

La innovación como meta



Entrevista

Josep Huguet: "Necesitamos más multinacionales catalanas"

Especial Brasil

Apoyo público a la internacionalización



BS Europa

Entren en el servicio sin fronteras

Nuestros servicios, a su alcance en cualquier país de Europa.

El Grupo Banco Sabadell está preparado para dar una ventaja competitiva a su empresa. Mediante BS Europa le ofrecemos atención personalizada a través de nuestra

red de sucursales, oficinas de representación y acuerdos internacionales para Europa Central y Oriental.

Solicite más información en BSEuropa@bancsabadell.com.

BancoSabadell

• SabadellAtlántico • BancoHerrero • Solbank

Soluciones para la empresa



Sumario

- 04 En portada:
Hacia un cambio de modelo
- 10 Entrevista:
Josep Huguet, *conseller* de Comercio, Turismo y Consumo
- 14 Especial Brasil:
el país de Lula



- 17 Cómo evitar impagos
- 20 A España le faltan marcas
- 22 Agenda

carta abierta

un reto de envergadura

Las economías europeas en general, dentro de las que se encuentran la española y la catalana en particular, se enfrentan a una serie de retos a medio y largo plazo muy importantes, sobre todo desde el punto de vista del comercio exterior.

Dentro del marco económico empresarial, la competitividad es fundamental en un entorno globalizado, dinámico y cambiante en el que se hallan inmersas las pequeñas y medianas empresas catalanas en la actualidad y máxime cuando en estos últimos años han surgido nuevas áreas económicas y países que nos están haciendo la competencia justamente en lo que hasta ahora ha sido una de nuestras ventajas competitivas: los costes. Un claro ejemplo de ello es China, que, además, se ha convertido en una gran potencia exportadora mundial. Pero es que a la pérdida de competitividad, hay también que añadir un deterioro en la balanza comercial. Las importaciones españolas en 2004 tuvieron un crecimiento interanual del 12,5 %, mientras las exportaciones crecieron tan sólo un 6,3 % respecto a 2003. Además, las ventas a la Unión Europea representan casi las tres cuartas partes del total (el 73,9 %) y ello sin contar con la subida de los precios del petróleo, que lleva el déficit en la balanza comercial española a seguir aumentando.

Debemos, pues, reflexionar sobre el modelo de crecimiento económico español, ya que no es un problema coyuntural sino estructural, encontrándonos ante un reto muy importante.

Es de suma importancia, por tanto, seguir trabajando para promocionar y estimular el comercio exterior de nuestras empresas que con todo interés se incentiva desde las Cámaras de Comercio a través del Plan Cameral de Promoción de las Exportaciones y, junto con el esfuerzo de la Administración pública, adoptando las medidas adecuadas que permitan corregir la tendencia actual.

Valentín Faura i Sanmartín
Presidente de la Cámara de Comercio de Tortosa

hacia un cambio de modelo

Los datos de crecimiento apuntan hacia una dirección por todos sabida: hasta la fecha se ha sustentado en la demanda interna y la construcción. Por contra, el comercio exterior, hoy por hoy, resta más que suma. Algo preocupante si tenemos en cuenta que la economía española goza de un índice de apertura muy grande.

Y es que la situación ha cambiado mucho en los últimos años. Ciertamente, los muchos turistas y ejecutivos extranjeros que visitan España sí que notan una transformación que desde dentro cuesta de ver o de valorar en su justa medida. Pero eso no es óbice para dejar de lado la autosatisfacción complaciente y analizar con calma una serie de datos que debería llevar a los

sectores implicados (Administración, empresas y organizaciones empresariales y sindicales) a realizar una honda reflexión sobre el futuro económico del país y, en especial, sobre las nuevas bases de crecimiento.

El fuerte grado de apertura de las economías catalana y española hace que las noticias que llegan últimamente de este mundo globalizado no sean muy tran-

quilizadoras: la subida constante del precio del crudo, la fuerte apreciación que estos últimos meses ha sufrido el euro, así como otras de carácter interno, como son el diferencial de inflación con los países de la UE o la constante pérdida de competitividad y la deficiente educación que reciben los jóvenes, tanto en la enseñanza primaria y secundaria como en la universitaria. Todo

los hechos

- Crecen las exportaciones pero también las importaciones (el doble).
- El déficit exterior casi se duplicó en 2004 hasta alcanzar el 5 % del PIB.
- La OCDE advierte a España que su sistema educativo es ineficiente.
- La productividad española cae año tras año respecto de sus principales socios comerciales.
- El auge del petróleo no ayuda a disminuir el diferencial de inflación con los países de la UE.
- La apreciación del euro en los mercados internacionales dificulta las exportaciones.
- Los países de los PECO no sólo compiten con España en bajos costes laborales, algunos también innovan.

según la OCDE, la productividad en España es baja debido a...

- El aumento de la tasa de ocupación en los últimos años.
- La baja calificación de la mano de obra extranjera llegada en fechas recientes.
- La alta estacionalidad de algunos sectores económicos importantes, como el turismo.
- La elevada precariedad laboral, que impide una buena formación en la empresa.
- Un bajo registro de patentes y la baja inversión en I+D.
- Una formación secundaria y universitaria alejada de los cánones de calidad que imperan en otros países.

Uno de los retos de la economía española y catalana en los próximos años es incrementar la productividad sin que se vea afectada la creación de empleo

ello, unido a la creciente competencia que proviene de los países emergentes, obliga a recapitular y ver dónde están los puntos débiles del modelo de crecimiento español y catalán.

Empecemos por la competitividad. Durante un tiempo, tras la adopción del euro, y gracias a un tipo de cambio muy favorable, unido a unos tipos de interés a la baja, hubo un fuerte período de expansión económica en el que se creó mucho empleo. Era necesario, pues la tasa de desocupación rondaba el 20 %. El problema, tal y como reconoce un informe de la Cámara de Barcelona publicado en septiembre

Productividad laboral por hora trabajada (Año 2003. UE-15 = 100)

Luxemburgo	128,7	Suecia	98,7
Francia	124,0	Reino Unido	95,5
Bélgica	121,4	Finlandia	92,6
Irlanda	114,8	España	83,9
Países Bajos	113,7	Grecia	74,6
Alemania	104,6	Portugal	59,0
Dinamarca	103,1	Rep. Checa	49,5
Italia	102,4	Eslovaquia	43,7
Austria	101,9	Lituania	39,7

IPC armonizado. Países UE. Enero 2005. General

	TASA ANUAL		TASA ANUAL
Alemania	1,6	Chipre	2,8
Austria	2,4	Rep. Checa	1,5
Bélgica	2,0	Dinamarca	0,8
Catalunya	3,6	Rep. Eslovaca	3,1
España	3,1	Eslovenia	2,3
Finlandia	-0,2	Estonia	4,2
Francia	1,6	Hungría	3,9
Grecia	4,2	Letonia	6,7
Holanda	1,3	Lituania	2,8
Irlanda	2,1	Malta	1,9
Italia	2,0	Polonia	3,8
Luxemburgo	2,8	Reino Unido	1,6
Portugal	2,0	Suecia	0,5
Unión Monetaria	1,9	Unión Europea	25 2,0

Fuente: INE y Cámara de Sabadell. No hay datos disponibles de productividad para Estonia, Chipre, Letonia, Hungría, Malta, Polonia y Eslovenia.

pasado y titulado *Competitivitat, productivitat, globalització*, es que “este modelo de crecimiento y competitividad intensivo en la creación de empleo pero deficiente en productividad no es sostenible indefinidamente en un entorno competitivo”.

Una frase lo suficientemente categórica que se sustenta en algunos datos que claman al cielo. Por ejemplo, según un estudio reciente del INE, la productividad española por persona ocupada se sitúa 2,6 puntos por encima de la del conjunto de los 25 países de la UE, pero ésta es una cifra engañosa, pues es un 4 % inferior a la de los 15 países de la Unión anteriores a la ampliación del pasado año. La OCDE coincide y afirma que España es el país industrializa-

do en el que más ha caído la productividad laboral si exceptuamos el caso turco.

Lejos quedan estas cifras de las de EEUU, que se sitúan un 23 % por encima de la media de la UE-15. En este sentido, la asociación de Cámaras Europeas, Eurochambres, ha hecho público recientemente otro informe en el que se señala que la economía estadounidense va 25 años por delante. Intentar que Europa dé el salto es lo que motivó la Agenda de Lisboa, de la que hablaremos más adelante.

Pero sigamos con la competitividad. Jordi Gual y Lluís Torrens, profesores de IESE y ESCI, respectivamente, han dejado muy claro en un artículo titulado “La competitividad exterior de la

industria española” y publicado en el *Anuario CIDOB 2003*, que uno de los problemas acuciantes en España es la presión inmigratoria: la gente que viene a nuestro país tiene, por lo general, una baja calificación profesional y no ayuda a que sectores punteros en tecnología se implanten definitivamente.

Así pues, además de las serias deficiencias del capital humano, el problema para la empresa exportadora es el siguiente: debido al diferencial de inflación, o rebaja márgenes o se pierde cuota de mercado. Si se apuesta por lo primero, es una apuesta limitada en el tiempo, pues llega un momento en que si los márgenes caen en exceso, desaparece el beneficio y con él la propia viabilidad de la empresa. Si se apuesta por

perder cuota de mercado, se está renunciando a crecer. Solución: presentar nuevos productos con más valor añadido. El problema: para conseguir este sano objetivo hay que invertir en I+D e innovación y éste es otro de los grandes males de la economía catalana y española. No se hace lo suficiente en este campo.

En este sentido, el pleno de la Comisión de Industria e Innovación Tecnológica de la Cámara de Terrassa planteó recientemente a los gobiernos central y catalán la necesidad de "revisar el sistema fiscal español, especialmente en lo que se refiere al impuesto de sociedades", ya que "España es uno de los países de la UE donde la presión

fiscal es más alta, del 35 %, ante la media europea donde es del 27,5 %". Así, la Cámara de Terrassa considera que "el esfuerzo impositivo que realizan las empresas está descompensado con una insuficiente oferta de medidas fiscales o económicas orientada a mejorar su competitividad". Y pone un ejemplo de la complejidad burocrática: "Si una

empresa quiere asegurar una desgravación fiscal para un proyecto de inversión en innovación tecnológica, en la actualidad ha de obtener una certificación previa por parte de organismos como Aidit o Aenor, certificación por la que la empresa ha de pagar 3.000 EUR, aproximadamente, y que no es vinculante a la decisión de la Agencia

Tributaria a la hora de aceptar la desgravación". Por si eso no fuera poco, "la legislación actual continúa siendo poco clara a la hora de definir qué se entiende por innovación".

Pero los problemas, desgraciadamente, no acaban ahí. Uno muy importante es el de la educación. O mejor dicho, el de la mala educación. Y no nos referimos a

la falta de *politesse* como la llaman los franceses, sino a la (mala) formación recibida tanto en la escuela como en la universidad. Todos los organismos internacionales, así como la mayoría de los docentes españoles, coinciden en una cosa: los niveles en matemáticas y en expresión oral y escrita son muy bajos. No es de extrañar que algunos

2004, a modo de resumen

En el conjunto de 2004, las exportaciones catalanas aumentaron moderadamente, un 4,47 % frente al 1,10 % en 2003, incrementándose las importaciones un 11,86 % frente al 4,68 % del año anterior. Por su parte, el déficit comercial aceleró su crecimiento hasta el 28,66 % (muy superior al 13,65 % de 2003 respecto de 2002), mientras la tasa de cobertura disminuye al 64,83 % (4,16 puntos por debajo del año anterior).

En relación con el comportamiento global del comercio exterior español, tanto exportaciones, como importaciones, como el déficit comercial de Catalunya han crecido por debajo de la media del Estado (6,27 % para las exportaciones, 12,51 % para las importaciones y 31,09 % para el saldo). Aunque el déficit, y más ahora, sin capacidad de maniobras de devaluación, es siempre negativo, conviene señalar que las importaciones no han crecido al ritmo de los años de expansión, a pesar de que la tendencia se ha disparado en los 2 últimos meses del año y el considerable saldo comercial sea especialmente preocupante dado el escaso margen de política monetaria y comercial de que dispone Europa en estos momentos.

En algunos mercados se puede hablar de graves dificultades por la cotización de la divisa, como si se hubiera vuelto al período de la famosa sobrevaloración competitiva de los años ochenta; aquella sobrevaloración de la peseta correspondía a ciertos márgenes de maniobra propios. Ahora, con el euro, el margen español es nulo.

