relaja la condición de fuerza competidora de un valor medio superior a 2,

hasta un valor medio mayor que 1, se incrementa la significatividad de los socios comerciales de cada país de la muestra en un doble sentido: uno, porque aumenta el número de esos socios; y dos, porque empiezan a predominar los mercados de los países desarrollados.

Subyaciendo a las consideraciones que se han resumido en los párrafos anteriores, está la importantísima cuestión de si es mejor dispersar o concentrar geográficamente el comercio. Probablemente no existe una respuesta a esta cuestión que no sea contingente, según las peculiaridades de cada país. Pero quizá podrían apuntarse algunas reflexiones generales de interés. Una, es que los países de mayor nivel económico parecen preferir operar en un mayor número de mercados. Dos, que esta afirmación debe hacerse compatible con la comprobación de que los PRM, cuando se consideran sus socios comerciales más importantes (que en el caso de la muestra superan siempre las varias decenas) no ofrecen indicios generales de que actúen estratégicamente seleccionando un número amplio (pero al tiempo, acotado) de países, que permita desarrollar una auténtica fuerza competidora en ellos. Y tres, con todas las limitaciones que se quieran aducir, una política de Planes de Desarrollo Integral de Mercados, bien elegidos y estructurados, pueden ser una política idónea, en la línea de lo que se ha querido argumentar en este trabajo.

**Anexo 1: muestra de PRM**  
**Cuadro A.1 Muestra de PRM**

País	PIB (1) per cápita	PIB (1)			Exp. Mercancías (3)			
		USD mill.	% (2)	% PRM	USD mill.	% (2)	% PRM	
<b>PRMA</b>								
Argentina	ARG	9.356,5	369.615	9,6	4,3	55.933	3,2	1,4
Botswana	BWA	4.692,3	8.828	0,2	0,1	5.117	0,3	0,1
Brasil	BRA	4.222,0	808.949	21,0	9,4	160.649	9,2	4,1
Chile	CHL	6.106,9	101.341	2,6	1,2	68.296	3,9	1,7
Kazajstán	KAZ	2.332,3	36.114	0,9	0,4	47.755	2,7	1,2
Mauricio	MUS	4.709,2	5.937	0,2	0,1	2.231	0,1	0,1
Republica Checa	CZE	7.505,1	77.559	2,0	0,9	122.421	7,0	3,1
Rusia	RUS	2.858,4	406.177	10,6	4,7	355.175	20,4	9,0
Sudáfrica	ZAF	3.720,2	178.014	4,6	2,1	69.788	4,0	1,8
Turquía	TUR	5.053,0	373.344	9,7	4,4	107.215	6,2	2,7
Total muestra		5.055,6	2.365.877	61,5	27,6	994.580	57,1	25,2
<b>PRMB</b>								
Argelia	DZA	2.156,8	73.013	1,5	0,9	60.163	2,7	1,5
China	CHN	1.811,2	2.387.678	50,6	27,9	1.217.776	55,4	30,9
India	IND	685,5	771.094	16,4	9,0	145.325	6,6	3,7
Indonesia	IDN	1.033,6	233.202	4,9	2,7	118.014	5,4	3,0
Filipinas	PHL	1.214,9	106.784	2,3	1,2	50.466	2,3	1,3
Marruecos	MAR	1.692,9	52.244	1,1	0,6	14.656	0,7	0,4
Tailandia	THA	2.712,7	173.154	3,7	2,0	153.103	7,0	3,9
Túnez	TUN	2.652,0	27.118	0,6	0,3	15.029	0,7	0,4
Ucrania	UKR	1.122,8	52.222	1,1	0,6	49.248	2,2	1,3
Total muestra		1.675,8	3.876.510	82,2	45,3	1.823.780	83,0	46,3
PRM	MIC	2.010,5	8.561.222		100,0	3.939.704		100,0
PRMA	UMC	4.668,5	3.845.339		44,9	1.741.884		44,2
PRMB	LMC	1.372,6	4.714.112		55,1	2.196.661		55,8

Notas: 1 = precios constantes , 2 = porcentaje sobre PRMA o PRMB , 3 = precios corrientes  
Fuente: elaboración propia con datos del WDI, Banco Mundial.

