



retail,
un paso al frente

Antoni Maria Brunet,
presidente de la Cámara de Sabadell
"El reto de nuestra economía
es la competitividad"

El déficit comercial alcanzará los
100.000 MEUR a final de año

Innovar para progresar

SERVICIOS INTERNACIONALES

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.cambrabcn.es/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.cambrabcn.es/Castellano/Comerc_exterior/frame-set_euro_info_centre.htm



sumario

- 04 Internacionalizar el *retail*
- 12 Entrevista a Antoni Maria Brunet, presidente de la Cámara de Sabadell



- 18 México, la puerta sureña del NAFTA
- 20 Mercats a la carta: Irán
- 24 Agenda

FE DE ERRATAS

En el número anterior del *Noticiari* se obvió por un problema de edición el nombre de Sergi González, consultor empresarial y conferenciante de la Jornada de Recursos Humanos celebrada en la Cámara de Terrassa.

carta abierta

la internacionalización del comercio, un factor clave

El empresario que dispone de un negocio de comercio al detalle, y que ha superado ya la primera etapa de puesta en marcha, se enfrenta al importante reto del crecimiento. Su área de influencia, y generalmente sus expectativas de expansión, se ven a menudo muy centradas en la población donde se encuentra o en el ámbito más inmediato. Más allá de esta área de influencia local, su actividad es muy limitada, especialmente por lo que se refiere a los contactos internacionales. Este hecho limita de forma decisiva su crecimiento.

La internacionalización es la asignatura pendiente del comercio minorista. No sólo para el empresario con experiencia, sino también para el nuevo emprendedor de este tipo de negocio, mayoritario en nuestro territorio. Quizá el motivo de dicho déficit de orientación internacional sea que relacionamos la internacionalización sólo con el hecho de exportar productos de carácter industrial, y que sólo la industria puede acceder a ello. Precisamente esta visión es la que intentamos cambiar desde la Cámara de Comercio e Industria de Terrassa. Para ello, consideramos esencial la labor de formación específica del emprendedor minorista en áreas como comercio internacional, por ejemplo. Este tipo de formación, se impulsa activamente desde la Comisión de Formación del Consell General de Cambres de Catalunya, y estamos convencidos de que aporta un gran valor añadido.

Queremos sensibilizar a los empresarios que desarrollan su actividad en el sector del comercio al detalle, sobre el hecho de que el proceso de internacionalización no consiste sólo en vender fuera de nuestras fronteras. La asistencia a ferias internacionales, la búsqueda de nuevos productos y proveedores en otros países o los viajes de prospección y de intercambio de experiencias son algunas acciones de valor añadido que implican tener contacto con otros países y, por lo tanto, son acciones de ámbito internacional que se adaptan al comercio.

La Administración ha sabido detectar la visión que le hemos trasladado desde las Cámaras de Comercio sobre dicha necesidad. Gracias a ello, ha abierto una nueva línea de ayuda orientada a la internacionalización de la actividad comercial. Esta ayuda, de gran utilidad para los empresarios minoristas, incluye la implantación en otro país y facilita el intercambio de experiencias con empresas y organismos extranjeros. Hasta la fecha, las ayudas a la internacionalización se centraban únicamente en el fomento de la exportación, siendo las empresas industriales las principales beneficiarias.

Uno de los proyectos que potenciamos las Cámaras de Comercio es la organización de viajes de prospección a otros países. Creemos que el éxito de cualquier empresa, y las nuevas empresas y el comercio minorista no son la excepción, pasa por abrir fronteras y conocer todos los aspectos que puedan ayudar al incremento y la proyección de su actividad.

Marià Galí i Segués
Presidente de la Cámara de Comercio de Terrassa

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@cambrabcn.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

internacionalizar el *retail*

Siempre que se habla de internacionalizar la economía catalana, muchos no caen en la cuenta de que hay sectores objetivamente preparados para dar ese salto. Dejando de lado el peso y la importancia que tiene la industria y que tendrán en el futuro los servicios, hoy tocar referirse a la distribución comercial.

Con la tendencia imparable que se vive fruto de las dinámicas impuestas por la globalización; esto es, la creciente verticalización de los procesos, en los que una empresa controla desde el diseño y la producción hasta su venta final, subcontratando y deslocalizando los procesos más costosos para ahorrar en costes y hacer frente a la competencia nacional o internacional, lo cierto es que el contacto con el cliente final cobra, si cabe, cada vez mayor importancia.

Ese contacto, esa toma de temperatura, permite conocer al instante lo que gusta y lo que no, lo que tiene mayor y menor aceptación por parte del gran público y, con los procesos productivos denominados *just in time*, se puede llegar a dar al cliente lo que realmente busca y desea en poco espacio de tiempo. Por tanto, la cercanía es una nueva clave del éxito.

Esta dinámica se ha impuesto claramente en el mundo de la moda. Fenómenos como Zara o Mango responden, en buena medida, a ese patrón. Y esa estrategia se ha visto respaldada por una exitosa apuesta exterior, lo que les ha permitido crecer de manera constante a la vez que imparable.

Evidentemente, estamos hablando de modelos de primerísimo nivel, pero es evidente que de lo que se trata es que otras muchas empresas, de forma más modesta, posiblemente, pudieran iniciar esa misma senda de conquista de otros mercados. Aunque no es menos cierto que, antes de seguir adelante, habría que matizar cuál es el significado real de la

palabra "internacionalización" para evitar equívocos.

Porque no se trata sólo de ir a vender al exterior. En el mundo del *retail*, así como en otros sectores de la economía, por internacionalizarse también se entiende salir al exterior, pero esas "salidas" pueden hacerse de muchas maneras: para vender, pero también para comprar o producir. Incluso para analizar las tendencias de los mercados, para captar nuevos conceptos comerciales que en otros países y en otras ciudades puedan estar ya funcionando muy bien. Realizar esa tarea es tan importante como la de disponer una empresa con el *know how*, la dimensión y la determinación de salir a abrir nuevos puntos de venta en el exterior. De hecho, sin ese aprendizaje previo, sin haber rodado y dado forma a un modelo de negocio redondo y exitoso, no hay aventura al exterior que aguante un solo asalto, según reconoce buena parte de los profesionales del sector.

Si bien es cierto que desde la Administración y la clase política se ha lanzado en fechas recientes un llamamiento insistente para dar ese salto en el mundo del *retail*, lo cierto es que muchas empresas lo ven como algo deseable pero quizá, hoy por hoy, no factible. O dicho de otro modo: a la hora de iniciar su expansión, muchas empresas tienen pendiente aún hoy otra expansión: la que les ha de dar más músculo a través de nuevos puntos de venta por el resto de España. Sin esa labor previa, que tam-

poco es fácil gestionar, algunas de las empresas entrevistadas no quieren poner en riesgo el camino recorrido hasta la fecha con un salto que ven demasiado grande (y arriesgado).