Dicho todo esto, las ventajas del euro continúan quedando en pie, pues han contribuido puntualmente a la estabilidad y en estos tiempos internacionales de zozobra estamos al margen de volatilidades genéricas que en el caso de Catalunya es mayor, pero el área euro representa una clara disminución de riesgo para el exportador.

En el análisis por comunidades, se observa que de las 3 principales comunidades exportadoras, el mayor aumento corresponde a Catalunya, seguida por la Comunidad Valenciana con un 3,6 % y la Comunidad de Madrid con el 3,3 %. La cuota que corresponde a Catalunya en 2004 en el total del comercio exterior español ha sido del 26,60 % para las exportaciones y el 29 % para las importaciones.

EXPORTACIONES E IMPORTACIONES POR SECTORES Y PRODUCTOS Sectores industriales

En 2004, los sectores industriales: Semimanufacturas, Bienes de Equipo y Automóvil han supuesto más de las 2/3 partes del total exportado (67,80 %).

Crecimiento comparativo de los flujos comerciales (variación interanual, en porcentajes)

	Exportación		Importación	
	Dic. 04	2004	Dic. 04	2004
Catalunya	3,1	4,5	21	11,9
España	6,7	6,3	16,9	12,5
Francia	0	4,2	9,4	7,4
Alemania	8,8	10,4	10,6	8
Italia	11,8	5,7	12,4	7
EEUU	13,9	13	16,8	17

Los 3 sectores han crecido por encima de la media; el más importante, las Semimanufacturas, alcanzó el 29,53 % del total y el crecimiento más bajo de los 3, debido principalmente a que los Productos Químicos han crecido por debajo de la media (3,99 %), y en el resto de los subsectores que comprende, el mejor comportamiento lo ha tenido Hierro y Acero con un crecimiento del 29,20 %.

Dentro de los Industriales, el mayor avance ha correspondido al Automóvil con un aumento del 7,22 % respecto del año anterior, Bienes de Equipo ha aumentado un 5,76 %, aunque el subsector de Equipos de Oficina y Telecomunicaciones ha tenido un significativo descenso del 9,87 %.

Desde la perspectiva de las importaciones, también el Automóvil ha sido el sector más dinámico con un aumento del 26,53 %, seguido por Bienes de Equipo con el 15,38 % y Semimanufacturas con el 6,20 %.

Consumo

El comportamiento de la exportación de los sectores comprendidos en Consumo (Bienes de Consumo Duradero y Manufacturas) ha sido inferior a la media. Bienes de Consumo ha crecido un 3,81 %, con descensos en el subsector de los electrodomésticos (-1,77 %); dentro de este sector también es destacable el 12,12 % de incremento de los Muebles y ascensos muy ajustados en Electrónica de Consumo, donde las importaciones, sin embargo, han aumentado en un 19,68 %, casi 8 puntos por encima de la media.

Las exportaciones del sector de las Manufacturas de Consumo han descendido un 3,53 %, debido a los subsectores de Textiles y Confección, y Cueros y sus Manufacturas, mientras que las importaciones han superado las del año anterior en un 3,78 %.

Resto

Dentro del resto de sectores hemos incluido Alimentación, Productos Energéticos y Materias Primas, y destacamos el crecimiento de las exportaciones de Productos Energéticos y Materias Primas: 22,10 % y 18,72 %, respectivamente. El sector de la Alimentación sólo ha superado en un 2,52 % el valor exportado en 2003, y es notable el crecimiento de la exportación del subsector Cárnico, que se ha incrementado un 20,85 %.

Las importaciones han estado por debajo de la media para Alimentación y Materias Primas, y para Productos Energéticos han subido un 19,39 %.

EXPORTACIONES E IMPORTACIONES POR ÁREAS Y PAÍSES

La Unión Europea ha sido el destino del 75,38 % de nuestras exportaciones, con un crecimiento en 2004 del 4,39 %, ligeramente por debajo de la media, mientras que las exportaciones destinadas a la zona euro, que suponen el 62,5 % del total exportado, han crecido un 5,68 % y las realizadas a países fuera de la UE lo han hecho un 4,69 %.

Los principales destinos de la zona euro registran una evolución en términos generales positiva, destacando el buen comportamiento de Francia, primer destino de las exportaciones catala-

Los países candidatos muestran un aumento del 24,46 %, destacando el aumento de Turquía, 28,86 % y una cuota del 1,89 %, y de Rumanía, con el 30,66 % de aumento pero con una cuota mucho más pequeña (0,36 %).

Las ventas a América Latina se incrementaron un 6,16 %, destacando el aumento de Brasil: 19,46 %. Por su parte, las dirigidas a América del Norte registraron un descenso del 2,33 % (EEUU bajó un 3,16 % y Canadá subió un 7,72 %).

Las exportaciones a destinos asiáticos aumentaron un 2,79 %, destacando tanto el descenso de las exportaciones a China (-17,92 %) como el aumento de los envíos a Japón 28,45 %, ambos países con cuotas muy similares (0,91 % y 0,89 %, respectivamente).

En el año 2004 las importaciones que tienen como origen países no comunitarios han experimentado un crecimiento del 15,79 %, superior al observado en las compras a países de la UE, cuyo aumento se sitúa en el 9,83 % y supone el 64,70 % del total importado.

Las compras a los países actualmente candidatos y a los nuevos socios de la UE crecen un 40,33 % y 26,17 %, respectivamente, con un aumento muy significativo de la importación de Rumanía (58,30 %) y de Polonia (70,86 %).

Asia incrementa sus ventas un 20,95 %, representando el 19 % del total importado. Destacan Japón, que supone el origen del

Comercio exterior de Catalunya en el año 2004

	Exportación		Importación		Cobertura
	% total	% 04/03	% total	% 04/03	
TOTAL	100	4,47	100	11,86	64,83
Semimanufacturas	29,53	5,36	26,89	6,20	71,19
Bienes de equipo	20,06	5,76	23,37	15,38	55,64
Sector automóvil	18,22	7,22	14,10	26,53	83,72
Manufacturas de consumo	12,61	-3,53	11,60	3,78	70,51
Alimentos	10,18	2,52	10,57	6,27	62,43
Bienes de consumo duradero	5,41	3,81	3,96	19,68	88,52
Productos energéticos	1,72	22,10	7,43	19,39	14,99
Otras mercancías	1,17	-1,68	0,60	-7,15	126,95
Materias primas	1,11	18,72	1,47	7,35	48,83

nas, con el 19,68 % del total, y un significativo aumento del 8,95 %; Italia: 10,64 % de cuota y 5,59 % de aumento; Países Bajos: 3,66 % y 7,61 %; Bélgica: 3,05 % y 7,05 %, y Finlandia: 0,53 % y 14,55 %, respectivamente. Por el contrario, Alemania ha crecido 2,82 puntos por debajo de la media, siendo su cuota como país destino de las exportaciones catalanas del 12,36 %.

Las exportaciones dirigidas a los nuevos Estados miembros de la UE cayeron un 3,85 %, aunque aumentaron un 31,58 % para Hungría.

5,73 % del total importado por Catalunya, con un aumento del 30,81 % con respecto al año 2003, y China con el 5,21 % de la cuota y un aumento del 23,58 %. China es el quinto país en el ranking de origen de la importación catalana, detrás de Alemania, Francia, Italia y Japón.

Antoni Montserrat

Director regional de Comercio y Delegado del ICEX en Catalunya

Nota sobre el procedimiento: Cuando se han comparado datos de 2004 con 2003 se han utilizado datos provisionales, para el resto de casos se han comparado datos definitivos.
Fuente: Base de datos de la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio.

estudiantes lleguen a la universidad y no sepan ni qué es ni cómo se hace una crítica de un libro o qué significan palabras como “conservador” o “progresista”. Por increíble que parezca, son casos reales que profesores, estupearlos y algo consternados, explican a quienes quieran escucharlos. Además, para complicar las cosas, el nivel de idiomas nunca ha destacado por ser muy elevado en España.

Si a eso le añadimos, tal y como recordaba recientemente la Cámara de Barcelona, que la dotación presupuestaria es insuficiente y que, sólo en el caso de la educación pública no universitaria, Catalunya sufría un déficit de 2.400 MEUR en 2005, la tendencia parece difícil de cambiar. Pero las cifras no engañan. En esta cuestión, España ha ido para atrás como los cangrejos: mientras que en 1992 el Estado invertía en educación el 5,9 % del PIB, el año pasado ese porcentaje cayó medio punto, hasta el 5,4 %.

En estas condiciones, es normal que

desde la Cámara que preside Miquel Valls se señale que entre “el empresariado catalán se detecta una falta de conocimientos básicos en las personas que se incorporan al mercado laboral, sin los cuales es más difícil el aprendizaje especializado, necesario a lo largo de toda una

Según la Cámara de Sabadell, en 2002 la media de la UE-25 en gasto en I+D era del 1,93 % del PIB, mientras que en España el porcentaje a duras penas alcanzaba el 1,03 %

vida profesional” y que “también se detecta un conocimiento insuficiente del entorno empresarial, una falta de compromiso con la empresa y un bajo sentido de la responsabilidad”. Casi nada.

Todo ello no es más que un mal augurio de cara al futuro si no se consigue cambiar la tendencia. Y es que Catalunya, en este sentido está peor que el resto de España. En el Principat, el fracaso escolar es superior a la media estatal y, según recoge el informe *PISA 2003* de la OCDE, los resultados educativos se sitúan en Catalunya por debajo de la media de los 30 países estudiados.

Para completar la radiografía de lo que tiene que cambiar para asegurarse la viabilidad de la economía española en los próximos años, es necesario poner el acento en una cuestión en la que España está totalmente descolgada del tren europeo: los bajos niveles de inversión en I+D.

Hace unas semanas, Joan Majó, actual director de la Corporació Catalana de Ràdio i Televisió, participó en los clásicos Dinars Cambra que organiza la Cámara de Barcelona. Su mensaje fue claro y conciso: estamos muy mal por lo que se refiere a la economía del

conocimiento y, por eso mismo, “Europa, España y Catalunya tienen un problema”.

Majó recordó los compromisos adquiridos en la cumbre de primavera en Lisboa, allá por el año 2000, por la que los dirigentes europeos se comprometían a convertir la UE “en la región más desarrollada del mundo basándose en la economía del conocimiento”. Pues bien, tal y como se ha podido comprobar en la reciente cumbre comunitaria y así como el propio Majó reconoció en el Dinar, estos objetivos bien parecen una quimera.

El antiguo ministro de Industria del Gobierno de Felipe González afirmó que, de 2000 a 2004, la diferencia con EEUU y Japón no ha disminuido, al contrario, ha aumentado. Es más, España ni tan siquiera conseguirá en 2010 la media europea. Y si se aproxima a esa cifra, será por el efecto estadístico de la reciente entrada de los países de Europa central y oriental, cuyos niveles de inversión son más bajos y por

eso las nuevas medias presentan una tendencia a la baja, lo que ayuda a la convergencia española.

Además, la propia estructura de la inversión en I+D existente en España tiene una particularidad que no beneficia en absoluto a Catalunya. Y es que Madrid concentra buena parte de ese

Los PECO no sólo compiten con España en costes, también lo hacen ya en formación e innovación, así como en desarrollo científico

esfuerzo. Pero lo más preocupante es la alerta que lanzó Majó durante su conferencia: “La competencia de los países del Este, especialmente Chequia, Hungría y Eslovaquia, no es sólo una competencia basada en los bajos costes laborales, ya que algunos de estos países

tienen un índice de educación, de desarrollo científico y de innovación superior a los españoles”. Todo un alabonazo que ha de servir para iniciar una serena reflexión sobre hacia dónde vamos.

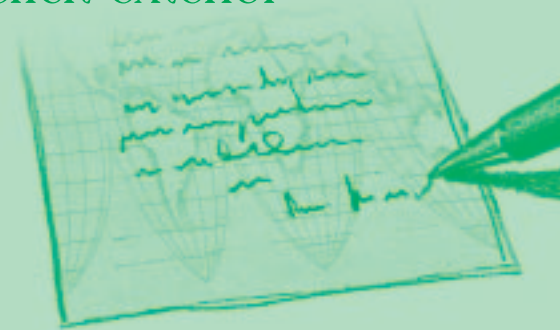
Pero por si eso no fuera poco, hay un último aspecto a considerar: con la entrada de esos países en la Unión, España está disfrutando ahora de las que serán las últimas ayudas. En pocos años pasará a ser un contribuidor neto. Los hay en Europa que piensan que ya es hora, y más si analizamos con calma las cifras: desde su ingreso en la antaño CEE, España ha aportado al presupuesto comunitario 96.602 MEUR y ha recibido de Bruselas 174.734 MEUR. O sea, que el saldo favorable en estos años ha sido de la nada despreciable cifra de 78.131 MEUR. Algo más de 13 billones, con “b”, de pesetas.

