

# La geopolítica, factor de competitividad de empresas y territorios

POR Luke Uribe-Etxebarria



Llevamos años diciendo que la innovación y la internacionalización son dos palancas fundamentales para el desarrollo competitivo de empresas y territorios. En sentido estricto no son una novedad radical. Pero el avance tecnológico y vivir en un mundo cada vez más abierto e interconectado subrayan la pertinencia de estos dos factores.

La innovación y la internacionalización están íntimamente ligadas y, de hecho, se retroalimentan y ayudan mutuamente. La innova-

ción, como signo de mejora continua debe entenderse como una política transversal que debe afectar a productos y a procesos. Y está demostrado que los territorios y las empresas internacionalizadas son más competitivas e innovadoras en términos de costes, productividad, calidad, y diferenciación. Que disponen de puestos de trabajo más estables y remunerados y que transfieren toda esa tensión competitiva beneficiosa a su cadena de valor y a sus proveedores.

Pero la internacionalización en sus distintas modalidades nunca ha sido fácil, porque las oportunidades de expansión se han combinado siempre con los riesgos y con el miedo y la incertidumbre ante lo desconocido. Tradicionalmente, las empresas han solido analizar la regulación aplicable y adquirir el conoci-

miento cultural de los nuevos mercados en sus vertientes de saber cómo funcionan, qué claves conducen al éxito o al fracaso o quiénes son los actores decisivos antes de realizar una inversión. Sin embargo, hoy día y en los tiempos que corren, resulta imperativo que de manera sistemática las empresas tengan en cuenta igualmente la variable de saber entender y adaptarse a un contexto internacional político, cibernético y geopolítico cada vez más complejo y cambiante, amén del tradicional proteccionismo en sus distintas variantes.

Durante los últimos 60 años, las empresas occidentales, incluidas las vascas, han podido operar en un entorno de relativa estabilidad geopolítica. Imperaban a nivel mundial instituciones y reglas de comercio predecibles con

lo que la mayoría de las empresas sabían que al salir fuera se encontrarían con mercados donde les sería posible operar con cierta certidumbre. En otras palabras: los factores geopolíticos eran bastante estables y, en consecuencia, no existía la necesidad de evaluarlos en el diseño de su estrategia de internacionalizar su negocio.

Sin embargo, con el siglo XXI, este panorama ha cambiado sustancialmente. La aparición de las economías emergentes ha trastocado el entorno geopolítico, convirtiéndolo en más líquido y fluido. El nuevo contexto geopolítico condiciona seriamente el entorno en el que las empresas internacionalizadas deben actuar. Ya no vale únicamente tener un conocimiento general del contexto político del mundo y de sus diferentes zonas geográficas, en muchas ocasiones interrelacionadas, a la hora de internacionalizarse. Hoy día, las empresas deben ser capaces de anticipar y gestionar los riesgos políticos del mundo en el que operan y que pueden tener un impacto de primer orden en sus cuentas de resultados. Esto significa que, más allá de livianos análisis de contexto, la geopolítica y la inteligencia económica debe asociarse al núcleo duro del proceso de toma de decisiones de las empresas y de sus estrategias de internacionaliza-

ción, haciendo de las mismas una ventaja competitiva.

La crisis financiera, la revolución energética asociada al cambio climático, la nueva regulación o desregulación del comercio internacional, el papel de los fondos soberanos, el ascenso de China, el revisionismo ruso, la situación árabe, la geopolítica de la tecnología, el orden liberal puesto en cuestión o la resiliencia de los clústeres del conocimiento son algunos factores a tener en cuenta.

Nos encontramos ante lo que el politólogo rumano Edwar Luttwak definió como la "lógica de la guerra con la gramática del comercio". O lo que es lo mismo, la nueva geoeconomía, donde países y empresas aúnan sus recursos, en muchas ocasiones formando una dupla indisociable, y se orga-

La cuestión inquietante sería hasta qué punto los beneficios de la automatización nos permiten considerar que los sistemas inteligentes siguen guardando algún tipo de relación con la lógica de la decisión humana

nizan para instrumentalizar o nacionalizar los recursos económicos, financieros y de cooperación al desarrollo para conseguir poder y convertir la geopolítica en geoeconomía, obteniendo ventaja. Así, por ejemplo, China está logrando copar los mercados africanos en detrimento de los países occidentales mediante la incondicionalidad de sus préstamos y programas de cooperación, mientras que sus competidores insisten en exigir contrapartidas de derechos humanos y libertades democráticas como requisito. O Rusia, que utiliza sus recursos energéticos para controlar a los países de su área de influencia y para dividir y vencer a los Estados europeos.

Los acontecimientos geopolíticos que hemos vivido en 2019 han afectado a todas las empresas de todos los sectores. Y es esperable un 2020 también muy geopolítico donde continuarán las incertidumbres, las inestabilidades y los nacionalismos geoeconómicos. Por lo tanto, las empresas deberán seguir teniéndolo en cuenta y asumir en sus estrategias tanto la geopolítica, como la inteligencia económica para poder competir en las condiciones en un economía global como la actual.