Retail tour

Precisamente para mejorar e innovar, las empresas comerciales catalanas tienen una herramienta que en poco tiempo se ha convertido en un éxito: la Cámara de Barcelona creó hace unos años un programa llamado *Retail tour* en el que un grupo de empresarios de la distribución comercial, acompañados por técnicos camerales y especialistas del mundo del *retail*, viajan a ciudades de primera fila europeas y mundiales al objeto de conocer las nuevas dinámicas de mercado, contemplar los conceptos y las líneas de negocio más innovadoras, etc.

En estos viajes, los participantes contemplan en vivo y en directo cómo cada establecimiento o cada marca ha buscado unas soluciones espaciales, decorativas, de iluminación, ha realizado una determinada apuesta a la hora de atender al cliente y, en definitiva, cómo han articulado un concepto comercial propio, original a la vez que diferenciado de la competencia. Dicho así parece fácil, pero no lo es.

Para Maria Segarra, directora de Comercio, Turismo y Servicios de la Cámara de Barcelona y la persona que ha desarrollado el programa *Retail tour*, la internacionalización entendida como apertura de puntos de venta en el exte-

El *Noticiari* en digital



A partir de enero de 2008, *Noticiari de Comerç Exterior* inicia una nueva andadura y pasará a ser una revista digital. Los interesados en recibir los *newsletters* pueden suscribirse enviando un mensaje por correo electrónico a la dirección: nce@mediaeuropa.net

De conformidad con lo que dispone la LO 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal, puede en todo momento ejercer los derechos de modificación y cancelación de datos.

rior es, en definitiva, más que una etapa en la evolución de una empresa comercial, la culminación de una carrera o, si se quiere, el inicio de una nueva. Es decir, para llegar a ese punto, es posible que muchas empresas ya se hubiesen internacionalizado previamente de otra manera.

Casa Viva es una firma comercial catalana que su propietario, Germán Cid, dice que llamó así para disponer de una enseña que se escribe igual en castellano y catalán, con lo que, en el futuro, la expansión por España no causaría problema alguno. Pero si se le pregunta a Cid la posibilidad de abrir en otro país, su respuesta es clara: tiene pendiente cubrir buena parte del territorio catalán y, tras esa etapa, quizá la apertura en otras ciudades españolas a través del sistema que él denomina "mancha de aceite". Es decir, un proceso lento pero seguro y que no suponga ninguna alteración en aspectos claves de la gestión de la empresa, como el reto logístico. Ahora bien, a pesar de esa negativa en el medio plazo a abrir en otros países, Casa Viva ya está internacionalizada: encarga y produce parte de los productos que vende en sus tiendas en el Sudeste asiático. Esa ventaja competitiva le ha permitido reforzar y posicionarse de una manera más sólida en el panorama comercial catalán.

El ejemplo de Cid es extensivo a otras

muchas empresas, pymes todas ellas, que no quieren precipitarse ni dar ningún salto al vacío. Otras muchas tienen un modelo igualmente bien desarrollado, exitoso y que podrían intentar implantar en otros países, pero encuentran otros problemas.

Trini Bofarull, que trabaja en el sector agroalimentario dentro del Área de Políticas Sectoriales del COPCA, pone varios casos reales al respecto. Así, por ejemplo, una cadena de supermercados de productos ecológicos bastante conocida, cuya sola idea de encontrar una red de suministradores en otro país con las peculiaridades de su particular modelo de negocio, le quita las ganas de inten-

tarlo. U otra cadena, esta vez de la restauración, que elabora de forma artesanal en su propio obrador los alimentos que luego se consumen en sus establecimientos comentaba a los responsables del COPCA las dificultades, casi insalvables, para implantar ese mismo modelo en terceros países.

Aun así, desde la Administración se ve con buenos ojos la salida al exterior y existe la predisposición y el empeño de conseguir aumentar el número de enseñas catalanas más allá de los Pirineos. El propio secretario de Comercio y Turismo del Departamento que dirige Josep Huguet, Emili Valdero, declaraba hace unos meses al *Informatiu Comerç*, la

Las Cámaras viajan a Milán y Dusseldorf

La Cámara de Terrassa ha elaborado los denominados viajes de prospección comercial por los que un grupo de empresarios del sector se desplaza a una ciudad (este año, Milán) en la que además de visitar diferentes establecimientos tiene la posibilidad de entrevistarse con operadores españoles allí establecidos, así como con autoridades del mundo de la política local o con asociaciones profesionales para que refieran las singularidades del sector comercial en la ciudad de destino.

Por otra parte, la Tricameral y las Cámaras de Reus, Tarragona, Tortosa y Valls, con la colaboración de la Dirección General de Comercio de la Generalitat, organizan una visita a la feria Euroshop 2008 (Düsseldorf, Alemania). Dicha feria, que tendrá lugar entre el 24 y el 26 de febrero del próximo año, es uno de los eventos más importantes en materia de bienes de equipo para el mundo del comercio.

El estudio

Juan Pablo Soto y Rosa Colomé, ambos profesores de ESCI, acaban de elaborar un estudio para el COPCA sobre la internacionalización del sector comercial en el que se realiza una foto fija sobre las características del mismo y las posibilidades existentes de llevar a cabo ese paso. El estudio se centra en las empresas catalanas con un mínimo de facturación y que estarían en condiciones de dar el salto. Los resultados no son uniformes y presentan notables diferencias en función del sector comercial del que se trate.

revista que el Consell de Cambres edita mensualmente sobre el mundo de la distribución comercial, que su Departamento estaba estudiando la posibilidad de impulsar y ayudar a aquellas empresas que desearan salir al exterior, a través de varias fórmulas, como la del capital riesgo o subvencionando los estudios previos de localización, de viabilidad del proyecto o incluso pagando bolsas de viaje a tal efecto.

Porque ésa es otra cuestión que no debe olvidarse: el éxito o fracaso de una propuesta comercial depende de conocer muy bien qué quiere el consumidor final. Y si bien los comerciantes catalanes saben cuáles son los gustos, manías y anhelos más o menos inconfesables de los consumidores catalanes o españoles, el grado de conocimiento del resto de consumidores de Europa o del resto del mundo es mucho menor. De hecho, en algunos casos, nulo.

Alianzas necesarias

Por el contrario, las grandes marcas elaboran grandes estudios de mercado, muy pormenorizados, en los que todo se tiene muy en cuenta a la hora de realizar la siguiente campaña de marketing, mientras que para las pequeñas empresas comerciales ya eso sólo es una quimera. Una manera barata pero efectiva es hablar con los clientes.