Pelayo Corella

preocupante empeoramiento del déficit exterior



Pere Puig i Bastard
Profesor-catedrático
de ESADE/URL



El déficit de la balanza de pagos española por cuenta corriente acaba de batir un nuevo récord, según los datos del Banco de España publicados para 2004. El déficit exterior se sitúa algo por encima de los 39.500 MEUR, con lo que se ha doblado una cifra ya de por sí elevada en el año 2003. España se sitúa, con ello, en el segundo puesto entre los países más deficitarios del conjunto de la zona euro y en el sexto puesto dentro del ranking de la OCDE. Las cifras publicadas estiman que el déficit exterior por cuenta corriente representaba ya el 5 % del PIB en 2004, mientras que el año anterior tan sólo era del 2,8 %. El sector exterior sigue lastrando, sin duda, la recuperación económica de nuestro país y es probable que lo siga haciendo en un futuro, si la situación competitiva de nuestra economía no mejora.

La debilidad al parecer creciente de los intercambios comerciales exteriores, junto con el nuevo frenazo de los ingresos proce-

dentales del sector turístico son susceptibles de erigirse en potenciales protagonistas de lo que empieza a ser considerado como un comportamiento preocupante de nuestras cuentas exteriores. El débil crecimiento de la demanda en la zona euro, coexistente con una mayor fortaleza en el crecimiento de la demanda interna española, constituye uno de los factores que incide en un cierto reforzamiento del desequilibrio de nuestra balanza de pagos exterior, pero no es el único.

Mientras tanto las cifras de inversión extranjera directa en España en el año 2004, según nos informa el propio Banco de España, han venido cayendo hasta representar un tercio del nivel de las entradas por este concepto del año anterior. Entre los años 2000 y 2003, se había producido ya una muy sostenida caída en estos flujos de inversión que, sin duda, se ha agravado a la vista de los resultados alcanzados en 2004. La desaceleración del cre-

cimiento de la economía europea y la pérdida de capacidad de atracción de España como país que difícilmente puede plantearse ofrecer ya oportunidades de inversión a costes bajos, serían algunos de los factores que podrían explicar la tendencia a la baja observada en la entrada de flujos de inversión directa.

En el año 2004 las exportaciones catalanas aumentaron moderadamente (un 4,5 %), al mismo tiempo las importaciones crecían fuertemente (un 11,86 %), situándose muy por encima del crecimiento del año anterior, según nos indica Antoni Montserrat en el artículo sobre Catalunya que se publica en estas mismas páginas. La tasa de cobertura de las importaciones por las exportaciones ha venido disminuyendo, hasta situarse en el 64,8 % (4,16 puntos por debajo respecto del año anterior). La elevada cotización internacional del euro frente al dólar, un hecho que en principio perjudica a los exportadores que se orientan hacia mercados situados fuera de la UME, parecería que nos hubiera devuelto, según indica Antonio Montserrat, a una situación de supervaloración competitiva de la divisa en cierto modo parecida a la que vivió la economía española en los años ochenta. A diferencia de lo que entonces sucedía, no obstante, el margen de autonomía, en cuanto a posibles decisiones de ajuste competitivo a través de variaciones en la cotización internacional de la moneda, que en aquel entonces cabía plantearse, hoy en día ha desaparecido por completo para una economía integrada en la UME, como la española. Es una opción alternativa nula, tal como se nos indica en el

artículo citado. En todo caso debería ser sustituida por esfuerzos dirigidos a la introducción de dosis crecientes de dinamismo, de flexibilidad, de eficiencia y de capacidad de innovación en las economías afectadas.

La posible pérdida de capacidad competitiva de las empresas que orientan la comercialización de sus productos hacia los grandes mercados mundiales deberá ser objeto, sin duda, de unos rigurosos esfuerzos de análisis y reflexión. En el caso concreto de Catalunya, están siendo ya objeto de unos primeros análisis y actuaciones los malos resultados alcanzados en el sector exterior, el sostenido diferencial de inflación con respecto a la evolución de la media europea y el comportamiento preocupante de la productividad en ciertos sectores de la economía. No tan sólo se ha despertado una actitud de cooperación significativa en medios empresariales y sindicales más próximos a la actividad exportadora, sino que se han impulsado ciertas acciones del propio Gobierno que parecen pretender acciones de una más amplia envergadura. Éstas son visibles en el ámbito del diseño de posibles acuerdos de estrategia competitiva, así como en el de la vigilancia y búsqueda de posibles recomendaciones en materia de políticas de contención de la inflación. Se debería tratar de conseguir un reforzamiento realmente efectivo de la capacidad competitiva y de innovación de las empresas, una creciente flexibilidad y transparencia en los mercados y una mayor eficacia y consolidación de las estrategias de internacionalización.

seguimos sumidos en una crisis estructural

Sabadell.- Ésa es la opinión de Antoni Peñarroya, presidente de la Cámara de Comercio de Sabadell y de la Comisión de Comercio Exterior del Consell General de Cambres de Catalunya: “En la demarcación de Sabadell seguimos sufriendo una crisis estructural, esto es, hay trabajo y actividad, pero la hacen otros”. Tales declaraciones venían a evaluar los resultados del primer informe de coyuntura que realizó la Cámara junto con el Consejo Intersectorial de Empresarios de Sabadell y Comarca (CIESC).

El informe, que contiene 361 encuestas a empresas de todos los sectores de la demarcación, ha puesto de manifiesto que el 31,7 % de los empresarios considera que el segundo semestre de 2004 la actividad industrial empeoró respecto de los 6 pri-

meros meses del año, el 23,8 % cree que mejoró y el 44 % opina que se mantuvo a un nivel similar.

A pesar de que en el sector servicios, distribución y logística hay una gran actividad, la situación menos favorable del sector industrial hace que zonas como el Vallès Occidental, eminentemente industriales, se encuentren en una situación de incertidumbre y “lejos de una verdadera reactivación económica”, según afirmó Antoni Peñarroya.

Además, si los indicadores no cambian, el primer semestre de 2005 seguirá con esta misma tónica y los empresarios deberán realizar un gran esfuerzo durante este ejercicio para adecuar sus procesos productivos y su estrategia a los cambios y transformaciones de la economía global.

barcelona reclama una nueva sede de un organismo estatal

Barcelona.- El Gobierno central ya ha aprobado la creación de una “sociedad estatal para la promoción y atracción de las inversiones exteriores” en un plazo de 6 meses. Ahora hay que decidir dónde ubicarla. La Cámara de Barcelona, por su parte, cree que, por distintos motivos, esta ciudad es la mejor candidata para acoger tal institución. Su ubicación estratégica dentro de la Península, la voluntad de trabajar para impulsar la economía del conocimiento, la internacionalización de sus empresas y el buen posicionamiento de

Barcelona en los rankings internacionales –según datos del *Informe 2004* del Observatorio de Barcelona, la ciudad ocupa la segunda posición en el listado de centros europeos de atracción de inversión extranjera– convierten, según el Consorcio, Barcelona en una ubicación ideal para un centro destinado a potenciar la atraktividad de España como receptora de inversiones internacionales.

La internacionalización de la economía y la captación de inversiones extranjeras ha sido, históricamente, una de las prio-

ridades del Gobierno catalán. Gracias, en gran parte, a la creación de la Agencia Catalana de Inversiones en 1985, Catalunya y Barcelona han conseguido un grado de apertura de la economía 24 puntos superior al de la totalidad del Estado. En la actualidad, Catalunya acoge a más de 3.000 empresas extranjeras, y hay 48 firmas *Fortune 100* con filiales en el Principat. Además, la *European Investment Monitor 2004* de Ernst & Young sitúa Catalunya en el segundo puesto de las mejores regiones europeas para la inversión.

un acuerdo para impulsar la innovación

Terrassa.- Los presidentes de la Cámara de Comercio de Terrassa, Albert Vilardell, y la Fundación para la Innovación y el Desarrollo Tecnológico (FUNDITEC), Eusebi Cima, acaban de firmar un convenio de colaboración para asesorar a empresas de la demarcación en la gestión de la innovación empresarial, una de las claves para ganar competitividad en los mercados internacionales.



El presidente de la Cámara de Terrassa, Albert Vilardell, junto a Eusebi Cima

seminario sobre cómo vender más

Girona.- El seminario interactivo Selling Value celebrado en la Cámara de Girona el pasado mes se saldó con éxito de participación y satisfacción entre los asistentes. Dirigido a personas que cuentan con un nivel medio de inglés, su objetivo es enseñarles a eliminar los bloqueos mentales a la hora de hablar el idioma para conseguir hablar con fluidez, espontaneidad y comodidad en contextos de negocios internacionales, permitiendo así potenciar su influencia en los procesos negociadores e incrementando las posibilidades de éxito.

La metodología utilizada se basa en elementos de teoría de la memoria, de la inteligencia emocional y la programación neurolingüística. El seminario enseña procedimientos prácticos orientados a solucionar aspectos básicos en el proceso de venta al extranjero: cómo aprender a presentar la propia empresa en 30 segundos, saber vender el valor añadido junto con el precio, conocer las preguntas más adecuadas a realizar al cliente o saber interpretar algunas señales reveladoras y responder correctamente a los mencionados clientes.

estudio sobre el potencial económico del delta del yangtse

Barcelona.- La Cámara de Barcelona presentó el pasado mes en la Llotja de Mar un completo informe sobre el potencial económico del delta del río Yangtse (DRY). Una región donde viven 135 millones de personas y concentra el 25 % del PIB chino. Y una región, además, que reúne las miradas de medio mundo, pues en ella se sitúa la ciudad de Shanghai, la gran abanderada de la mutación china.

El informe pone especial énfasis en dos aspectos importantes. A saber: primero, que “a parte de las típicas operaciones de importación y exportación, la estrategia empresarial más efectiva es mediante la implantación directa en el mercado”, y segundo, y aunque parezca una obviedad, que “invertir en China es una buena opción dado el gran poten-

cial de crecimiento que ofrece el país”. De hecho, el DRY es un área de producción muy importante y se ha convertido en un lugar de referencia para “sectores de la industria pesada (maquinaria y química, entre otras), producción de materias primas, bienes intermedios y bienes de capital (incluyendo partes electrónicas, textil y fibra química) y empresas dedicadas a la tecnología en general”.

Durante el acto de presentación, en el que participaron Amadeu Jensana, director del Círculo de Negocios de Casa Asia, Josep Maria Cervera, director del Área de Internacionalización Empresarial de la Cámara de Barcelona, y Mónica Li, directora de Monli Asia International y responsable de la redacción del informe, se pusieron sobre la

mesa algunas cuestiones igualmente importantes. Por ejemplo, que ese crecimiento desaforado plantea una incertidumbre a medio o largo plazo, que es la de saber si desde el punto de vista energético está asegurado el abastecimiento a todas las empresas que allí estén o se vayan a establecer. Esa dependencia energética es paralela a la dependencia de materia prima. Pero por encima de esos aspectos, el acto sirvió para ofrecer una radiografía de la situación actual de una región que cambia día tras día y que es, junto con Beijing, el mejor exponente de un dinamismo que no tiene parangón en el mundo.

Más información sobre China, en la sección Apuntes, en la página 21



De izquierda a derecha: Amadeu Jensana, responsable del Círculo de Negocios de Casa Asia; Josep Maria Cervera, director del Área de Internacionalización Empresarial de la Cámara de Barcelona y Mónica Li, autora del estudio

Josep Huguet, conseller de Comercio, Turismo y Consumo

“internacionalizarse es una aventura”

El conseller de Comercio del Gobierno catalán es conocido por su punzante dialéctica. Es de esos parlamentarios acostumbrados a bregar en los entresijos de la política que ahora ha dado un paso más y se ha hecho cargo de un Departamento básico para ese salto adelante que busca para Catalunya.

Un reto que acepta porque, en el fondo, dice, sigue haciendo lo mismo que cuando era parlamentario: “Servir a mi país”. Y lo hace con un enorme “entusiasmo”. Su llegada a la Conselleria de Comercio fue fruto de un relevo obligado, el de su antecesor en el cargo, Pere Esteve. Por eso guarda cierto sabor amargo, aunque su obsesión es mirar hacia adelante más que al pasado. Y no es extraño, pues parece tener muy claro qué es lo que hay que hacer. Su discurso es claro: hay que promocionar la imagen de Catalunya, ayudar a las empresas a que sigan compitiendo “para conquistar nuevos mercados” en un mundo global.