## Anexo 2: Códigos de países

Afganistán	AFG	El Salvador	SLV	Lithuania	LTU	Senegal	SEN
Albania	ALB	Equatorial Guinea	GNQ	Luxembourg	LUX	Serbia	SRB
Argelia	DZA	Eritrea	ERI	Macao, China	MAC	Seychelles	SYC
Angola	AGO	Estonia	EST	Macedonia, FYR	MKD	Sierra Leone	SLE
Argentina	ARG	Ethiopia	ETH	Madagascar	MDG	Singapore	SGP
Armenia	ARM	Faeroe Islands	FRO	Malawi	MWI	Slovak Republic	SVK
Aruba	ABW	Fiji	FJI	Malaysia	MYS	Slovenia	SVN
Australia	AUS	Finland	FIN	Maldives	MDV	Solomon Islands	SLB
Austria	AUT	France	FRA	Mali	MLI	Somalia	SOM
Azerbaijan	AZE	French Polynesia	PYF	Malta	MLT	South Africa	ZAF
Bahrain	BHR	Gabon	GAB	Marshall Islands	MHL	South Asia	SAS
Bangladesh	BGD	Gambia, The	GMB	Mauritania	MRT	Spain	ESP
Barbados	BRB	Georgia	GEO	Mauritius	MUS	Sri Lanka	LKA
Belarus	BLR	Germany	DEU	Mayotte	MYT	St. Kitts and Nevis	KNA
Belgium	BEL	Ghana	GHA	Mexico	MEX	St. Lucia	LCA
Belize	BLZ	Greece	GRC	Micronesia, Fed. Sts.	FSM	St. Vincent and the Grenadines	VCT
Benin	BEN	Greenland	GRL	Moldova	MDA	Sub-Saharan Africa	SSA
Bermuda	BMU	Grenada	GRD	Monaco	MCO	Sudan	SDN
Bhutan	BTN	Guam	GUM	Mongolia	MNG	Suriname	SUR
Bolivia	BOL	Guatemala	GTM	Montenegro	MNE	Swaziland	SWZ
Bosnia and Herzegovina	BIH	Guinea	GIN	Morocco	MAR	Sweden	SWE
Botswana	BWA	Guinea-Bissau	GNB	Mozambique	MOZ	Switzerland	CHE
Brazil	BRA	Guyana	GUY	Myanmar	MMR	Syrian Arab Republic	SYR
Brunei Darussalam	BRN	Haiti	HTI	Namibia	NAM	Tajikistan	TJK
Bulgaria	BGR	Honduras	HND	Nepal	NPL	Tanzania	TZA
Burkina Faso	BFA	Hong Kong, China	HKG	Netherlands	NLD	Thailand	THA
Burundi	BDI	Hungary	HUN	Netherlands Antilles	ANT	Timor-Leste	TMP
Cambodia	KHM	Iceland	ISL	New Caledonia	NCL	Togo	TGO
Cameroon	CMR	India	IND	New Zealand	NZL	Tonga	TON
Canada	CAN	Indonesia	IDN	Nicaragua	NIC	Trinidad and Tobago	TTO
Cape Verde	CPV	Iran, Islamic Rep.	IRN	Niger	NER	Tunisia	TUN
Cayman Islands	CYM	Iraq	IRQ	Nigeria	NGA	Turkey	TUR
Central African Republic	CAF	Ireland	IRL	Northern Mariana Islands	MNP	Turkmenistan	TKM
Chad	TCD	Isle of Man	IMY	Norway	NOR	Uganda	UGA
Channel Islands	CHI	Israel	ISR	Oman	OMN	Ukraine	UKR
Chile	CHL	Italy	ITA	Pakistan	PAK	United Arab Emirates	ARE