Conociéndoles se sabe lo que desean, lo que les gusta, pero ¿cómo hablar con alguien de otro país si no se conoce su idioma y si además aún no se está implantado allí? ¿Se lanza uno al vacío? “Mejor perfeccionar un modelo propio, bien definido”, apunta Segarra.

Y eso, se quiera o no, quien mejor lo hace es el comerciante tradicional, que tiene años experiencia. Ningún consultor, por muy bueno que sea el proyecto, podrá suplantar ese *know how* que es muchas veces personal e intransferible. Porque ésa es otra, a pesar de la crecien-

te verticalización, la clave del éxito reside en el *retail* más que en la industria. Recientemente se han producido en el mercado algunas experiencias, innovadoras ciertamente, pero fallidas porque basan su modelo en puro marketing. Y eso es siempre un riesgo. Y más si, de buenas a primeras, sin haber consolidado el modelo, sin haber pulido los defectos, se lanzan a la conquista de los mercados internacionales.

Los interesados en embarcarse en este tipo de proyectos han de haber profesionalizado muy mucho su gestión y han de ejercer un liderazgo del que, hoy por hoy, y con algunas excepciones, el comercio catalán no goza.

Es por ello que Segarra apunta por una senda poco explorada pero que aporta y aportará seguramente en el futuro una simbiosis enriquecedora: alianzas entre comerciantes e industriales. Personas que conocen, unos al cliente; los otros los pormenores del producto.

Pero aun con ésas, hay quienes creen que existe un largo trecho por recorrer hasta lograr que las empresas catalanas del mundo de la distribución puedan dar en condiciones ese paso adelante. María Callís es socia de la consultora Alpenstock y su razonamiento es sencillo. Primero, algo con lo que coincide con Segarra: para dar el salto hay que tener “una mentalidad de empresario y no de comerciante”. Los interesados en embarcarse en este tipo de proyectos han

de haber profesionalizado muy mucho su gestión y han de ejercer un liderazgo del que, hoy por hoy, y con algunas excepciones, el comercio catalán no goza. En este sentido, Callís se pregunta retóricamente cuántos *retailers* catalanes participaron en el último congreso mundial en la materia que, casualidades de la vida, se celebró en la Ciudad Condal hace unos meses. La respuesta es que, a excepción de los grandes de la moda (Zara y Mango) y de El Corte Inglés, nadie. Callís considera que en conceptos globales, en el mundo del *retail* el país está atrasado, no hay un liderazgo claro como el que se observa en otras ciudades de primera línea, caso de París, Londres, Nueva York, Tokio o tantas otras.

En definitiva, no hay que olvidar que son 2 cosas diferentes la vida comercial y la innovación conceptual. Una legislación proteccionista como la que existe en Catalunya puede conseguir que el comercio de trama urbana se defienda y la actividad comercial sea elevada, pero eso no necesariamente estimulará que ese sector haya desarrollado modelos exportables a otros países. Antes al contrario, para Callís hay una falta de innovación, aunque en su caso no lo achaca a la legislación comercial.

Y he ahí una curiosa paradoja. Si son muchos los que opinan que modelos como Zara o Mango han ayudado a conocer en el exterior la modernización del país y a mejorar la imagen en el exterior de Catalunya o España, para Callís el éxito rotundo de estas empresas ha sido, de alguna manera, contraproducente. Pero contraproducente no para esas multinacionales, que siguen su marcha triunfal, sino para otras muchas empresas del sector que han intentado trasladar o implantar algunas de las características de sus modelos exitosos. Y claro está, pueden implantar algunas cosas: desde el diseño de las tiendas a la supuesta rotación de producto, pero el secreto de los modelos de Zara o Mango es mucho más complejo que todo eso, con lo que muchos han optado por hacer malas copias antes que emprender un camino propio. Copias de fachada.

El éxito o fracaso de aventuras internacionales recae, como ha reconocido en multitud de ocasiones Salvador Tous, en marcar cada cual su camino. Y en su caso, equivocándose y aprendiendo de sus errores hasta dar con el concepto exacto y ajustado a las necesidades y

En un entorno cambiante, una solución global: *retail* internacional

Sólo hay que revisar el ranking de las más grandes fortunas mundiales para constatar una evidencia dentro de la historia económica contemporánea: hacer llegar un producto al consumidor final puede ser más lucrativo que el producirlo. Las últimas fases de una cadena de valor clásica ganan peso específico, lo que muy a menudo provoca un cambio en las reglas del juego dentro del contexto competitivo de muchos sectores económicos o segmentos de negocio. En economías de mercado de tipo industrial o productivo como la catalana, se requiere un esfuerzo de adaptación suplementario, y una tendencia generalizada globalmente se convierte en un auténtico cambio de paradigma. Al consolidarse y ganar dimensión, la distribución fortalece su posición negociadora frente a los fabricantes y, yendo más allá, incluso en ocasiones puede privar al consumidor final de recibir los beneficios de la globalización al completo. Un claro ejemplo de esto lo encontramos en el sector textil, donde la liberalización mundial del sector, iniciada en 1995 y culminada en 2005 con la entrada de los productos chinos, ha provocado una rebaja del 30 % en los precios de los productores locales, pero sólo un 6 % en los precios al consumidor. La distribución es la que crece en un contexto que le es proclive.

En este entorno son muchas las empresas fabricantes de productos de consumo que pueden plantearse tomar posiciones al respecto y tratar de llegar directamente al consumidor final. En cualquier caso, es necesario hacer otras consideraciones que nos hacen ver la integración vertical como una oportunidad más que una respuesta a la amenaza sobre los márgenes, ya que podemos destacar diferentes factores que demuestran su importancia estratégica.

En primer lugar, la presencia en el *retail* nos abre la puerta a la generación de inteligencia de mercado de alto valor al conocer de primera mano los hábitos de consumo cambiantes de los usuarios de nuestros productos y poder así retroalimentar el proceso productivo innovando en producto. Significa también poder controlar sin interferencias el tratamiento de la oferta productiva, así como poder hacer un uso óptimo de la misma. Adicionalmente, permite la creación o refuerzo de marca, un factor clave de éxito particularmente en posicionamientos dentro de las gamas altas. Y es mayoritariamente en el caso de estas últimas que un buen escaparate de una tienda bien situada estratégicamente se convierte en la mejor publicidad de marca imaginable, sustituyendo así el canal de promoción tradicional. A la vez, por último, la experiencia de un

punto de venta en un mercado de más alta sofisticación hará más sencilla la estrategia en el mercado de actuación habitual. A pesar de todos estos beneficios que el *retail* puede suponer, el principal inhibidor para el fabricante a la hora de perseguir esta estrategia es obvio: las posibles represalias comerciales que nuestros clientes pueden activar una vez vean cómo sus proveedores se convierten en competencia. Es aquí donde la internacionalización puede jugar un rol importante. Intuitivamente puede pensarse que hay que tener un modelo escalable y una sólida experiencia contrastada localmente antes de plantearse expandir el *retail* internacionalmente. Esto no es siempre así. Podemos conseguir muchos de los beneficios anunciados anteriormente si exploramos este ámbito directamente en mercados exteriores, apoyándonos en el hecho de que los gustos del consumidor también se globalizan. Existen experiencias de éxito en países como el Reino Unido en el que la distribución está más consolidada y por tanto el riesgo de perder un cliente puede tener graves consecuencias. Dado que el 80 % de los productos de alimentación y bebidas se canalizan mediante sólo 4 grandes distribuidores, los productores exploran colectivamente el mundo del *retail* iniciando experiencias piloto en Francia.