Eso sí, su Departamento está dispuesto a ayudar a todos pero pide a cambio que la gente le siga con un alto dinamismo y con ganas de mejorar y de crecer. Huguet cree que en un mundo global, las empresas “sí que tienen patria” y que aquellas que han de tirar de Catalunya son las que, a pesar de deslocalizarse, mantengan aquí los centros de decisión y de innovación, que son, en definitiva, “los trabajos de mayor cualificación”.

¿Cómo plantea la ayuda a la internacionalización?

El COPCA, que es la institución responsable de la internacionalización de la Generalitat, tiene una red de 37 delegaciones en el exterior; son delegaciones de comercio, que tienen el concepto primitivo de lo que era o debía ser la acción exterior, que, por otra parte, continúa siendo válida porque

no renunciamos a seguir aumentando el número de exportadores. Aun así, resultan unos elevados niveles, en comparación con otros lugares de Europa, para la capacidad exportadora de Catalunya. Somos conscientes de esto, pero aquí el gran *gap*, la gran distancia, está entre la capacidad exportadora y la multinacionalización, que es escasa con respecto a otros puntos desarrollados de Europa. Nosotros tenemos unas 250 multinacionales de bolsillo y en cambio tenemos 12.000 exportadores fijos. Este *gap* es el que queremos eliminar.

La apuesta del conseller es la de una internacionalización global, en la que todos los sectores se internacionalicen: desde la industria hasta los servicios

¿Cómo?

Internacionalizarse es una aventura y a estas primeras 250 se les tendría que hacer un homenaje nacional porque se atrevieron en su momento en un mundo hostil a ir por su cuenta, a lo Indiana Jones, a descubrir. ¿Qué pasa? Que tenemos unas 600 empresas muy exportadoras, que, con un pequeño empujoncito, creo que podrían dar el paso y convertirse en pequeñas multinacionales. Ahora bien, como usted

muy bien pregunta, cómo dar ese empujoncito. Por una parte, a través de un proyecto que ya funciona, las plataformas de aterrizaje internacional, que son estos centros del COPCA en el exterior, ampliados, y dotados de soporte logístico, jurídico y técnico para que la empresa que quiera abrir una planta o una delegación, por ejemplo en China, tenga unos meses de adaptación utilizando ese recinto. Son plataformas individuales de aterrizaje.

¿Durante cuánto tiempo podrían ocupar esas dependencias?

Creemos que en un año las empresas pueden saber ya si han podido despabilarse o, por contra, no les ha funcionado la operación y se vuelven a Catalunya. En estos momentos tenemos abiertas 8 plataformas y queremos llegar en año y medio a 20.

Pero cuando usted presentó el nuevo plan de internacionalización habló de otra herramienta...

Así es, ahora estamos ya en otra fase, ya no hablamos de plataformas individuales, sino de áreas de aterrizaje colectivas. La idea ha hecho tanta fortuna que existen varios actores que ya están yendo por su cuenta. Y eso ya nos gusta. A veces, de lo que se trata es de poner en marcha una bola y ésta, con el tiempo, corre sola si la idea es buena. Y en este caso lo es.

¿Qué quiere decir plataforma colectiva de aterrizaje?



Es una imitación de lo que han hecho algunas regiones de Europa, como en Alemania o en el Norte de Italia. A veces, de manera organizada; en otras, de modo autónomo. En algunos lugares de Europa existen unos clústeres muy bien trabados, especialmente en Italia. Clústeres que sin que nadie los espolee

o los organice, quizá por el contacto intangible que hay entre empresarios y Administración, ha llevado a todos a seguir la misma política.

¿Qué política?

Pues centrarse en algunas regiones de algunos Estados y allí crear o clonar el

clima industrial del país de origen. De esta manera han conseguido que el aterrizaje colectivo o la implantación colectiva sea mucho más fácil.

¿Y ustedes quieren hacer lo mismo?

Lo que nosotros decimos es: vayamos a probar en los principales mercados subcontinentales que hay en el mundo, y que no son muchos. Estamos hablando de Asia Oriental, y de allí todo el mundo tiene en la cabeza la zona de China; el Norte de África, que es nuestra área natural de expansión; el Este de Europa y, obviamente, las Américas, tanto NAFTA como Mercosur. Las 5 grandes áreas

“Tenemos unas 600 empresas muy exportadoras, que, con un pequeño empujoncito, podrían dar el paso y convertirse en pequeñas multinacionales”

en las que deberíamos tener presencia. De lo que se trata, pues, es de concentrarnos en una región determinada de estos territorios y ver qué empresas de Catalunya, en función del contexto y de la situación geoeconómica, conviene más que se implanten allá. Por tanto, sondear y acompañarlas en esta misión. Aquí será necesario la colaboración de las Cámaras de Comercio y las patronales, ya que nosotros no haremos la acción directa sino mediadora de adquirir suelo industrial o, incluso, directamente naves industriales para que las facilidades fuesen absolutas.

¿Qué aportaría el COPCA?

El liderazgo y la captación de las empresas y el análisis de cuáles están más interesadas en este proyecto. Y en el momento que esto se implantase, lo mismo que hemos hecho con la plataforma, realizar el asesoramiento técnico para que, en una primera fase, pudiesen avanzar en esta aventura.

adaptar el turismo a las necesidades actuales

Es el turismo un sector estratégico para Catalunya y el conseller así lo reconoce. Sobre la polémica que nació el verano pasado sobre la supuesta crisis del modelo turístico, él afirma que las cifras avalan lo contrario, que Catalunya, aunque modestamente, sigue creciendo. Eso sí, tiene claro que se tiene que redefinir el futuro. ¿Cómo? Apostando por extender la desestacionalización; esto es, promocionar el turismo en temporada baja. Eso, y segmentar más la oferta a las necesidades reales de una clientela cada vez más exigente. En ningún caso intentar plantar la batalla en los costes. Cree que siempre habrá países emergentes que podrán ofrecer precios mucho más competitivos.

Josep-Francesc Valls



el país de Lula

Hay países que son famosos por sus gentes, por su clima; en definitiva, por su idiosincrasia. Es el caso de Brasil. Pero hay otros que también son famosos por sus dirigentes políticos. Y también parece el caso de este nuevo Brasil que des- punta con fuerza para convertirse en un referente de los países emergentes.

Luiz Inácio "Lula" da Silva, por lo que representa, ha dado mucho que hablar tanto dentro como fuera de Brasil. Ha traído una nueva esperanza, una más, para este país del que cíclicamente siempre se dice que tiene un futuro esplendor, pero que sólo llega a atis- barse en lo lejos del horizonte. Pues

bien, lo mejor que se puede decir del Brasil de hoy es que a esa esperanza se suma una realidad económica cierta- mente boyante y que supone una oportu- nidad para que las empresas catalanas hagan un planteamiento serio de, cuan- do menos, conocer las muchas oportu- nidades que existen allí.

Ser consciente de esa realidad no obliga a nadie, pero sí da una oportunidad para quien quiera aprovecharla. Así lo han debido pensar 12 empresas catala- nas, ya que el próximo mes parten hacia Brasil en una misión comercial que ha organizado la Cámara de Sabadell. Beatriz Melgar, la técnica cameral, y la

persona que ha llevado el peso organi- zativo de la misión reconoce al *Noticiari* que la sensación entre la docena de par- ticipantes es que "Brasil se está recupe- rando" del parón que supuso la crisis del real en 1998. Las 12 empresas via- jan, dice Melgar, "esperanzadas" por encontrar el nicho de mercado que les permita implantarse en un país muy grande y en el que, a pesar de los tre- mendo desequilibrios entre ricos y pobres, y debido también a su dimen- sión demográfica (las previsiones del Gobierno federal hablan para este año de 182 millones de habitantes), existen segmentos bastante importantes con un gran potencial de consumo.

Para la técnica cameral, una muestra del interés que desatan en España las oportu- nidades que representa este país es el apoyo institucional con las constantes visitas de alto rango que se han produ- cido en las últimas fechas. La última, hace apenas unas semanas, la del propio presidente del Gobierno español, José Luis Rodríguez Zapatero. Además, hay otro factor que acerca más a las empre- sas hispanas a Brasil: el Gobierno de Brasilia, ya en la época de Fernando Henrique Cardoso, supo prever el potencial del castellano (no hay que

interés cameral por brasil

Además de la ya mencionada misión comercial de la Cámara de Sabadell para el mes que viene, Lleida tiene pre- vista otra durante el mes de octubre (también plurisectorial) y Barcelona, además de un encuentro empresarial en la Ciudad Condal en julio, viajará al otro lado del Atlántico, concretamente a São Paulo, Río de Janeiro y Salvador de Bahía, a finales de noviembre con un grupo de empresas relacionadas con el medio ambiente.

olvidar que Brasil está rodeado de países castellanohablantes) y se ha decidido que el español sea una lengua de ense- ñanza obligatoria.

Pero independientemente de que en Brasil se apoye lo español, con las ven- tajas que eso supone, un buen botón de muestra del potencial brasileño es que de las 500 empresas que aparecen en la lista de *Fortune*, 400 están presentes en el mercado carioca. Tantas y tan impor- tantes empresas, todas ellas multinacio- nales, no pueden estar equivocadas.

para saber más

El nombramiento de Lula como presiden- te brasileño ha revolucionado el panora- ma editorial y por eso mismo han apare- cido numerosas biografías sobre su per- sona. De ahí que, debido a la falta de perspectiva histórica, en este caso reco- mendamos artículos más que libros. Así, la flamante publicación del Grupo Godó que dirige Xavier Batalla, *Vanguardia Dossier*, en su número de julio-septiem- bre del pasado año, en un monográfico sobre las potencias emergentes repro- ducía artículos de Jeffrey Sachs, Paulo Fagundes y Sonia Fleury sobre cuestio- nes tan importantes como el reto social de Lula, la consolidación de Brasil como potencia regional o la lección china que puede seguir el país sudamericano. Por lo que se refiere a cuestiones más macroeconómicas, Alfredo Arahuetes García, en el Real Instituto Elcano, y Antón Costas Comesaña, en la *Revista CIDOB d'Afers Internacionals* (número

65, mayo-junio 2004) analizan el primer año de Gobierno del ex sindicalista. Para una visión más completa, pero a la vez más sintética de la situación actual en Brasil, es recomendable el artículo de Bruno Ayllón y Víctor García Guerrero titulado "Brasil, dos años de gobierno de Lula" publicado en *Política Exterior* en su número de enero-febrero de este mismo año.

Para los que todo esto les parezca poco y aún quieran más información, en la página web de la Secretaría de Estado de Comercio <www.mcx.es> pueden encontrar sendos informes sobre el país con información de todo tipo: polí- tica, económica, etc. Y en el *Anuario internacional CIDOB 2003* (Barcelona, 2004) hay una extensa monografía sobre Brasil con artículos sobre el sis- tema político brasileño y sus nuevos desafíos, su influencia en la política exterior o su situación económica.

Economía diversificada

En este sentido, Joel Sampaio, jefe de la Oficina Comercial de la Embajada bra- sileña en España, considera que una de las ventajas y a su vez atractivo de Brasil es que "su economía está muy diversifi- cada". Sobre los sectores más interesan- tes, Sampaio reconoce que el de las infraestructuras tiene un buen futuro y aún más después de que el Ejecutivo de Lula diese el visto bueno a la posibilidad de un partenariado público-privado, es lo que en Brasil llaman las PPP, las par- ceras público-privadas (más informa- ción en el Ministerio de Planificación <www.planejamento.gov.br>). A través de esta iniciativa, cualquier empresa extranjera puede involucrarse en un proyecto de infraestructuras en Brasil. Pero Sampaio entiende que hay otros sectores igualmente atractivos, como el turismo. Poco hay que insistir sobre los atractivos naturales de este país, del sol y de sus playas, de la simpatía de sus gentes. Atractivos suficientes para con- vertirse en la meca del turismo en el Cono Sur. Y en Catalunya hay una amplísima experiencia en gestión hote- lera. Además, como recuerda el propio jefe de la Oficina Comercial brasileña, este sector ha sufrido una fuerte acelera-

en cifras

Deuda exterior: 205.558 MUSD, casi el 90 % a largo plazo.

Balanza de pagos: 2.244 MUSD, equivalente al 1,94 % del PIB, el mayor superávit de los últimos años.

En cuenta corriente: 11.700 MUSD.

Balanza comercial: 33.696 MUSD; una marca histórica, con 96.475 MUSD en exportaciones e importaciones por valor de 62.779 MUSD.

Inflación: 7,2 %.

Desempleo: 10,5 %, con un 40 % de economía sumergida o informal.

Tipos de interés: 18,25 %.

PIB: 570.000 MUSD.

Renta per cápita: 3.160 USD.