China	CHN	Jamaica	JAM	Palau	PLW	United Kingdom	GBR
Colombia	COL	Japan	JPN	Panama	PAN	United States	USA
Comoros	COM	Jordan	JOR	Papua New Guinea	PNG	Uruguay	URY
Congo, Dem. Rep.	ZAR	Kazakhstan	KAZ	Paraguay	PRY	Uzbekistan	UZB
Congo, Rep.	COG	Kenya	KEN	Peru	PER	Vanuatu	VUT
Costa Rica	CRI	Kiribati	KIR	Philippines	PHL	Venezuela, RB	VEN
Cote d'Ivoire	CIV	Korea, Dem. Rep.	PRK	Poland	POL	Vietnam	VNM
Croatia	HRV	Korea, Rep.	KOR	Portugal	PRT	Virgin Islands (U.S.)	VIR
Cuba	CUB	Kuwait	KWT	Puerto Rico	PRI	West Bank and Gaza	WBG
Cyprus	CYP	Kyrgyz Republic	KGZ	Qatar	QAT	World	WLD
Czech Republic	CZE	Lao PDR	LAO	Romania	ROM	Yemen, Rep.	YEM
Denmark	DNK	Latvia	LVA	Russian Federation	RUS	Zambia	ZMB
Djibouti	DJI	Lebanon	LBN	Rwanda	RWA	Zimbabwe	ZWE
Dominica	DMA	Lesotho	LSO	Samoa	WSM		
Dominican Republic	DOM	Liberia	LBR	San Marino	SMR		
Ecuador	ECU	Libya	LBY	Sao Tome and Principe	STP		
Egypt, Arab Rep.	EGY	Liechtenstein	LIE	Saudi Arabia	SAU		

## Referencias bibliográficas

José Antonio Alonso, *Cooperación con Países de Renta Media*, Editorial Complutense, Madrid, 2007.

Minondo, A. y F. Requena (2009): ¿Qué explica las diferencias en el crecimiento de las exportaciones entre los países de renta media?, Documento de Trabajo del ICEI, WP 04/09.

Subdirección General de Análisis y Estrategia (2005): “Metodología de la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio para la selección de mercados prioritarios”, *Boletín Económico de Información Comercial Española*, nº 2.836, pp. 3-15.

## Últimos títulos publicados

### DOCUMENTOS DE TRABAJO “EL VALOR ECONÓMICO DEL ESPAÑOL”

- DT 13/08 de Diego Álvarez, Dorotea; Rodrigues-Silveira, Rodrigo; Carrera Troyano Miguel: *Estrategias para el Desarrollo del Cluster de Enseñanza de Español en Salamanca*
- DT 12/08 Quirós Romero, Cipriano: *Lengua e internacionalización: El papel de la lengua en la internacionalización de las operadoras de telecomunicaciones.*
- DT 11/08 Girón, Francisco Javier; Cañada, Agustín: *La contribución de la lengua española al PIB y al empleo: una aproximación macroeconómica.*
- DT 10/08 Jiménez, Juan Carlos; Narbona, Aranzazu: *El español en el comercio internacional.*
- DT 09/07 Carrera, Miguel; Ogonowski, Michał: *El valor económico del español: España ante el espejo de Polonia.*
- DT 08/07 Rojo, Guillermo: *El español en la red.*
- DT 07/07 Carrera, Miguel; Bonete, Rafael; Muñoz de Bustillo, Rafael: *El programa ERASMUS en el marco del valor económico de la Enseñanza del Español como Lengua Extranjera.*
- DT 06/07 Criado, María Jesús: *Inmigración y población latina en los Estados Unidos: un perfil socio-demográfico.*
- DT 05/07 Gutiérrez, Rodolfo: *Lengua, migraciones y mercado de trabajo.*
- DT 04/07 Quirós Romero, Cipriano; Crespo Galán, Jorge: *Sociedad de la Información y presencia del español en Internet.*
- DT 03/06 Moreno Fernández, Francisco; Otero Roth, Jaime: *Demografía de la lengua española.*
- DT 02/06 Alonso, José Antonio: *Naturaleza económica de la lengua.*
- DT 01/06 Jiménez, Juan Carlos: *La Economía de la lengua: una visión de conjunto.*