Una vez la empresa identifica el *retail* como una oportunidad de fortalecer su posición competitiva, ¿cómo podemos ayudarla en su reto? Desde el Consorci de Promoció Comercial de Catalunya (COPCA), siguiendo nuestra filosofía de atender individualmente o de forma agregada las necesidades de la empresa en la conquista de mercados exteriores, personalizamos al máximo y actualizamos continuamente nuestros servicios e instrumentos de apoyo para garantizar que éstos aporten resultados tangibles al empresario y lo acompañen de un modo efectivo en su proceso de expansión internacional. En este sentido, será fruto de una reflexión continuada entre las empresas y el COPCA lo que hará que tanto los servicios de la red de centros en los mercados exteriores, como los planes de internacionalización dinamizados por los expertos sectoriales se intensifiquen dentro de este ámbito, con el objetivo de continuar respondiendo a las necesidades reales de las empresas catalanas a la hora de mejorar su competitividad desde la vertiente internacional.

Albert Solé i Canut

Consorci de Promoció Comercial de Catalunya (COPCA)
Responsable del Área de Políticas Sectoriales

manera de hacer de su empresa. Marcando sus propios ritmos.

En definitiva, para la directora de Comertia, la asociación de empresas comerciales catalanas, Muntsa Vilalta, una cosa es querer y otra muy diferente poder. Para Vilalta la internacionalización significa, en la mayoría de los casos,

un cambio profundo en la mentalidad y en la manera de gestionar las empresas, cuyo origen es, en buena medida, familiar y la nueva situación requiere un replanteamiento de ese *modus operandi*. Por último, para la hasta ahora gerente de Comertia no es lo mismo realizar una internacionalización proactiva que reac-

tiva. Esto es, que un operador extranjero ofrezca a una empresa catalana franquiciar su negocio o implantarse directamente en otro país por voluntad propia y previa elaboración de un plan de internacionalización.

Pelayo Corella

montilla

esboza los planes de futuro del *govern*



Hacia mucho tiempo que en los tradicionales Dinars Cambra que organiza regularmente la Cámara de Barcelona no se veía una cosa igual. La expectación era máxima para oír al *president* de la Generalitat, José Montilla, sobre cuáles son las líneas maestras que han de llevar al Govern a completar la legislatura. Y teniendo en cuenta las circunstancias y las noticias de estas últimas semanas, el *president* habló largo y tendido de algunos déficit de la economía catalana y de los remedios a esos males que propone su Ejecutivo.

Así, por ejemplo, señaló que se está trabajando "para facilitar los trámites de creación de nuevas empresas y para estimular una formación

empresarial". Sobre esta cuestión que tratamos en portada en el número anterior del *Noticiari*, Montilla avanzó que, a expensas de cerrar el presupuesto para 2008, en las cuentas del próximo ejercicio los recursos destinados al apoyo a los emprendedores se verán incrementados "sustancialmente".

Y si de algo se quejan los emprendedores es de la farragosa burocracia. Pues bien, en este sentido, el *president* recordó el compromiso para la simplificación administrativa, lo que comportará "una reducción media de 90 días del tiempo de resolución de los trámites y procedimientos" administrativos.

Sobre la estructura empresarial cata-

lana, dijo que ésta ha de –respetando su idiosincrasia– ganar tamaño para competir en los mercados internacionales y que el conjunto de pymes, dadas su singularidad y reducida dimensión, han de recibir el apoyo del Govern para internacionalizarse, animándolas al mismo tiempo a que mantengan en Catalunya sus centros de decisión e investigación.

Y éste es otro de los puntos cardinales de su discurso: la necesidad de aumentar la apuesta por la I+D+i y, en paralelo, aumentar el valor del capital humano del país mejorando la educación a todos los niveles: primaria y secundaria, pero también la FP y la universitaria.

Ahora bien, aunque a buena parte del auditorio le supo a poco, Montilla se sacó de la chistera un anuncio: la "inminente" reducción de impuestos para las donaciones entre familiares directos. Según el *president*, el tipo máximo pasará del 32,98 % al 9 % y el mínimo del 7,2 % al 5 %, reduciendo, en definitiva los actuales 16 tramos a tan sólo 3. Además, recordó, también dejarán de pagar el Impuesto de Sucesiones aquellas personas que hereden una residencia habitual valorada en menos de 500.000 EUR.

Por último, valoró positivamente el acuerdo de financiación con el Gobierno central y enfatizó la importancia que tienen para Catalunya las infraestructuras que se están llevando a cabo tanto en el aeropuerto de El Prat como en el Puerto de Barcelona.

ante la caída sostenida del dólar frente al euro



Pere Puig i Bastard
Catedrático de Economía
ESADE/URL

Una representación de alto nivel de los empresarios europeos ha exigido, en una carta remitida el 18 de octubre al presidente del "eurogrupo", Jean Claude Juncker, y a los ministros de Economía de Alemania, Francia e Italia, que defiendan el interés europeo, abogando por un ajuste ordenado de tipos de cambio y de los déficit por cuenta corriente de las balanzas de pagos en la reunión del G-7. Los empresarios abogan en favor de que ello se solucione mediante negociaciones multilaterales y que se logren compromisos claros en la reunión que se va a celebrar en Washington al día siguiente.

