

Aprovechamiento de oportunidades de negocio en el mercado multilateral



¿QUÉ ES EL MERCADO MULTILATERAL Y QUIÉN LO INTEGRA?

El mercado multilateral está conformado por una serie de organismos de derecho público en los que confluyen países donantes (países desarrollados) y países beneficiarios (emergentes y en vías de desarrollo). Sus recursos provienen, bien de las aportaciones de los países donantes (capital), bien de la financiación captable en los mercados de capital o bien a través de fondos fiduciarios. Su misión es apoyar el desarrollo de países emergentes y en vías de desarrollo mediante acciones de lucha contra la pobreza y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes. Estos apoyos se instrumentan a través de diferentes herramientas financieras, como pueden ser préstamos, donaciones o garantías, que se utilizan para llevar a cabo proyectos de desarrollo en el país objetivo, asociados siempre a un plan de compras de bienes y servicios.

Las instituciones que componen el mercado multilateral son múltiples y su ámbito de actuación geográfico depende de cada organismo: algunos son de carácter mundial (Banco Mundial); otros, regional (Banco Interamericano, Banco Asiático, etc.), u otros, subregional, tal como se presenta en el recuadro «Organismos multinacionales».

Las oportunidades de negocio del mercado multilateral se concretan a través de los proyectos financiados por estos organismos en los países beneficiarios. Se trata de un negocio que genera entre

El mercado multilateral es un gran desconocido para un amplio número de empresas españolas. Se trata de un sector que genera un negocio de entre 110.000 y 140.000 millones de dólares al año y que ofrece oportunidades en un abanico muy variado de sectores y países

Cristina González Rechea

110.000 y 140.000 millones de dólares anuales de media¹ y que está abierto a la participación de empresas de los países donantes y beneficiarios de cada institución.

Las prestaciones demandadas para la ejecución de estos proyectos son de varios tipos: servicios de consultoría (estudios de viabilidad, estudios técnicos detallados, estudios de impacto ambiental, control y seguimiento de obras y asistencias técnicas de toda índole), suministro de bienes y ejecución de obras. Los sectores en los que actúan son diversos y van desde reforzamiento institucional, infraestructuras, medio ambiente, energía, educación, vivienda o sector financiero hasta apoyo al sector privado.

¿CÓMO TRABAJAR EN EL MERCADO MULTILATERAL?

El oferente en este mercado es la empresa proveedora de servicios, de suministros o ejecutora de obras. Ésta puede introducirse en el mercado multilateral a través de la participación y ejecución de los proyectos financiados por dichos organismos. La puerta de entrada a los proyectos es la concurrencia a las licitaciones públicas y concursos convocados por estos organismos. Para ello, es aconsejable hacer un seguimiento periódico de las páginas web de los diferentes organismos en las que figuran los avisos de adquisiciones. Las principales web de publicación de estos concursos son las que se detallan en el recuadro «Páginas web de publicaciones de licitaciones multilaterales».

¹ Cámara de Comercio de Navarra a partir de datos del informe de la OCDE.

Sin embargo, antes de ello, es preciso tener en cuenta varios aspectos para una estrategia adecuada:

- Se trata de un mercado complejo y abierto a la competencia de empresas provenientes de una multitud de países. Requiere dedicarle tiempo y recursos y no olvidar que los resultados se obtienen a medio y largo plazo.
- El abanico de proyectos y los sectores de actuación es muy amplio, por lo que es necesario definir bien la estrategia de la empresa tanto en lo que se refiere a áreas geográficas como a los servicios que se van a ofrecer, siempre mirando dónde se tiene una ventaja comparativa respecto al competidor.
- Requiere de intensa labor comercial. Aunque sean proyectos financiados por organismos multilaterales, en muchos casos, es el beneficiario quien gestiona el proceso de licitación, por lo que es recomendable acercarse a ellos y darse a conocer.
- Es adecuado participar en foros, encuentros y seminarios para darse a conocer ante los organismos y establecer contactos con empresas similares que trabajen en este mercado para intercambiar experiencia y poder establecer alianzas.
- En muchos casos, se pide experiencia previa en la zona o región, de modo que es conveniente asociarse con empresas locales. Además, esto está bien visto por las agencias multilaterales por los efectos de transmisión de tecnología y *know-how* que conlleva para el país beneficiario.