### WORKING PAPERS

- WP 06/09 Martín, Víctor; Donoso Vicente: *Selección de mercados prioritarios para los Países de Renta Media.*
- WP 05/09 Donoso, Vicente; Martín, Víctor: *Exportaciones y crecimiento económico: estudios empíricos.*
- WP 04/09 Minondo, Asier; Requena, Francisco: *¿Qué explica las diferencias en el crecimiento de las exportaciones entre los países de renta media?*
- WP 03/09 Alonso, José Antonio; Garcimartín, Carlos: *The Determinants of Institutional Quality. More on the Debate.*
- WP 02/09 Granda, Inés; Fonfría, Antonio: *Technology and economic inequality effects on international trade.*
- WP 01/09 Molero, José; Portela, Javier y Álvarez Isabel: *Innovative MNEs' Subsidiaries in different domestic environments.*

- WP 08/08 Boege, Volker; Brown, Anne; Clements, Kevin y Nolan Anna: *¿Qué es lo “fallido”? ¿Los Estados del Sur, o la investigación y las políticas de Occidente? Un estudio sobre órdenes políticos híbridos y los Estados emergentes.*
- WP 07/08 Medialdea García, Bibiana; Álvarez Peralta, Nacho: *Liberalización financiera internacional, inversores institucionales y gobierno corporativo de la empresa*
- WP 06/08 Álvarez, Isabel; Marín, Raquel: *FDI and world heterogeneities: The role of absorptive capacities*
- WP 05/08 Molero, José; García, Antonio: *Factors affecting innovation revisited*
- WP 04/08 Tezanos Vázquez, Sergio: *The Spanish pattern of aid giving*
- WP 03/08 Fernández, Esther; Pérez, Rafaela; Ruiz, Jesús: *Double Dividend in an Endogenous Growth Model with Pollution and Abatement*
- WP 02/08 Álvarez, Francisco; Camiña, Ester: *Moral hazard and tradeable pollution emission permits.*
- WP 01/08 Cerdá Tena, Emilio; Quiroga Gómez, Sonia: *Cost-loss decision models with risk aversion.*
- WP 05/07 Palazuelos, Enrique; García, Clara: *La transición energética en China.*
- WP 04/07 Palazuelos, Enrique: *Dinámica macroeconómica de Estados Unidos: ¿Transición entre dos recesiones?*
- WP 03/07 Angulo, Gloria: *Opinión pública, participación ciudadana y política de cooperación en España.*
- WP 02/07 Luengo, Fernando; Álvarez, Ignacio: *Integración comercial y dinámica económica: España ante el reto de la ampliación.*
- WP 01/07 Álvarez, Isabel; Magaña, Gerardo: *ICT and Cross-Country Comparisons: A proposal of a new composite index.*
- WP 05/06 Schünemann, Julia: *Cooperación interregional e interregionalismo: una aproximación social-constructivista.*
- WP 04/06 Kruijt, Dirk: *América Latina. Democracia, pobreza y violencia: Viejos y nuevos actores.*
- WP 03/06 Donoso, Vicente; Martín, Víctor: *Exportaciones y crecimiento en España (1980-2004): Cointegración y simulación de Montecarlo.*
- WP 02/06 García Sánchez, Antonio; Molero, José: *Innovación en servicios en la UE: Una aproximación a la densidad de innovación y la importancia económica de los innovadores a partir de los datos agregados de la CIS3.*
- WP 01/06 Briscoe, Ivan: *Debt crises, political change and the state in the developing world.*
- WP 06/05 Palazuelos, Enrique: *Fases del crecimiento económico de los países de la Unión Europea-15.*
- WP 05/05 Leyra, Begoña: *Trabajo infantil femenino: Las niñas en las calles de la Ciudad de México.*
- WP 04/05 Álvarez, Isabel; Fonfría, Antonio; Marín Raquel: *The role of networking in the competitiveness profile of Spanish firms.*
- WP 03/05 Kausch, Kristina; Barreñada, Isaías: *Alliance of Civilizations. International Security and Cosmopolitan Democracy.*
- WP 02/05 Sastre, Luis: *An alternative model for the trade balance of countries with open economies: the Spanish case.*