El billete verde se ha convertido, hasta cierto punto, en una víctima más de la crisis hipotecaria de Estados Unidos. El jueves día 11, a mediados de septiembre, cada euro llegó a pagarse a 1,3848 dólares, un precio muy cercano al máximo alcanzado el 24 de julio (1,3852). Frente al inmovilismo del BCE, los inversores apostaron por aquel entonces a que la Reserva Federal reduciría los tipos el 18 de septiembre de forma mucho más intensa que la autoridad monetaria europea. Y realmente no se equivocaron. La diferente forma de afrontar la situación financiera por parte de la Fed y del BCE –más allá de las inyecciones de liquidez que ambas instituciones han ido aportando durante la crisis– es lo que ha llevado a los mercados a apostar por una creciente fortaleza del euro frente al dólar, tanto en aquel entonces como más tarde. Nunca el euro había valido tanto, y esta euforia alcista comienza a provocar quebraderos de cabeza en la UE. La moneda única marcaría el viernes 21 de septiembre un nuevo hito histórico, alcanzando un nuevo máximo frente al dólar en 1,4120. ¿Qué va a pasar en las próximas semanas y meses, una vez todos hemos visto ya como el dólar ha traspasado el umbral de 1,40 dólares/euro?

En el origen de la debilidad del dólar está sin duda la deteriorada situación de las cuentas públicas de EEUU. Las necesidades de refinanciación de la deuda y la financiación del nuevo déficit por cuenta corriente no paran de crecer en EEUU. La compra de la deuda norteamericana se complica, sin duda, con la bajada de los tipos decidida por la Reserva Federal. En unos tiempos en que EEUU necesita endeudarse diariamente del orden de los 2.000 MUSD (1.400 MEUR) para financiar su déficit exterior por cuen-

ta corriente, un dólar que se deprecia continuamente actúa como un factor claramente desincentivador de la inversión extranjera en la compra de títulos emitidos por el Gobierno, a menos que los tipos de interés acaben elevándose de un modo significativo, cosa impensable a corto plazo.

Resulta evidente que una situación caracterizada por unos intereses claramente en conflicto existentes entre los distintos países –lo cual incluye a la UE, al propio EEUU, a China y a Japón– hacen poco realista cualquier planteamiento –como el que se propone por parte de determinados dirigentes europeos– de poner en marcha un nuevo "gran acuerdo" al estilo "Hotel Plaza" entre los grandes países para realinear y estabilizar los tipos de cambio de las grandes divisas, como se hizo en el año 1985.

Con un dólar que se negocia a los precios más bajos de la década, los responsables de las políticas económicas gubernamentales de la zona euro y otros países harán sentir una vez más su preocupación por la crónica debilidad de dicha moneda. Resultará muy difícil, no obstante, que se consiga pasar de los discursos a la materialización de acciones eficaces. Las intervenciones en gran escala dirigidas a apoyar la cotización internacional del dólar van a excluirse en los momentos actuales. EEUU no va a tener incentivos para prestarse a participar coordinadamente en acciones de esta clase. Tampoco parece que en países como China o Japón existan indicios favorables en este sentido.

Todo lo que los socios comerciales de EEUU podemos esperar lograr es que se facilite un proceso ordenado de declive o de ajuste a la baja del dólar. Lo cierto es que será al proceso de depreciación del tipo de cambio del dólar a quien corresponderá la mayor parte del trabajo de ajuste del importante déficit comercial exterior de aquella economía. Una cierta expansión fiscal en la zona euro ayudaría a hacer este tipo de ajustes con mayor suavidad. El dólar va a seguir experimentado, en todo caso, caídas adicionales, hasta el momento en que los inversores se convenzan de que ya no va a seguir depreciándose frente al resto de divisas. O hasta que los tipos de interés aumenten lo suficiente como para compensar el riesgo que asumen quienes mantienen cantidades significativas de bonos de la deuda americana y de otros activos en dólares.

terrassa recibe a una misión rusa



Los integrantes de la delegación rusa acompañados por miembros de la Cámara de Terrassa

Terrassa.- En el mes de octubre, entre los días 2 y 5, una delegación de empresarios rusos encabezados por el cónsul general adjunto del Consulado de Rusia en Barcelona, Andrei Barsukov, visitó la Cámara de Terrassa con el objetivo de estrechar las relaciones económicas entre las empresas de la demarcación y el país eslavo. Así pues, esa misión inversa, la segunda que promueve la Cámara de Terrassa, sirvió para crear contactos comerciales de valor añadido entre las 6 empresas rusas de distintos sectores y las más de 30 empresas catalanas que participaron. De hecho, se establecieron más de 40 reuniones de negocios entre empresas de ambas regiones.

Asimismo, tales iniciativas pretenden dar respuesta a la necesidad, por parte del empresariado catalán, de acercarse al mercado ruso, puesto que cuenta con 143 millones de personas, a la par de un potencial enorme de relaciones comerciales.

En este sentido, tal y como explica el responsable de Comercio Internacional de la Cámara, Josep Maria Armengou, "es muy posible que en los próximos años se vuelva a repetir una misión con empresas rusas, ya que se trata de un

mercado con un gran potencial y unas buenas expectativas de futuro".

De hecho, los participantes en el encuentro por ambos países coincidieron en valorar de forma muy positiva el programa establecido por la Cámara, así como las reuniones de negocio celebradas y las expectativas comerciales de cara al futuro. A lo que Armengou añadió que "los empresarios de ambos mercados se han entendido muy bien, y que por consiguiente, sin duda alguna, dará sus frutos a corto o medio plazo".

Los empresarios catalanes que participaron en esa iniciativa comercial destacaron el alto nivel de las compañías visitantes, así como la importancia de este tipo de acciones, ya que facilitan el contacto y los negocios con empresas que están a miles de kilómetros de distancia. Uno de los participantes, Jordi Sellarés, director de exportación de Distribuciones del Jamón Cerezo, destacó que "es muy interesante fomentar acciones comerciales como la celebrada, pues posibilitan el contactar y establecer relaciones con empresas tan alejadas de las nuestras y que nos resultan bastante inaccesibles". Además, "se trata de compañías serias, con una actitud muy profesional y de prestigio contrastado.

Así pues, hay muchas posibilidades de cerrar acuerdos comerciales a corto plazo", añadió Sellarés.

Esa buena sintonía también fue percibida por parte del empresariado del Este. Además de describirlo como "fructífero", mostraron un gran interés hacia los productos catalanes y su calidad. Vladislav Bondarenko, directivo de la empresa rusa Megaprom, destacó que "hemos quedado sorprendidos por los productos de aquí". Además, Barsukov manifestó que "este tipo de acciones son la forma más efectiva de posibilitar negocios entre 2 mercados tan distintos como son el ruso y el español. Por este motivo, es necesario que se fomenten misiones comerciales como ésta, dado que aportan un valor añadido a la empresa".

La visita de la delegación rusa finalizó con un paseo cultural y turístico por las ciudades de Terrassa y Barcelona.

Tras el éxito de esa misión inversa, la Cámara de Terrassa ya está trabajando en la organización de un nuevo encuentro, que tendrá lugar en la sede de esta institución los próximos 7 y 8 de noviembre. En este caso con representantes del mundo empresarial de Dubai.

girona aprende a exportar

Girona.- El pasado 4 de octubre, el ICEX puso en marcha en Girona el programa Aprendiendo a Exportar, una de las medidas incluidas en el Plan de Dinamización de la Economía Española aprobado por el Gobierno de España para fomentar la internacionalización de las empresas.