Las nuevas tecnologías también han llegado a los procesos de licitación multilateral, de forma que, en la mayoría de los organis-

ORGANISMOS MULTILATERALES

Derivados de Bretton Woods

- Grupo Banco Mundial: **IBRD, IFC, MIGA** – Sede: Washington D. C. (EEUU). Ámbito de actuación: mundial.
- **Fondo Monetario Internacional** – Sede: Washington D. C. (EEUU). Ámbito de actuación: mundial.

Bancos de desarrollo de carácter regional

- **Grupo Banco Interamericano de Desarrollo (BID): BID y FOMIN, CII** – Sede: Washington D. C. (EEUU)- Ámbito de actuación: América Latina y Caribe.
- **Banco Asiático de Desarrollo (BAsD)** – Sede: Manila (Filipinas). Ámbito de actuación: Asia.
- **Banco Africano de Desarrollo (BAfD)** – Sede: Costa de Marfil (provisionalmente está localizado en la ciudad de Túnez). Ámbito de actuación: África.
- **Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo (BERD)** – Sede: Londres (Reino Unido). Ámbito de actuación: países del este de Europa y antiguas repúblicas soviéticas.

Bancos de desarrollo de carácter subregional

- **Banco Centroamericano de Integración económica (BCIE)** – Sede: Tegucigalpa (Honduras). Ámbito de actuación: Centroamérica.
- **Corporación Andina de Fomento (CAF)** – Sede: Caracas (Venezuela). Ámbito de actuación: países andinos.

Derivados de Naciones Unidas

- **Agencias ONU (n)** – Sede: Nueva York (EEUU). Ámbito de actuación: mundial en países emergentes y en vía de desarrollo.

Derivados de la Unión Europea

- **Europeaid** – Sede: Bruselas (Bélgica). Ámbito de actuación: países emergentes y en vías de desarrollo socios comerciales de la Unión Europea.
- **Banco Europeo de Inversiones (BEI)** – Sede: Luxemburgo (G. D. Luxemburgo). Ámbito de actuación: países miembros de la Unión Europea y países terceros, especialmente en Europa del Este y norte de África.

Agencias bilaterales de desarrollo

- La mayoría de los países cuentan con agencias de cooperación Internacional que apoyan la financiación de proyectos en países emergentes. Destaca la AECID, GTZ, USAID, Agencia Francesa de Cooperación, etc.

Fuente: elaboración propia.

mos, la formalización de las propuestas y experiencias de la empresa se realiza a través de las páginas web de las mismas, en las que, previamente, la empresa ha de estar dada de alta. En ellas, cada empresa registrada tiene una cuenta asignada que le da acceso a las licitaciones abiertas en ese mo-

mento y a través de la cual puede gestionar sus participaciones en diferentes concursos y adjuntar la documentación solicitada.

En general, los procedimientos de licitaciones de organismos multilaterales son todos muy similares entre sí, aunque sean organismos independientes. Éstos comprenden

INSCRIPCIÓN EN BASES DE DATOS DE CONSULTORES

- **e-consult del Banco Mundial**
- **Enet del BID**
- **CMS del BAD**
- **Eselection del BERD**
- **UNGM**
- **DACON**

Fuente: elaboración propia.

varias fases, dependiendo del importe de licitación, que son las siguientes:

- Manifestación de interés y precalificación: presentación de referencias de las empresas en la ejecución de proyectos similares, experiencia en el país, currículum vitae de los expertos, descripción de los servicios que presta.
- Propuesta (técnico-económica): una vez evaluadas las manifestaciones de interés recibidas, se hace una selección de las empresas más idóneas para realizar el trabajo y se las invita a presentar una propuesta técnica y económica.
- Evaluación, adjudicación y negociación del contrato. Proceso de evaluación de las propuestas recibidas y selección del ganador. Formalización del contrato.
- Ejecución del proyecto: desarrollo del proyecto según el calendario de trabajo y de actividades presentado por la empresa.