- WP 01/05 Díaz de la Guardia, Carlos; Molero, José; Valadez, Patricia: *International competitiveness in services in some European countries: Basic facts and a preliminary attempt of interpretation.*
- WP 03/04 Angulo, Gloria: *La opinión pública española y la ayuda al desarrollo.*
- WP 02/04 Freres, Christian; Mold, Andrew: *European Union trade policy and the poor. Towards improving the poverty impact of the GSP in Latin America.*
- WP 01/04 Álvarez, Isabel; Molero, José: *Technology and the generation of international knowledge spillovers. An application to Spanish manufacturing firms.*

## POLICY PAPERS

- PP 02/09 Carrasco Gallego José Antonio: *La Ronda de Doha y los países de renta media.*
- PP 01/09 Rodríguez Blanco, Eugenia: *Género, Cultura y Desarrollo: Límites y oportunidades para el cambio cultural pro-igualdad de género en Mozambique.*
- PP 04/08 Tezanos, Sergio: *Políticas públicas de apoyo a la investigación para el desarrollo. Los casos de Canadá, Holanda y Reino Unido*
- PP 03/08 Mattioli, Natalia *Including Disability into Development Cooperation. Analysis of Initiatives by National and International Donors*
- PP 02/08 Elizondo, Luis: *Espacio para Respirar: El humanitarismo en Afganistán (2001-2008).*
- PP 01/08 Caramés Boada, Albert: *Desarme como vínculo entre seguridad y desarrollo. La reintegración comunitaria en los programas de Desarme, desmovilización y reintegración (DDR) de combatientes en Haití.*
- PP 03/07 Guimón, José: *Government strategies to attract R&D-intensive FDI.*
- PP 02/07 Czaplińska, Agata: *Building public support for development cooperation.*
- PP 01/07 Martínez, Ignacio: *La cooperación de las ONGD españolas en Perú: hacia una acción más estratégica.*
- PP 02/06 Ruiz Sandoval, Erika: *Latinoamericanos con destino a Europa: Migración, remesas y codesarrollo como temas emergentes en la relación UE-AL.*
- PP 01/06 Freres, Christian; Sanahuja, José Antonio: *Hacia una nueva estrategia en las relaciones Unión Europea – América Latina.*
- PP 04/05 Manalo, Rosario; Reyes, Melanie: *The MDGs: Boon or bane for gender equality and women's rights?*
- PP 03/05 Fernández, Rafael: *Irlanda y Finlandia: dos modelos de especialización en tecnologías avanzadas.*
- PP 02/05 Alonso, José Antonio; Garcimartín, Carlos: *Apertura comercial y estrategia de desarrollo.*
- PP 01/05 Lorente, Maite: *Diálogos entre culturas: una reflexión sobre feminismo, género, desarrollo y mujeres indígenas kichwuas.*
- PP 02/04 Álvarez, Isabel: *La política europea de I+D: Situación actual y perspectivas.*
- PP 01/04 Alonso, José Antonio; Lozano, Liliana; Priale, María Ángela: *La cooperación cultural española: Más allá de la promoción exterior.*