Crecimiento económico: 5,2 % en 2003.

ción en los últimos años impulsada no sólo por la llegada de turistas extranjeros, sino también de los turistas brasileños. Las regiones del Noreste, puntualiza Sampaio, son las que gozan de mayores oportunidades.

Eso sí, que haya muchas oportunidades no significa que podamos aterrizar de buenas a primeras con la intención de firmar una retahíla de acuerdos comerciales sin más. Sampaio también reconoce que es un país muy grande y debe analizarse por dónde empezar. "Suele ser muy útil", señala, "tener un contacto o un socio local para poder aprovechar su experiencia" y salvar las muchas peculiaridades de un sistema fiscal y burocrático que no siempre es todo lo racional y simple que sería deseable. Es lo que se suele llamar el *costo Brasil*.

Ramon Sarió, gerente de Beralmar, una empresa especializada en la fabricación de maquinaria e ingeniería para la industria cerámica, afirma que el *costo Brasil* quien lo padece es su importador nativo, que es quien debe pelear con la burocracia de las aduanas y pagar los elevados impuestos aduaneros. Porque ésta es otra, el mercado brasileño está aún bastante protegido. Hay sectores que sufren aranceles superiores al 50 %. Para Sarió, una de las decisiones que caracterizan este mercado es que la toma de decisiones es muy lenta, "les cuesta mucho", dice, y "hay que insistir y trabajar mucho". El gerente de Beralmar echa de menos que la clase empresarial no sea más activa.

Velocidades al margen, Pilar Blanc, directora de Relaciones Externas del

Centro Tecnológico ASCAM, que participará en la misión de mayo de la Cámara de Sabadell, reconoce que la experiencia le dice que los brasileños son gente seria, y que se atienen escrupulosamente a lo pactado. Su experiencia en Brasil es diferente, pues no busca vender un producto determinado sino encontrar socios para desarrollar acuerdos de transferencia de tecnología o, tal y como ya han hecho en colaboración con la UPC, realizar cursos de formación como un máster en desarrollo de componentes plásticos. De hecho, su participación en la misión no es otra que aprovechar las oportunidades que ofrece un país que, claramente, "se está resituando en el mundo".

Pelayo Corella

la primera economía de américa latina

La economía brasileña registró en 2004 una tasa de crecimiento del 5,2 %, tras 3 años algo modestos, y se situó como la primera economía de América Latina, superando a México. Su PIB representa el 45 % de América Latina y el 70 % de América del Sur. En parte, este crecimiento se debió a la reducción de tipos de interés, iniciada en 2003, al control de la inflación y a la consecuente subida del consumo interno, pero influyó aún más el aumento de las exportaciones.

Tras sucesivas devaluaciones de su moneda, que aumentaron la competitividad internacional del producto fabricado localmente, Brasil cuenta desde 2002 con una balanza comercial positiva, cuyo saldo ha seguido creciendo desde entonces. En 2005 está previsto que Brasil alcance un nuevo superávit histórico al exportar por valor de 100.000 MUSD.

Sin embargo, el proceso de transformación del comercio exterior en el que se encuentra inmerso Brasil, no afecta sólo a sus exportaciones. El encarecimiento progresivo de las importaciones ha propiciado un proceso gradual de sustitución de las mismas, que ha contribuido a impulsar la inversión en ciertos sectores. Según un reciente informe de la CEPAL, la inversión extranjera en Brasil fue de 18.165 MUSD en 2004, situándolo como primer país receptor de inversión de América Latina.

Las perspectivas de un crecimiento sostenido en los próximos años y el rigor económico mostrado por Lula, contribuyen a fortalecer la confianza de los inversores extranjeros en el país, cuyo potencial de consumo interno no pasa inadvertido para las empresas del Primer Mundo; no en vano Brasil es el quinto país más poblado del planeta y concentra la mitad de la población de América del Sur. Brasil cuenta ya con uno de los mayores y más diversificados parques industriales del mundo, 450 de las 500 mayores multinacionales están fabricando en el país. Además de mercado interno y estabilidad política y económica, Brasil cuenta con abundante materia prima y mano de obra cualificada a costes mucho menores que en Europa o Estados Unidos. También China es consciente de la importancia estratégica de Brasil como suministrador de materia prima para su futuro crecimiento. En

una reciente visita de su presidente a América del Sur, se confirmaron inversiones en infraestructuras por parte de empresas chinas interesadas en asegurar una buena logística para la exportación de materia prima brasileña a su país.

El Gobierno brasileño es consciente del déficit de su país en infraestructuras y, recientemente, ha lanzado un plan para promover la inversión en infraestructuras, transporte y logística (a través de los PPP o Acuerdos Público-Privados), con el objetivo de mejorar la eficiencia de las exportaciones.

En los últimos años, Brasil ha atraído con fuerza la presencia de empresas catalanas. En 2003, Brasil fue el quinto destino de las inversiones catalanas y, hoy en día, el país cuenta ya con más de 90 establecimientos catalanes. Desde 1998, el COPCA cuenta con una oficina en São Paulo -capital industrial y de negocios del país- y ha trabajado en más de 130 proyectos. Los servicios prestados por COPCA-Brasil han experimentado una adaptación progresiva a las necesidades de las empresas catalanas: los tradicionales estudios de mercado y selección de agentes comerciales, distribuidores o clientes finales han dado paso a los servicios para los proyectos de inversión: análisis de la viabilidad de inversiones, identificación de potenciales socios, selección de personal, de proveedores, de las mejores ubicaciones para cada proyecto, etc. Cabe destacar la recientemente inaugurada Plataforma Empresarial de 300 m², ubicada en un edificio inteligente del barrio de Vila Olimpia, que cuenta con 7 despachos y 2 salas de reuniones a disposición de las empresas catalanas que decidan instalarse en Brasil, con una infraestructura propia operativa desde el primer día, bajo la tutoría de los expertos del COPCA y con la opción de contar con una respuesta integral a sus necesidades mediante los servicios integrados que el COPCA ofrece (contabilidad, logística, etc.).

Para más información pueden ponerse en contacto con el COPCA (tel. 934 849 620) o bien consultar <www.copca.com>.

Trini Bofarull i Masip
Responsable de MERCOSUR. COPCA

cómo evitar impagos, la importancia del *credit management*

Vender a crédito entraña, en cualquier caso, un riesgo. Pero si, además, el cliente en cuestión se encuentra a miles de kilómetros de distancia, la cuestión se complica todavía más. En el comercio internacional, el riesgo país y el riesgo de cambio se suman a dificultar la gestión de cobros. Hay que tomarla en serio.

La competitividad creciente en todos los sectores de la economía ha hecho que las empresas se olvidaran prácticamente de lo que es vender y cobrar al contado. A la mayoría no le queda otra alternativa que vender a crédito, pero todas tienen que ser conscientes del riesgo que eso conlleva. Que la concesión de créditos se haya extendido no significa que se trate de una situación inofensiva. La demora en el cobro y la acumulación de impagados puede llevar a la quiebra a una empresa, y eso no es ninguna broma.

A veces es mejor no vender que conceder crédito a un cliente que pueda no pagar la mercancía y deje a la empresa con una carga financiera importante

A pesar de los contratos firmados, hasta que el valor total de la venta no ha sido ingresado, la empresa no puede saber a ciencia cierta cuándo cobrará. Por eso es muy importante contar con una persona en la empresa que se dedique al *credit management*.

"Las empresas proveedoras no pueden permitirse el lujo de confiar en todos aquellos clientes que desean comprar a crédito", advierte Pere J. Brachfield, profesor de Credit Management en EAE y ponente del Desayuno organizado por la Cámara de Barcelona bajo el título "Decisiones financieras clave para la empresa exportadora". A veces es mejor no vender que conceder crédito a un cliente que pueda no pagar la mer-

cancía y deje a la empresa con una carga financiera importante. Hay que ser selectivos y previsores.

Según Brachfield, antes de concederle un crédito a un posible cliente, hay que comprobar 7 puntos fundamentales: su solvencia o capacidad de atender los pagos a medio y largo plazo; la disponibilidad de tesorería o total de activos líquidos con los que cuenta la empresa; los resultados de los ejercicios anteriores; el nivel de endeudamiento que soporta, que por regla general no debe superar el 60 % del pasivo; el arraigo o grado de solidez y antigüedad de la empresa en el mercado, como garantía de futuro; los hábitos de pago, pues unas cuentas saneadas no aseguran un buen comportamiento a la hora de saldar las deudas; y, por último, la personalidad de los socios y administradores de la empresa.

Esta información es accesible mediante las empresas de información comercial, compañías que cuentan con bases de datos informatizadas y pueden poner esta información a disposición del interesado casi al instante.

Pero en ventas internacionales, la gestión del crédito no termina ahí. Hay que tener en cuenta también el riesgo del país, su estabilidad política. A pesar de que el cliente sea solvente, la inestabilidad política, económica y/o social del país son riesgos añadidos que, en función de su gravedad, hacen desaconsejable la concesión de créditos. Entidades como Coface o bancos especializados en la gestión internacional cuentan con índices de riesgo país.

Una vez evaluado el resultado del informe, con el *credit scoring* del cliente en mano y un análisis del riesgo país, la empresa debe decidir si concede, o no,

el crédito, a qué plazo y mediante qué modalidad de pago: crédito documental, remesa documentaria, *factoring*, *forfaiting*...

A partir de ahí, es muy importante la gestión de la información. La empresa en vías de internacionalización debe disponer de una contabilidad en tiempo real que le permita, en todo momento, conocer la antigüedad real de las deudas de sus clientes, emitir facturas, poseer un sistema de gestión de saldos que impute criterios de reclamación en fun-

La empresa en vías de internacionalización debe disponer de una contabilidad en tiempo real que le permita conocer la antigüedad real de las deudas de sus clientes

ción de la fecha de emisión de la deuda, y un sistema de documentación para poder preparar las reclamaciones judiciales.

Aunque, como indicó en el Desayuno citado Jordi Rossell, gerente de Aditio Consultores y profesor de ESCI, "los litigios son largos y muy caros". Por eso, recomienda la negociación antes que el litigio. "Al cliente moroso se le pueden proponer varias opciones: un descuento en la factura, una demora en el pago, una modificación del medio de pago..." e informa de la posibilidad de utilizar "el arbitraje internacional como alternativa no vinculante frente a la resolución judicial".

Sira Abenoza

planes para la internacionalización

Tal y como hemos visto en el anterior reportaje, la excelencia en la gestión de las finanzas es imprescindible para la internacionalización de las empresas. Sin embargo, a veces no basta con hacer un buen uso de los recursos disponibles y un sabio cálculo de las operaciones; hay ocasiones en que el problema es la falta de dinero. Por ello, las Administraciones se cuidan de dar una mano a aquellas empresas que, en distintos puntos

de su ciclo vital, desde el momento de inicio de sus ventas al exterior hasta su consolidación en el mercado internacional, necesitan ayuda.