¿CUÁL ES LA PRESENCIA Y PARTICIPACIÓN DE ESPAÑA EN LOS ORGANISMOS MULTILATERALES? ¿Y DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS?

España participa en estos organismos como país donante, bien aportando capital o a través de fondos fiduciarios. En ellos cuenta con representantes designados por el Ministerio de Economía y Hacienda que indican la voluntad del Gobierno de impulsar la presencia de España en su seno. Ello se consigue por varias vías: participando en la definición de las políticas de desarrollo de estos organismos, facilitando el acceso de las empresas españolas a los concursos y licitaciones de éstas y procurando mejorar en número y posición la presencia de profesionales españoles en el seno de estas [instituciones](#).

PÁGINAS WEB DE PUBLICACIÓN DE LICITACIONES MULTILATERALES

Webs de publicación de licitaciones gratuitas (de los propios bancos de desarrollo)

- [Banco Mundial](#)
- [BID](#)
- [Banco Asiático](#)
- [Europeaid](#)
- [Banco Africano](#)

Webs de pago

- [Development Business de NNUU](#)
- [DEVEX](#)

Fuente: elaboración propia.

La participación de empresas españolas en este mercado es bastante reducida, aunque en los últimos años ha aumentado. Son las empresas alemanas, francesas, británicas y estadounidenses las mejor posicionadas en este mercado, especialmente en Europa del Este, Asia y África. Sólo en los países latinoamericanos, y por causas sobradamente conocidas (idioma, lazos culturales, etc.), la participación española es representativa.

Consciente de ello y de la necesidad de aumentar la participación y la tasa de éxito de la empresa española, diferentes Administraciones públicas españolas cuya actividad es el apoyo y la promoción de la internacionalización de la empresa cuentan con una serie de instrumentos y acciones de apoyo a la empresa española en este sentido. Éstas varían entre acciones de formación, información, comerciales o el apoyo a través de los fondos fiduciarios (conocidos como «fondos de consultoría»), que son donaciones del Gobierno español a alguno de estos organismos para financiar proyectos de consultoría específicos.

Los principales organismos que ofrecen apoyo a la empresa española para facilitar su entrada y participación en el mercado multilateral son el [Ministerio de Econo-](#)

[mía y Hacienda](#), el [ICEX](#), organismos de promoción autonómicos, cámaras de comercio y alguna asociación sectorial (por ejemplo, Tecniberia). Éstos desarrollan numerosas acciones de información sobre las oportunidades que ofrece el mercado multilateral para la empresa española y las formas de entrada, acciones que normalmente vienen recogidas en su página web. Paralelamente, alguno de ellos ofrece cursos, bien presenciales, bien *online*, sobre cómo buscar oportunidades, conformar consorcios, buscar socios, diseñar la estrategia empresarial y preparar propuestas para licitaciones de estos organismos. La mayoría de ellos organizan misiones comerciales a las sedes de los organismos, especialmente al Banco Mundial, BID o Banco Asiático, en las que se pueden desarrollar reuniones con diferentes responsables de proyectos que puedan ser de interés para la empresa y que es una oportunidad para darse a conocer ante ellos.

Por su parte, el ICEX cuenta con antenas en algunas de las ciudades sedes de estos organismos (Washington, Bruselas y Manila), desde las que brinda apoyo y asesoramiento a las empresas en sus gestiones y contactos en las sedes de los bancos ::