Dicho programa tiene como objetivo sensibilizar a más de 5.000 pymes sobre la necesidad de salir al exterior y ser mucho más competitivas. Este proyecto, que es gestionado y financiado por el ICEX, cuenta con un presupuesto anual de 5 MEUR. Además, consta de una jornada en la que se pre-

tende interesar a las pymes en el proyecto de iniciación a la exportación además de sensibilizarlas sobre la necesidad de abrir nuevos mercados; a lo cual se debe añadir un programa de apoyo a la pyme, durante todo un año, con el fin de ayudarla a ser más competitiva en el exterior prestándole todo el asesoramiento y apoyo necesarios.

En la sesión, celebrada en el Auditori Palau de Congressos de Girona, las empresas recibieron asesoramiento personalizado a través de entrevistas con expertos en diversas materias relacionadas con la competitividad de la pyme; nuevas tecnologías y web; inno-

vación y diseño; comunicación y marca; financiación y cobros; así como contratos y trámites y apoyos existentes para la pyme.

Igualmente, pudieron asistir a un encuentro empresarial en el que 3 empresarios de la demarcación, recientemente iniciados con éxito en los mercados internacionales, compartieron su experiencia.

Se estima que unas 1.200 empresas se incorporen a diversos programas de iniciación en los mercados exteriores, y que más de 800 se unan al Plan de Iniciación a la Promoción Exterior (PIPE).

una muestra recoge la exportación gerundense

Girona.- La Feria de Sant Lluç, celebrada en Olot, contó con un expositor de la Cámara de Comercio de Girona, donde se exhibía una síntesis de la actividad económica de la demarcación dedicada a la vertiente exportadora, incluyendo un amplio abanico de productos originales que se fabrican en la zona y se venden en todo el mundo.

Así pues, en la muestra estuvieron representados sectores tan dispares como la madera, el metal, el textil, el sector químico,

agroalimentario o multisectorial, con el fin de ejemplificar al máximo la diversidad de la producción de la zona. Además, con motivo de la visita a la exposición de un grupo de alumnos del IES Bosc de la Coma, pertenecientes a un ciclo formativo de Gestión Administrativa, Comercio Internacional y Administración y Finanzas, el director del Área de Promoción Exterior de la Cámara, Jordi Baqué, dedicó una jornada explicativa a comercio internacional.

dos últimas sesiones de *tallers internacionals* para el 2007

Barcelona.- Los *Tallers Internacionals* son una herramienta que la Cámara de Comercio de Barcelona ha puesto en marcha este 2007 para dar una respuesta rápida y resolver las dudas de las empresas exportadoras o potencialmente exportadoras en su proceso de internacionalización, y validar o revisar su estrategia internacional.

Los objetivos son facilitar a la empresa un breve diagnóstico de su proceso de

internacionalización y orientarla sobre los productos y servicios más adecuados a sus necesidades.

Asimismo, el programa consiste en una única sesión presencial de trabajo con un grupo reducido de empresas a cargo de un técnico de la Cámara y, posteriormente, dicha institución elabora un informe individualizado sobre la situación de la empresa y su potencial de internacionalización. Una vez fina-

lizado, se hace entrega de este informe a la empresa mediante una sesión personalizada.

Hasta el momento, 40 empresas de distintos sectores ya han participado en este programa de asesoramiento que oferta la Cámara de Barcelona. Las 2 últimas sesiones previstas para este 2007 tendrán lugar los días 20 de noviembre y 18 de diciembre.

Antoni Maria Brunet, presidente de la Cámara de Sabadell

“el reto de nuestra economía es la competitividad”

Antoni Maria Brunet preside la Cámara de Sabadell y la Comisión de Comercio Exterior del Consell de Cambres de Catalunya. En esta entrevista hace un rápido repaso tanto a la marcha económica del país como a algunos aspectos en el “Debe” que tiene Catalunya para ganar competitividad y efectividad dentro y fuera de sus fronteras.

Si lo que preocupa al consumidor es pagar la hipoteca, ¿cree que el consumo se puede ver de alguna manera afectado por esta situación?

Como es sabido, el comercio, como el resto de sectores, vive de 2 variables bien conocidas por todo el mundo: la oferta y la demanda. Venimos en los últimos años de unas tasas realmente expansivas de consumo y por lo tanto se han generado unos recursos y unas capacidades de venta muy importantes. Por los datos disponibles da la impresión que las capacidades de pago que tendrán los consumidores serán un poco inferiores y podemos asumir que habrá una cierta reducción de las tasas de crecimiento de consumo que hemos vivido estos últimos años. Lógicamente, el incremento de la ocupación y la llegada de nueva población permitieron este aumento en la capacidad de consumo, porque se generaba una nueva demanda. Esta nueva población hará crecer la demanda pero seguramente no de una manera tan espectacular como hasta ahora. Así pues, crecerá el consumo pero no tanto como hasta la fecha.

Usted ha hecho suya la máxima de que el asociacionismo es una herramienta de desarrollo empresarial. Su empresa,

Milar, lo que ha hecho es agrupar esfuerzos, crear centrales de compras y establecer una marca como elementos fundamentales. ¿Cree que ésta es una tendencia inevitable en el mundo de hoy?

En términos de gran mercado, con toda seguridad. En el mercado, los nichos existentes para dar respuesta a las necesidades del consumidor son innumerables, pero desde una perspectiva de gran mercado, tener una marca y generar ciertas sinergias que tengan economías de escala, evidentemente, garantizan el éxito y dan la posibilidad de triunfar en un mercado tan competitivo. Eso no quiere decir que no haya sectores o segmentos de mercado que puedan dar una atención al consumidor y hacerse un agujero en el mercado. Pero esta estrategia, en el tiempo, a corto plazo, y desde un punto de vista de importancia comercial, será menos relevante que las grandes estrategias de marca que de alguna forma son las que acaban teniendo una presencia en la mente del consumidor porque son capaces de ofrecer una oferta mucho más contundente y competitiva y por lo tanto tienen más posibilidades de éxito.

Una vez que Catalunya ya tiene pro-

yectos del estilo como en el que usted participa, en el que prima el asociacionismo, ¿cree que éste es un reto pendiente para buena parte del empresario?