A continuación presentamos una relación de los distintos planes de ayuda con los que cuentan las Cámaras de Comercio, COPCA e ICEX:

Programas de iniciación

Programa de autodiagnóstico de internacionalización	Informa a la empresa sobre la idoneidad de iniciar la exportación de sus productos o, si la empresa ya exporta, sobre cómo mejorar su competitividad y consolidación en mercados exteriores.	Cámara de Barcelona
Programa de la microempresa	Ayuda a adaptar la empresa a la mentalidad exportadora y transfiere las herramientas necesarias para iniciar el proceso exportador. También enseña a crear una estrategia de actuación en los distintos mercados internacionales.	COPCA
Programa NEX PIPE 2000	Programa de asesoramiento y formación para empresas con una exportación menor al 15 % de su facturación o destinada en más del 80 % a un solo país.	ICEX, COPCA, Cámaras
Programa de Seguimiento PIPE 2000	Ayuda a las empresas a que se consoliden como exportadores estables. (Para las empresas que hayan finalizado el Programa Nex Pipe 2000.)	ICEX, Cámaras
Programa de Nuevos Exportadores (NEX) Fase II	Ofrece a las empresas que han finalizado el Programa Nex Pipe 2000 la posibilidad de seguir contando con asesoramiento especializado en comercio internacional.	COPCA
Programa de incorporación de técnicos en comercio internacional a nuevas empresas exportadoras	Facilita la incorporación de técnicos especializados en comercio internacional, preferentemente, a empresas que inician su internacionalización y cubriendo un 50 % del coste.	COPCA
Línea de iniciación en la exportación	Facilita la incorporación a mercados exteriores proporcionando una financiación con las mejores condiciones del mercado.	COPCA

Programas de consolidación

Plan de implantación	Programa de ayuda para la implantación comercial a través de filiales en países de fuera de la UE.	ICEX
Programa de IDE	Fomentar y favorecer la realización de proyectos de inversión en el exterior y acuerdos de cooperación empresarial internacional.	COPCA
Plan de apoyo a marcas españolas	Apoyo al posicionamiento de la marca en países de fuera de la UE. Apoyo a las acciones de publicidad y comunicación, a las promociones del punto de venta...	ICEX
PAPI - Proyectos de inversión	Ayuda a los proyectos de inversión productiva en la fase de preparación y puesta en marcha.	ICEX
Fondos de ayuda integral a proyectos	Ayuda para la presentación de ofertas en concursos y licitaciones internacionales públicas y privadas para proyectos de fuera de la UE. Aplicable a ofertas de proyectos llaves en mano, suministros de bienes de equipo a medida y asistencias técnicas.	ICEX
ASIST	Programa complementario del FAIP que da apoyo a los viajes de detección, precalificación y seguimiento de ofertas en países en desarrollo que pueden recibir fondos de instituciones multilaterales de desarrollo.	ICEX
Nuevas empresas internacionalizadas	Facilita a la empresa las herramientas de gestión estratégica que le permiten maximizar la eficacia del avance en su proceso de internacionalización.	COPCA
Misiones de inversionistas	Grupos de empresas que visitan uno o más mercados extranjeros con el objetivo de invertir o implantarse.	Cámara de Barcelona
Línea de internacionalización	Estimular la competitividad internacional del segmento de empresas catalanas que ya han alcanzado una presencia comercial estable en el exterior propiciando el acceso a una financiación en las mejores condiciones del mercado.	COPCA

Programas de diversificación

Misiones comerciales	Expediciones de grupos de empresas que visitan uno o más mercados extranjeros con el objetivo de promover la exportación de sus productos, tecnología o servicios.	Cámaras
Participación agrupada en ferias internacionales	Organización de participación conjunta de empresas como expositores en ferias internacionales.	Cámaras
Ferias con pabellón oficial	Organización de participación conjunta de empresas como expositores en un pabellón oficial en ferias sectoriales.	ICEX
Misión de prospección individual - MIPRO	Dar apoyo a la visita de empresarios catalanes a clientes potenciales en mercados nuevos para la empresa.	COPCA
Visita a certámenes internacionales - Cerit	Dar apoyo a la visita de empresas en certámenes internacionales.	COPCA
Misión de compradores extranjeros - MICRO	Dar apoyo a la visita en Catalunya, a las dependencias e instalaciones de las empresas catalanas de potenciales compradores extranjeros para participar en jornadas, seminarios técnicos u otras acciones de promoción.	COPCA
Misión comercial inversa	Organización de agendas de trabajo con empresas catalanas para delegaciones de empresas extranjeras o prescriptores de opinión invitados para comprar o cooperar.	Cámara de Barcelona
Grupos de exportación	Potenciar la creación de agrupaciones de empresas que mediante el establecimiento de un acuerdo de colaboración se planteen la introducción conjunta de sus productos o servicios en un determinado mercado.	COPCA
Consortios de exportación	Apoyo a la agrupación de pymes para comercializar y promover los productos de forma colectiva a través de la creación de una empresa conjunta. El consorcio puede ser en origen o en destino.	ICEX
Planes sectoriales	Actividades de promoción sectorial propuestas anualmente por las asociaciones de exportadores: exposiciones en ferias, misiones, campañas promocionales.	ICEX

da un salto cualitativo en tu carrera profesional

*te permitirá entrar, conocer y trabajar
en los mercados internacionales*

- Master of International Business MIB Executive
- Master en Gestión Internacional MGI (full time)
- Curso Superior de Comercio Internacional
- Curso de Dirección Comercial Internacional



ESCI
Escola Superior
de Comerç Internacional
Passeig Pujades 1
08003 Barcelona

esci@esci.es
900 122 630
www.esci.es

a España le faltan marcas

La encuesta sobre la mejor marca global que organiza anualmente la web <brandchannel.com> ha echado de nuevo un jarrón de agua fría sobre las empresas españolas. En el listado mundial no aparece ninguna firma ibérica. Sólo en los resultados sobre África y Europa aparece, en octavo lugar, Zara, quién si no.



Desde 2001, <brandchannel.com>, una página web fundada por Interbrand y dedicada al diálogo e intercambio sobre marcas, realiza anualmente una consulta entre sus lectores sobre cuál creen que es la mejor marca del año. La ganadora de este año, a escala global, ha sido Apple.

Esta firma ya obtuvo el primer puesto en 2001, y el segundo puesto, por detrás de Google, en 2002 y 2003. Este año se han invertido los resultados. La salida al mercado de nuevos productos (como su famoso *ipod*), su presencia en la prensa y el crecimiento de su beneficio en un 300 % le han hecho merecedora, según los encuestados, de ese primer puesto.

Pero, a pesar del crecimiento de sus beneficios, Apple ha bajado su cuota de mercado hasta un 1,87 %. Una cifra que le sitúa a mil yeguas del líder del mercado, Dell, que ocupa el 18 % del mismo. Hay algo que queda bien claro: éxito de marca no significa necesariamente éxito en ventas.

Google, que ocupa el segundo lugar del ranking, y lleva 4 años

en el podio, señala la importancia de la sociedad de la información. Aunque, tratándose de una encuesta realizada por Internet, el resultado es probablemente sesgado, teniendo en cuenta que sólo el 12,7 % de la población mundial tiene acceso a la Red. En este caso, sí lidera su mercado (57 %) a mucha distancia de su perseguidor, Yahoo (21 %).

El tercer puesto pertenece a Ikea, la cadena sueca que viste millones de hogares del mundo; y el cuarto es para Starbucks, la cadena de cafeterías americana. Ambas compañías realizaron una fuerte expansión durante el pasado año.

En Europa, los resultados son bastante distintos de los del ranking global. Ikea, Virgin y H&M copan los primeros lugares, respectivamente. Esto es, 2 compañías suecas, la primera y la tercera –impresionante teniendo en cuenta que Suecia es un país de 9 millones de habitantes–, y una inglesa. Apple y Google, líderes globales y también en EEUU y Canadá, no aparecen entre los 10 primeros en el Viejo Continente, y Zara ocupa el octavo lugar.

En Asia lideran, por el siguiente orden: Sony, Samsung y LG electronics; y en América Latina: Cemex, Corona y Bacardí. La consulta se realizó a 1.984 lectores de 75 países entre los meses de noviembre y diciembre de 2004. Al encuestado se le ofrecía un pequeño listado de marcas para cada región y, a la vez, tenía la oportunidad de escribir el nombre de aquellas firmas que creyera importantes y que hubieran sido omitidas.

El liderazgo está en el fútbol

Un terreno en el que sí despiden las marcas españolas es el fútbol. El Real Madrid, principalmente, pero también el Barça, son conocidos en prácticamente cualquier parte del mundo. Es harto conocida la anécdota de turistas españoles que se encuentran con niños vestidos con la camiseta de uno de estos clubes en el confín más remoto del planeta. La Generalitat, que se ha dado cuenta del reclamo que genera la marca Barça, ya ha aprovechado la oportunidad para hacer promoción turística del Principat utilizando esta marca.

China parece que asusta

La BBC ha realizado una encuesta en colaboración con el Program on International Policy Attitudes de la Universidad de Maryland a casi 23.000 personas de 22 países del mundo sobre la percepción en el mundo sobre China. Lo sorprendente, por lo que a España se refiere, es que en nuestro país la valoración es bastante negativa.

Así, mientras que en los resultados globales, la influencia positiva del gigante asiático consigue un 48 %, aquí el porcentaje cae más de 10 puntos, hasta el 37 %. De hecho, de todos los países europeos, España es el que peor percep-

ción tiene de China. Para rematarlo, mientras en el mundo un 49 % de los encuestados valora positivamente el potencial económico chino, aquí casi la mitad lo valora negativamente. Vamos, que parece que China asusta. Y normalmente cuando a alguien le asusta algo, le cuesta mucho más afrontar los problemas o los retos que puedan plantearse. Algo nada halagüeño si tenemos en cuenta que la presencia española en China es un desafío todavía no superado y éste hay que afrontarlo ya.

el capitalismo nipón se muda

El pasado 7 de marzo se dio un nuevo paso en la mutación de la economía nipona. La catarsis de la llamada “década perdida” ha provocado numerosos cambios. Entre ellos, la entrada en escena de ejecutivos extranjeros que son nombrados para pilotar algunos de los buques insignia de la industria nipona. Primero fue el brasileño Carlos Ghosn quien, bisturí en mano, saneó las cuentas de Nissan. Ahora, el nuevo icono de esa transformación-apertura es Sir Howard Stringer. Galés de nacimiento, pero con nacionalidad estadounidense, este hombre que entró a tra-

bajar en Sony allá por 1997 ha mostrado una carrera meteórica. Portada de todas las revistas económicas del mundo estas últimas semanas, Stringer no lo tendrá fácil, porque tal y como reconocía *The Economist*, los ingenieros de esta multinacional de la electrónica saben que las cosas van a cambiar. Y es que la empresa que creó el *walkman* o que ha inundado medio mundo con sus consolas Play Station, quiere diversificar aún más su cuenta de resultados y apostar más por otras divisiones, básicamente el entretenimiento.

de amigos entrañables y amistades peligrosas

El *think tank* más activo que existe en España, el Real Instituto Elcano, ha vuelto a poner el dedo en la llaga y ha publicado un breve informe realizado por Paul Isbell, investigador principal del citado Instituto, y Alfredo Arahuetes, profesor titular de Economía Internacional de ICADE, titulado *Índice Elcano de oportunidades y riesgos estratégicos para la economía española*.

De hecho, el estudio es un compendio de diversas variables en las que se analizan desde las balanzas comerciales, las inversiones o los stocks mutuos de activos y pasivos bancarios internacionales. Tal y como recoge el informe, estos índices de interdependencia “se cruzan con otra unidad de análisis central de nuestro modelo: un índice paralelo de riesgo económico-político”. Este índice se basa en el ranking de países que establecen los *ratings* de las agencias internacionales más conocidas (Standard & Poor’s y Moody’s).

Así las cosas, los autores han dividido el conjunto de países en “amigos entrañables” (aquellos que son imprescindi-

bles), los deseables o “parejas ideales”, los desaconsejables o “amistades peligrosas”, y los países con más riesgos, que son tildados de “malas compañías”. Tal y como se puede leer en el informe, “el grupo Europa A [Reino Unido, Francia, Alemania...] representa los socios fundamentales, las relaciones económicas que son claves para España y que merecen ser cuidadas. Argentina, Brasil y, en menor medida, Venezuela, son los riesgos estratégicos, mientras que las economías del NAFTA-plus (Canadá, EEUU, México y Chile), junto con las economías del ASEAN+3 (particularmente Japón y China), representan las oportunidades estratégicas más claras. Por otro lado, otras posibles oportunidades se pueden encontrar entre los más recientes miembros de la UE (países escandinavos y los PECO). Finalmente, los países del Magreb se sitúan a caballo entre «amistades peligrosas» y oportunidades estratégicas, haciéndoles un objetivo muy importante para la política exterior de España y el futuro de la internacionalización de la economía española”.

ayudas a la internacionalización de la empresa

Dos instituciones como el ICO y el COPCA han hecho públicas recientemente sus líneas de crédito para la internacionalización. El Instituto de Crédito Oficial ha dispuesto una línea de 100 MEUR. La información disponible puede consultarse en la página web <www.ico.es>, pero de entrada los créditos sólo podrán cubrir un importe máximo financiable del 80 % de la inversión neta a financiar y en

ningún caso podrá superar los 4,5 MEUR o su contravalor en USD. Por su parte, el COPCA <www.copca.com> destinará en 2005 una suma de 15 MEUR a financiar la expansión internacional de la pyme catalana a través de más de 5.000 acciones individuales y 300 colectivas y que podrán solicitarse hasta el próximo 25 de noviembre.