La valoración que se puede hacer es que la estructura comercial, que es la que yo mejor conozco, no sólo la de la comarca, sino la de toda Catalunya en general, como le pasa a la estructura industrial, adolece de una falta de concentración y dimensión. Y éste es un problema de todos los sectores de nuestra economía que hace que la dimensión sea un valor a impulsar. Nos encontramos cada vez más en un mercado global, de más personas, de más territorio y para cubrirlo necesitamos estrategias empresariales de más volumen, que son las capaces de dar este impulso y este crecimiento que necesitamos. Pero éste no es, repito, un déficit sólo del sector comercial, sino de toda la economía catalana.

¿Qué valoración hace del acuerdo de financiación que se ha conseguido cerrar con el Gobierno central? ¿Se sabrá aprovechar todo ese dinero para construir todas las infraestructuras que el país necesita?

Tenemos la necesidad de aprovecharlo.

El Noticiari en digital



A partir de enero de 2008, *Noticiari de Comerç Exterior* inicia una nueva andadura y pasará a ser una revista digital. Los interesados en recibir los *newsletters* pueden suscribirse enviando un mensaje por correo electrónico a la dirección: nce@mediaeuropa.net

De conformidad con lo que dispone la LO 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal, puede en todo momento ejercer los derechos de modificación y cancelación de datos.

Tanto desde el mundo cameral como el empresarial, todo el peso del discurso durante estos años se ha centrado en la pérdida de competitividad y en el déficit de inversiones en infraestructuras que sufríamos y que, según todos los análisis, eso podría suponer un estrangulamiento muy claro de la productividad de nuestras empresas. El hecho de que ahora haya un acuerdo que facilita la llegada importante de recursos destinados a la inversión en infraestructuras, es una oportunidad única que hemos de aprovechar para desarrollar los proyectos más imprescindibles con la máxima eficiencia y que podamos finalizar estas infraestructuras con la máxima celeridad posible.

Cada día conocemos nuevos aspectos de la crisis hipotecaria en EEUU. ¿Es usted optimista sobre el hecho de que no acabe contaminando la marcha de la economía en nuestro país?

El optimismo es una necesidad vital. Se ha de ser siempre optimista. En un mundo en el que la economía funciona en buena medida por la voluntad y la confianza de las personas, es importante impulsar e insuflar ciertas dosis de optimismo, porque es lo único que asegura cierto éxito. Desde este punto de vista, no puedo decir otra cosa que es la de ser un optimista absoluto. Los datos

que tenemos de la situación de las entidades financieras en nuestro país son que existe una gran y extraordinaria solvencia y con unos resultados realmente importantes, por lo tanto nada hace prever que el desarrollo de este proceso afecte más allá de lo que ya ha afectado en estos momentos... Es decir, entramos en una era de ciertas incertidumbres financieras a nivel mundial, pero da la impresión, al menos eso creo, que nuestro país saldrá reforzado de esta

“Hoy en día, si no somos competitivos, si no innovamos, si no nos internacionalizamos, es difícil que podamos competir en un mercado global”

situación porque nuestras instituciones financieras están en la línea de las más solventes y las más dinámicas de Europa.

¿Está preocupado por la apreciación del euro en un momento en el que los índices de productividad en España

son tan bajos en comparación con nuestro entorno?

Evidentemente, a largo plazo que toda el área dólar sea tan complicada para entrar puede generar problemas. De hecho, lo que tenemos es una situación en la que el área de América del Norte cuenta con una participación o porcentaje de las exportaciones españolas y catalanas muy reducida, por lo que este déficit y esta falta de competitividad no está teniendo unos efectos especialmente relevantes, pues, si mal no recuerdo, suponen aproximadamente un 5%. Lo que sí es relevante es que en el área de consumo más dinámica del mundo, la presencia catalana sea tan reducida. Pero en el caso actual, esa escasa presencia es, a la vez, un factor que juega a nuestro favor, ya que las exportaciones catalanas pivotan sobre el área euro.

No hace mucho se celebró una de las numerosas acciones que desarrollan las Cámaras: una misión inversa rusa. Y se nota, tanto desde esta Cámara como desde el resto, un especial interés en aumentar las acciones por China, la India y el resto de los países emergentes. ¿Éste es el camino de la diversificación?

Desde nuestro punto de vista, las empresas de nuestra demarcación cree-



Brunet considera que las Cámaras han tenido un papel muy relevante en el proceso de internacionalización de las empresas

mos que ya tienen un profundo conocimiento de la realidad europea. Y por eso nos hemos marcado el reto de abrir los nuevos mercados y darlos a conocer a nuestros empresarios para generar nuevos contactos. Es cierto que tenemos cierta sensación, cuando llegamos a estos mercados, que llegamos un "pelín" tarde. Otros países, con un mayor dinamismo, son los primeros en tener un mejor conocimiento y un mejor marco de relación, con lo que deberíamos, en este sentido, intentar avanzarnos, ir antes a los sitios para no hacerlo cuando otros ya vuelven. En definitiva, de lo que se trata es desarrollar una cultura internacional en un país pequeño y, de alguna forma, aislado tradicionalmente como ha sido España. Nos falta ese conocimiento global y en eso estamos trabajando duro.

¿Cómo ve el proyecto anunciado por el Govern de aunar bajo un mismo paraguas a organismos que, como el COPCA o el CIDEM, trabajan en un mismo reto, el conseguir una economía más internacionalizada e innovadora?
Es una idea extraordinariamente positiva. Hoy en día, si no somos competitivos, si no innovamos, si no nos internacionalizamos, es difícil que podamos competir en un mercado global. Desde un punto de vista de estrategia teórica, creo que es una idea brillante y cohe-

rente realizar planteamientos que vayan en esa línea. De lo que se trata ahora es que esos planteamientos, esas nuevas líneas de actuación mantengan los valores positivos de la anterior etapa y aumenten su eficiencia, que es siempre el gran reto que se plantea cuando se acometen cambios de esta índole. Creo que es una gran oportunidad plantear las cosas desde esta doble perspectiva, así como el esfuerzo que se está haciendo, al menos desde planteamientos teóricos, de acercamiento entre el mundo del conocimiento, la universidad, la tecnología y el mundo empresarial, lo que nos dará una proyección absolutamente novedosa en el mundo y que de alguna forma nos hará ser, a su vez, más innovadores y productivos en nuestras empresas.

Las Cámaras de Comercio catalanas están planteando dar un nuevo impulso a la ardua tarea de la internacionalización. ¿Qué nota daría usted a esta labor?
Yo creo que las Cámaras han tenido un papel absolutamente relevante en el proceso de internacionalización que ya hace unos años emprendió la economía catalana y que hoy, por cierto, volvemos a un patrón en el que las exportaciones crecen más que las importaciones, lo que me lleva a pensar que las líneas de actuación son correctas. Lo que se ha de iniciar es un proceso para situarlo como

el elemento clave y estratégico de la economía catalana. Hasta la fecha hemos puesto mucho énfasis en el tema de las infraestructuras, que parece que empieza a estar encarrilado, y yo creo que desde las Cámaras hemos de hacer pivotar nuestra actuación en hacer entender a las empresas que el reto básico de nuestra economía es la competitividad, la capacidad de innovación y la internacionalización como elementos claves de desarrollo del país.