Promoción

Misiones

BRASIL, ARGENTINA, CHILE Cámara: Sector: Contacto:	DEL 8 AL 19 DE MAYO Sabadell Multisectorial Beatriz Melgar (tel. 937 451 263) bmelgar@cambrasabadell.org
NIGERIA, GHANA, BENÍN Cámara: Sector: Contacto:	DEL 9 AL 13 DE MAYO Barcelona Multisectorial Montse Roure africa@mail.cambrabcn.es
CANADÁ Cámara: Sector: Contacto:	DEL 9 AL 12 DE MAYO Barcelona Multisectorial nordamerica@mail.cambrabcn.es
ARGELIA, MARRUECOS Cámara: Sector: Contacto:	DEL 20 AL 27 DE MAYO Manresa Multisectorial Jaume Ferrer (tel. 938 724 222) jferrer@cambrescat.es
CHINA Cámara: Sector: Contacto:	DEL 23 AL 27 DE MAYO Sabadell Materiales de construcción Vicenç Vicente (tel. 937 451 263) vvicente@cambrasabadell.org
RUSIA Cámara: Sector: Contacto:	DEL 30 DE MAYO AL 3 DE JUNIO Barcelona Multisectorial Rafael García rgarcia@mail.cambrabcn.es
KAZAJSTÁN Cámara: Sector: Contacto:	DEL 30 DE MAYO AL 3 DE JUNIO Barcelona Multisectorial Montse Roure asia@mail.cambrabcn.es
POLONIA, HUNGRÍA Cámara: Sector: Contacto:	MAYO Lleida Multisectorial Esther Fernández (tel. 973 236 161) efernandez@cambrescat.es
RUMANÍA Cámara: Sector: Contacto:	DEL 13 AL 17 DE JUNIO Barcelona Inversionistas y compradores Rafael García rgarcia@mail.cambrabcn.es
SILICON VALLEY (EEUU) Cámara: Sector: Contacto:	JUNIO Barcelona Multisectorial nordamerica@mail.cambrabcn.es
GRECIA Cámara: Sector: Contacto:	JUNIO Lleida Multisectorial Esther Fernández (tel. 973 236 161) efernandez@cambrescat.es

VENEZUELA Cámara: Sector: Contacto:	6 Y 7 DE JUNIO Barcelona Multisectorial aalos@mail.cambrabcn.es
PORTUGAL Cámara: Sector: Contacto:	DEL 12 AL 17 DE JUNIO Valls Multisectorial Sònia Sas (tel. 977 338 016) exteriorcambrareus@cambrescat.es
DINAMARCA, SUECIA, FINLANDIA Cámara: Sector: Contacto:	DEL 13 AL 17 DE JUNIO Sabadell Nuevos exportadores Mònica Espinós (tel. 937 451 263) mespinos@cambrasabadell.org
ECUADOR Cámara: Sector: Contacto:	13 Y 14 DE JUNIO Barcelona Multisectorial aalos@mail.cambrabcn.es
PERÚ Cámara: Sector: Contacto:	16 Y 17 DE JUNIO Barcelona Multisectorial aalos@mail.cambrabcn.es
EGIPTO Y JORDANIA Cámara: Sector: Contacto:	DEL 19 AL 23 DE JUNIO Barcelona Multisectorial eperea@mail.cambrabcn.es
SUDÁFRICA Cámara: Sector: Contacto:	DEL 20 AL 24 DE JUNIO Barcelona Multisectorial Montse Roure africa@mail.cambrabcn.es

Encuentros empresariales

PUENTE TECNOLÓGICO A GRAN BRETAÑA Organiza: Contacto:	DEL 6 AL 20 DE MAYO Cámara de Barcelona rgarcia@mail.cambrabcn.es
VISITA AL BANCO ASIÁTICO DE DESARROLLO Organiza: Contacto:	DEL 23 AL 27 DE MAYO Cámara de Barcelona mtalens@mail.cambrabcn.es
II ENCUENTRO EMPRESARIAL HISPANO-MEXICANO Organiza: Contacto:	DEL 23 AL 27 DE MAYO Cámara de Barcelona aalos@mail.cambrabcn.es
ENCUENTRO EMPRESARIAL EN CASABLANCA Organiza: Contacto:	DEL 7 AL 10 DE JUNIO Cámara de Barcelona eperea@mail.cambrabcn.es
ENCUENTRO EMPRESARIAL HISPANO-COLOMBIANO Organiza: Contacto:	9 Y 10 DE JUNIO Cámara de Barcelona aalos@mail.cambrabcn.es

ENCUENTRO EMPRESARIAL EN POLONIA Organiza: Contacto:	DEL 21 AL 23 DE JUNIO Cámara de Barcelona europa@mail.cambrabcn.es
PUENTE TECNOLÓGICO A ISRAEL Organiza: Contacto:	DEL 27 DE JUNIO AL 1 DE JULIO Cámara de Barcelona eperea@mail.cambrabcn.es
Ferías CIEPEC (CHINA) Sector: Organiza: Contacto:	DEL 7 AL 10 DE JUNIO Medio ambiente Cámara de Barcelona mtalens@mail.cambrabcn.es
LEIPZIG (ALEMANIA) Sector: Organiza: Contacto:	DEL 21 AL 23 JUNIO Subcontratación industrial, automoción (participación agrupada) Cámara de Sabadell Beatriz Melgar bmelgar@cambrasabadell.org
IRAN AGRO FOOD EXHIBITION Sector: Organiza: Contacto:	DEL 29 DE MAYO AL 1 DE JUNIO Alimentario Cámara de Barcelona Jaume Almirall jalmirall@mail.cambrabcn.es
SUBCONIST (TURQUÍA) Sector: Organiza: Contacto:	DEL 1 AL 4 DE JUNIO Subcontratación Cámara de Manresa Jaume Ferrer jferrer@cambrescat.es

Formación
Jornadas y seminarios

MÁRKETING INTERNACIONAL Lugar: Contacto:	DEL 3 DE MAYO AL 2 DE JUNIO Cámara de Terrassa Lucía Carmona formacio@cambraterrassa.es
CHINO DE NEGOCIOS. NIVEL ELEMENTAL II Lugar: Contacto:	DEL 3 DE MAYO AL 13 DE DICIEMBRE Cámara de Sabadell Marta Carbonell mcarbonell@cambrasabadell.org
CÓMO UTILIZAR INTERNET EN LOS PROCESOS DE EXPORTACIÓN Lugar: Contacto:	DEL 5 AL 26 DE MAYO Cámara de Terrassa Lucía Carmona formacio@cambraterrassa.es
INGLÉS DE NEGOCIOS Lugar: Contacto:	DEL 10 DE MAYO AL 7 DE JULIO Cámara de Terrassa Lucía Carmona formacio@cambraterrassa.es
CÓMO CONTRATAR UN AGENTE COMERCIAL EN EL EXTRANJERO Lugar: Contacto:	10 DE MAYO Cámara de Terrassa (Delegación Rubí) Lucía Carmona formacio@cambraterrassa.es

INTERCAMBIOS INTRACOMUNITARIOS DE MERCANCÍAS: DECLARACIONES DE INTRASTAT E IVA Lugar: Contacto:	17 Y 19 DE MAYO Cámara de Lleida Esther Fernández efernandez@cambrescat.es
CHINA: PERSPECTIVAS DE FUTURO Lugar: Contacto:	17 DE MAYO Cámara de Barcelona Paola Cobos pcobos@mail.cambrabcn.es
CÓMO BUSCAR INFORMACIÓN PARA EXPORTAR Lugar: Contacto:	18 DE MAYO Cámara de Sabadell Marta Fernández mafernandez@cambrasabadell.org
CÓMO CONTRATAR UN AGENTE COMERCIAL EN EL EXTRANJERO Lugar: Contacto:	18 DE MAYO Cámara de Terrassa (Delegación Sant Cugat) Lucía Carmona formacio@cambraterrassa.es
CHAIRING A MEETING IN ENGLISH Lugar: Contacto:	DEL 20 DE MAYO AL 17 DE JUNIO Cámara de Terrassa Lucía Carmona formacio@cambraterrassa.es
LOS DOCUMENTOS EN EL COMERCIO INTERNACIONAL: SU TRAMITACIÓN Lugar: Contacto:	24 Y 26 DE MAYO Cámara de Lleida Esther Fernández efernandez@cambrescat.es
GESTIÓN PRÁCTICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL Lugar: Contacto:	DEL 30 DE MAYO AL 9 DE JUNIO Cámara de Terrassa Lucía Carmona formacio@cambraterrassa.es
INCOTERMS, CÁLCULO DE PRECIOS PARA LA EXPORTACIÓN Lugar: Contacto:	30 Y 31 DE MAYO Cámara de Lleida Esther Fernández efernandez@cambrescat.es
CÓMO CONSEGUIR QUE NUESTRA MARCA SEA REFERENTE INTERNACIONAL EN EL SECTOR ALIMENTARIO Y BEBIDAS Lugar: Contacto:	26 DE MAYO Cámara de Barcelona Paola Cobos pcobos@mail.cambrabcn.es

Información oficial de Brasil

www.brasil.gov.br

El portal del Gobierno brasileño en la Red tiene un aire oficial, como no podía ser menos, pero también es verdad que ofrece enlaces con todos los organismos públicos y que, además, facilita todo tipo de datos: desde los socioeconómicos hasta informaciones útiles a los que quieran viajar a este gigante del Sur y no sepan prácticamente nada de este país.



Viajar por carretera

www.viamichelin.es

Se dice de los viajeros, que se pasan media vida en los aeropuertos. Pero también los hay que una vez en el país de destino tienen que alquilar un coche y, como se dice vulgarmente, "tira millas". Para estos casos, y sobre todo para los que siempre suelen perderse, esta página es de lo mejorcito. En ella se encuentran las distancias, las rutas más rápidas y más seguras, así como los mejores hoteles y restaurantes.



Multilateralismo americano

www.oas.org/

En estos tiempos en los que prima el unilateralismo estadounidense y ya que en este número hemos hablado de un país, Brasil, empeñado en un mundo multipolar, este mes destacamos la página web de una de esas organizaciones que a la gente le "suenan" pero que muchos desconocen: la Organización de Estados Americanos (OEA en español y OAS en inglés).



INFORMACIÓN COPCA

AGENDA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Tractament d'impagats al comerç internacional

DATA INICI: dijous, 5 de maig de 2005

DATA FINALITZACIÓ: dijous, 5 de maig de 2005

ORGANITZA: Cambra de Manresa, CEDEM

Identificar la problemàtica derivada dels impagats en el comerç internacional i conèixer i valorar els diversos mecanismes de prevenció i solució d'aquesta problemàtica.

Curs sobre negocis: l'Índia

DATA INICI: dijous, 5 de maig de 2005

DATA FINALITZACIÓ: divendres, 6 de maig de 2005

ORGANITZA: Casa Àsia, COPCA

Aquest curs està dirigit a les empreses que vulguin incloure l'Índia en la seva estratègia internacional.

Dues eines per internacionalitzar-se: l'ús dels *marketplaces* i l'*e-mail*. Màrqueting internacional

DATA INICI: dimarts, 17 de maig de 2005

DATA FINALITZACIÓ: dimarts, 17 de maig de 2005

ORGANITZA: Cambra Comerç, CEDEM

Analitzarem els procediments de localització i ús dels *marketplaces* i ho complementarem amb les tècniques i processos davant la realització efectiva d'una campanya d'*e-mailing* d'àmbit internacional.

Intercanvis intracomunitaris de mercaderies: declaracions d'intrastat i IVA

DATA INICI: dimarts, 17 de maig de 2005

DATA FINALITZACIÓ: dijous, 19 de maig de 2005

ORGANITZA: Cambra de Lleida

Adreçat a personal administratiu dels departaments de comerç exterior i persones implicades en els canals de comercialització dels productes al mercat comunitari.

Els documents en el comerç internacional. La seva tramitació

DATA INICI: dimarts, 24 de maig de 2005

DATA FINALITZACIÓ: dijous, 26 de maig de 2005

ORGANITZA: Cambra de Lleida

Incoterms. Càlcul de preus d'exportació

DATA INICI: dilluns, 30 de maig de 2005

DATA FINALITZACIÓ: dimarts, 31 de maig de 2005

ORGANITZA: Cambra de Lleida

El programa va dirigit a tots aquells gerents, directius i administratius de pimes que hagin de desenvolupar tasques relacionades amb les vendes i compres internacionals.

Pueden suscribirse al boletín personalizado de la Agenda de la Internacionalización de Catalunya en <<http://agenda.copca.com>> y recibirá, periódicamente en su correo electrónico, el calendario de los actos relacionados con el comercio exterior de su interés.

preguntas más frecuentes...

logística internacional

¿Qué es un código EAN?

Es un código de barras bajo la estandarización EAN (*European Article Number*). Significa que existe una codificación internacional aprobada tanto para Europa como para el resto del mundo.

¿Qué es un código EAN-13?

Es el código de barras para un artículo y tiene 13 posiciones. Se desglosa en 2 posiciones para el país de fabricación de origen, 5 posiciones para el código de fabricante y 6 posiciones para la referencia del producto. Este último tiene 5 posiciones más 1 de control.

Identifica para cada fabricante una referencia de producto en su país. El control de la numeración lo realiza una asociación nacional que lo garantiza. En España es AECOC (Asociación Española de Codificación Comercial).

¿Qué es un código EAN-128?

Se puede llegar a identificar por unidad de transporte como cajas, bulto o palé. Puede controlar la trazabilidad para muchos campos importantes, como el lote de fabricación, el pedido, el EAN-13, la fecha de caducidad, el peso por unidad, sus dimensiones, sus unidades de venta, etc. Lo controla, en España, la mencionada AECOC.

¿Cuáles son los materiales más interesantes para trincar la mercancía?

Para la mejor colocación y manejo de las mercancías que se van a estibar y trincar se utilizan diferentes tipos de materiales que, por sus características, ayudan a la mejor protección durante el transporte en cualquier sistema o modo de transporte. Los materiales más utilizados son maderas, productos inflables, flejes de plástico, papel retenedor y estructuras de madera.

¿Qué son las marcas de orientación?

Son las marcas que indican cómo se pueden manipular los bultos. Mediante una normalización ISO y UNE 49.802-2, se han creado 14 pictogramas para que visualmente se puedan entender lo mejor posible.

¿Qué son las marcas de protección?

Hay que tener en cuenta que las indicaciones escritas como marcas de precaución pueden no tener éxito, ya que el personal que realiza las operaciones de manipulación puede tener dificultades de conocimiento de idiomas o ser analfabetos.

¿Cuáles son los requerimientos logísticos para las condiciones exteriores del embalaje?

Los requerimientos logísticos son:

- Normalización dimensional.
- Signos convencionales internacionales de trato.
- Símbolos de advertencia de riesgo específico.
- Inviolabilidad.
- Identificación propia.
- Dirección de destino.
- Identificación de control (producción, caducidad, lote, códigos de barras- EAN-128, etc.).

¿Cuáles son las marcas de precaución en las mercancías peligrosas?

Existen las normas internacionales para cada uno de los grupos de materias y, además, se deben tener en cuenta también las de los sistemas o modos de transporte. Existen cuadros de incompatibilidades de unos respecto a otros.

¿Cómo se debe acondicionar la mercancía en una caja?

La colocación de la mercancía en las cajas debe seguir las siguientes recomendaciones: a poder ser, se deben utilizar cajas que se adecuen al producto, es decir que estén diseñadas para albergar el producto sin que sobren espacios. Estas cajas se deberían optimizar para que se ajusten a una unidad superior de carga, el palé. En caso de que sobren espacios, bien sea porque la última caja no se completa o porque la caja utilizada no está optimizada para el producto que se introduce, no se deben dejar espacios vacíos. Estos espacios deben rellenarse con productos de relleno, como papel, cartones, material de relleno (porexpan), bolsas hinchables, etc.

¿Cómo se debe colocar la mercancía en un palé?

Existen varios elementos a tener en cuenta a la hora de colocar la mercancía en un palé. En primer lugar, debemos tener en cuenta cuál será la utilización del palé y, en consecuencia, se deberá adaptar a dicha utilización posterior (almacenaje, transporte, o ambos). Esto condiciona el tipo de palé a utilizar, la altura del mismo y el peso permitido. En segundo lugar, se debe tener en cuenta la cohesión de carga, es decir, la carga se debe colocar de tal modo que forme un único bloque, teniendo en cuenta que debe caber el mayor número de unidades en el menor espacio. Para ello debemos tener en cuenta lo siguiente:

- Las cajas deben estar completamente llenas. En caso contrario, se pueden hundir y desestabilizar el palé.
- Se deben cruzar los distintos planos, es decir, la colocación de las cajas en vertical no debe ser igual en los distintos planos, ya que produce inestabilidad en el palé.

Las Cámaras de Comercio son la primera institución, después de la Administración, que más recursos destina a fomentar la internacionalización de las empresas y ofrecer apoyo logístico en las acciones exportadoras.

Por ello, las 13 Cámaras que componen el Consell General de Cambres de Catalunya ofrecen una serie de servicios para promocionar la internacionalización y en las que participan anualmente miles de empresas del país.

El *Noticiari de Comerç Exterior* recoge en esta página algunos de los servicios que cualquier empresa puede solicitar a la Cámara correspondiente a su demarcación:

- Participaciones en ferias
- Misiones directas
- Misiones inversas
- Encuentros empresariales

- Seminarios, jornadas y conferencias
- Tramitación de ayudas
- Expedición de cuadernos ATA
- Expedición de certificados de origen
- Legalización de facturas comerciales
- Bolsa de subcontratación
- Formación
- Programa NEX PIPE 2000
- Programa de seguimiento PIPE 2000 Catalunya
- Informes comerciales
- Programa de licitaciones internacionales
- Búsqueda de socios industriales en el extranjero
- Base de datos de comercio exterior
- Recuperación del IVA pagado en el extranjero
- Servicio de traducciones

NEGOCIOS INTERNACIONALES

En esta página web se puede encontrar una interesante **bolsa de oportunidades comerciales** en la que caben tanto las demandas y las ofertas en los 5 continentes, además de **licitaciones de los diferentes bancos de desarrollo**. Éstos (Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, Banco Asiático de Desarrollo, etc.) gestionan un importante volumen de ayuda económica que los países desarrollados, en forma de créditos y préstamos, dirigen a los países en desarrollo. Una de las vías para la ejecución de esta ayuda son los **contratos de obra, suministro o servicios**, financiados por los mencionados bancos, y abiertos a la participación de las empresas de los países desarrollados.

Más información en:

www.cambra.com/Castellano/Comerc_exterior/frame-set_contactos_internacionales.htm



EURO INFO CENTRE



Euro Info Centre es una red de información y asesoramiento, promovida por la Comisión Europea, al servicio de las empresas para mejorar su posición en el conjunto de la UE y en la misma puede obtenerse información sobre:

- Actualidad europea
- Proyectos europeos de búsqueda de socios
- Cooperación empresarial
- Pymes y comercio electrónico
- Publicaciones europeas
- Otras páginas de interés
- Legislación europea
- Licitaciones

Más información en:

www.cambra.com/Castellano/Comerc_exterior/frame-set_euro_info_centre.htm



BOLETÍN DE SUSCRIPCIÓN

Si desea suscribirse gratuitamente al *Noticiari de Comerç Exterior*, envíenos sus datos al fax: 932 848 192 / tel. 932 848 911 / dirección electrónica: informatiu@cambrescat.es

Nombre y apellidos _____ Empresa _____
 Dirección _____
 Población _____ Código postal _____ Teléfono _____
 Fax _____ Dirección electrónica _____

Los datos registrados en este formulario son confidenciales. Tiene derecho a solicitar que se le consulte, para actualizarlos o eliminarlos. También tiene derecho a negarse a recibir más ofertas por correo u otros medios; si es así, marque una cruz en la casilla siguiente

prejubilaciones

En la última reunión de la OCDE, la mayoría de los representantes gubernamentales se mostraron contrarios a la política de prejubilaciones. Resulta un coste imposible de soportar para el conjunto de los ciudadanos de un país, se dijo. Expulsar antes de tiempo a los trabajadores ha sido una moda en España en los últimos años. Primero fue el sector naval, la siderurgia y las minas, y luego les siguieron la banca y las empresas de servicios privatizadas. Se invoca la necesidad de reducir costes para obtener más beneficio. Y siempre se echa mano de lo mismo para alcanzar rentabilidades a corto plazo: dar oportunidad a los mayo-

res para que adelanten su jubilación a cambio de unos dineros. Esta medida no sólo resulta costosa económicamente, que es algo a tener en cuenta. Lo más caro consiste en desprenderse de las ideas, de las experiencias y de la cultura corporativa que poseen los mayores. Llevan sobre sus espaldas un bagaje sin el cual las empresas se desequilibran, muestran importantes carencias y acaban pagándolo a largo plazo.

Josep-Francesc Valls

Edición:



Difusión controlada por:



Consejo de redacción:
 Pilar Bellaubí, Jaume Bercial, Narcís Bosch, Palmira Cabañero, Josep Maria Cervera, Ramon Clivellé, Jaume Ferrer, Narcís Puigvert, Jordi Quejido, Laura Rodríguez, Sònia Sas, Josep-Francesc Valls

Director
 Josep-Francesc Valls

Redactor jefe
 Pelayo Corella

Redacción y producción
 Sira Abenoz, Hortensia Fernández, Susan Ruiz

Colaboradores
 Pere Puig, Maribel Tejada, Maria Targa, Judit Permanyer

Fotografía e ilustración
 José Luis Carrasco y Daniel H. Agostini

Supervisión lingüística
 Francesc X. Navarro

Realiza, información y suscripciones
 Media Europa, S.L.
 Tel. 93 284 89 11 / Fax 93 284 81 92
informatiu@cambrescat.es

Diseño e impresión
 Gráficas 94, S.L.

Publicidad
 Gecap, S.L. Noemí Benito.
 Tel. 93 459 33 30

Depósito Legal
 2277-1972

Noticiari de Comerç Exterior no comparte necesariamente la opinión de los colaboradores.

www.cambrescat.es

Cambra de Comerç de Barcelona
 Av. Diagonal, 452 - 454
 08006 Barcelona
 Tel: 902 448 448
 Fax: 934 169 400
 C/e: ecollvinent@mail.cambra.com
www.cambra.com

Cambra de Comerç de Girona
 Av. Jaume I, 46
 17001 Girona
 Tel: 972 418 500
 Fax: 972 418 501
 C/e: ccgpe@cambrescat.es
www.cambra.com

Cambra de Comerç de Lleida
 Anselm Clavé Nº 2
 25007 Lleida
 Tel: 973 236 161
 Fax: 973 247 467
 C/e: jpanades@cambrescat.es
www.cambra.com

Cambra de Comerç de Manresa
 Plaça Pedregar, 1
 08240 Manresa
 Tel: 938 724 222
 Fax: 938 727 766
 C/e: jferrer@cambrescat.es
www.cambra.com

Cambra de Comerç de Palamós
 Plaça de la Murada, 1
 17230 Palamós
 Tel: 972 314 077
 Fax: 972 318 810
 C/e: palamos@cambrescat.es
www.cambrescat.es/palamos

Cambra de Comerç de Reus
 Boule, 2
 43201 Reus
 Tel: 977 338 016
 Fax: 977 315 810
 C/e: exteriorcambra.com
www.cambra.com

Cambra de Comerç de Sabadell
 Alfonso XIII, 45
 08202 Sabadell
 Tel: 937 451 255
 Fax: 937 451 256
 C/e: general@cambra.com
www.cambra.com

Cambra de Comerç de Sant Feliu de Guíxols
 Passeig de Mar, 40
 17220 Sant Feliu de Guíxols
 Tel: 972 320 884
 Fax: 970 325 450
 C/e: stfeliu@cambrescat.es
www.cambrescat.es/stfeliu

Cambra de Comerç de Tarragona
 Av. Pau Casals, 17
 43003 Tarragona
 Tel: 977 219 676
 Fax: 977 240 900
 C/e: rbaros@cambrescat.es
www.cambra.com

Cambra de Comerç de Tàrraga
 Plaça Major, 4
 25300 Tàrraga
 Tel: 973 314 327
 Fax: 973 314 355
 C/e: tarrega@cambrescat.es
www.cambra.com

Cambra de Comerç de Terrassa
 Blasco de Garay, 29-49
 08224 Terrassa
 Tel: 937 339 833
 Fax: 937 891 165
 C/e: terrassa@cambrescat.es
www.cambra.com

Cambra de Comerç de Tortosa
 Cervantes, 7
 43500 Tortosa
 Tel: 977 441 537
 Fax: 977 444 370
 C/e: pbellaubi@cambrescat.es
www.cambra.com

Cambra de Comerç de Valls
 Jacint Verdaguer, 1
 43800 Valls
 Tel: 977 600 909
 Fax: 977 606 456
 C/e: valls@cambrescat.es
www.cambra.com



Pla per a la Internacionalització de l'Empresa Catalana 2005-2008

**5 eixos, 11 línies i 59 iniciatives:
iniciem una nova etapa en la internacionalització de Catalunya**

- Eix 1**
Posicionament de Catalunya en el seu entorn econòmic com una de les millors pràctiques en comerç exterior
- Eix 2**
Impuls d'una nova generació d'empreses catalanes de caràcter multinacional
- Eix 3**
Desenvolupament de polítiques proactives en sectors amb potencial de creixement, especialment en l'àmbit dels serveis
- Eix 4**
Foment de la internacionalització de sectors amenaçats per la competència internacional
- Eix 5**
Consolidació del COPCA com l'instrument cohesionador dels agents de la internacionalització de Catalunya amb un model inserit en la societat del coneixement

consulteu-lo a www.copca.com