Para acabar, dígame ¿cómo es la vida del presidente de la Cámara de Sabadell?
Depende de los días, pero normalmente la actividad comienza a las 8 de la mañana compaginando la empresa particular con todo el trabajo que comporta una actividad como ésta, tanto de conocimiento como de relación y representación.

¿Y concilia bien su vida profesional, asociativa y familiar?
Con dificultad. Lo que sucede es que yo fui investido presidente de la Cámara de Sabadell hace algo más de un año y lo asumí con gran ilusión, lo que conlleva que entre la ilusión y el poco tiempo en el cargo lo lleve extraordinariamente bien.

Josep-Francesc Valls



Proteja la MARCA de sus clientes en Internet

“El nombre de dominio es la marca de la era digital y como tal debe ser registrado y protegido”

Contrate en Nominalia el servicio **ONLINE BRAND PROTECTION**.
Le garantizamos una protección global registrando su **dominio** en más de 180 países.

Para más información visite:
<http://obp.nominalia.com>
O llámenos y contacte con nuestro expertos:
902 013 294



ser o no ser

Bajo el lema "Innovar para progresar", el Palau de Congressos de Barcelona acogió el pasado 18 de octubre la cuarta edición del *Fòrum de la Innovació*, un encuentro de agentes relacionados con el mundo de la empresa para debatir sobre innovación y competitividad, que fue organizado por el CIDEM.

El dilema de Shakespeare propone resolver el paradigma del "ser o no ser", la misma esencia que recoge la economía mundial en materia de innovación e internacionalización. En esta misma línea, al intentar resolver tal paradigma nos encontramos ante un sinfín de cuestiones, muchas de las cuales se plantearon en el transcurso del *Fòrum de la Innovació* celebrado el pasado 18 de octubre en Barcelona.

La jornada constó de 11 sesiones paralelas donde tuvieron cabida mesas redondas, debates, diálogos y experiencias sobre todos los aspectos referentes al ámbito de la innovación y su implantación en ámbitos de la estrategia empresarial. A lo largo del día, los visitantes pudieron disfrutar del *Espai Innovació*, una zona donde se realizaron un centenar de encuentros entre los asistentes y miembros de las Xarxes de Transferència Tecnològica del Cidem. Estas entrevistas, previamente concertadas, permitieron obtener un servicio de consulta y asesoramiento especializado gratuito para la resolución de dudas a propósito de los retos tecnológicos de su empresa.

Como se acaba de apuntar, contando con un amplio programa de actividades y *networking*, se debatió en torno a la necesidad o no de las patentes, cómo encontrar oportunidades reales de negocio en un futuro incierto, sobre lo que hay de cierto en la máxima de que "el pez grande se come al pequeño", la necesidad o no de un sostenible *busi-*

ness, o bien sobre si debemos aprovechar los conocimientos adquiridos en el mercado local o prescindir de ellos para reinventar una nueva cultura empresarial, por citar algunos de los puntos que se llevaron a reflexión.

Beneficios adicionales

De hecho, tradicionalmente en Catalunya la internacionalización se ha entendido como un argumento y un esfuerzo logístico y financiero que ha

Tomó especial relevancia la relación entre el mundo de la empresa y la universidad. 2 mundos que más que ir a la par parecen antagonicos

permitido a muchas empresas disponer de unos beneficios adicionales. Actualmente el ámbito internacional sustituye en peso específico al rendimiento económico de los mercados tradicionales y, en consecuencia, se logra reducir los costes; aunque para lograrlo debemos interiorizar las teorías que fomentan la internacionalización de la actividad productiva en el mercado global.

Tal y como se apuntó en una de las sesiones del Forum, debemos emprender y establecer nuevos motivos de rela-

ción entre el esfuerzo de la innovación y la comprensión del aspecto económico internacional. Sobre ello debatieron 4 empresarios, todos ellos ejemplo del éxito y de la adaptación, las cualidades y las opciones que han ido desarrollando en el marco de esta economía global. Más allá de su capacidad de acierto y de su visión sobre la complejidad del mundo exterior, fueron invitados a participar en la sesión de trabajo por ser una fuente de experiencia enriquecedora. ¿Innovamos localmente para competir internacionalmente? Veámoslo.

El debate giró en torno a la experiencia de Pere Ballart, director general de Astrapool; Jimena Llopis, presidenta y consejera delegada de Music Intelligence Solutions; Xavier Torra, director general de Simon Holding; y Jordi Serrat, director general de Imatelsar. "Aquellos que ya se han planteado y han hecho suya la necesidad de innovar, deberían ejecutar un conjunto de habilidades para desarrollar este proceso de modo satisfactorio; de hecho, el primer paso que supone es la transformación", apuntó Serrat. A lo que Torra añadió que "hoy por hoy, si una empresa no innova, está muerta; se trata de la supervivencia". Así pues, llegaríamos a una primera conclusión: "Quien no innova está muerto", acordaron los ponentes.

Además, "la capacidad de no comercializar una idea puede hacer que un proyecto de innovación se esfume", matizó el propio Torra; con lo cual el recurso de



La sesiones de debate y reflexión son algunas de las actividades del *Fòrum de la Innovació*

Internet es fundamental en cualquier proyecto de innovación. "Es necesario estar en Internet y deben encontrarte", añadió Ballart.

Otro punto interesante es que los 4 ponentes coincidieron en afirmar que es más fácil innovar desde Catalunya, es decir, innovar localmente para competir internacionalmente; aunque tal y como señalaba Ballart, "algunas veces nos vemos obligados a gestionar la innovación desde Catalunya pero hacerla desde fuera". Si bien apuntaron que el tejido empresarial catalán en su conjunto es un poco cobarde y poco decidido en el tema de la internacionalización. "A los catalanes nos cuesta mucho arriesgar", apuntó Ballart. A lo que Torra añadió: "Aquel que no ha recibido, no se ha movido". En este sentido, Serrat dio un paso más y achacó que "falta concienciación de la Administración, ya que la innovación es cosa de todos".

Tomó especial relevancia la relación entre el mundo de la empresa y la universidad, 2 mundos que más que ir a la par parecen antagonicos, si se tienen en cuenta las opiniones vertidas por los presentes, pues coincidían en apuntar "que existe muy poco contacto con la universidad". De hecho, la mayoría matizó que trabajan con universidades de fuera, pero que con las de Barcelona no están en la misma sintonía. "Las

prioridades y el modo de pensar de las universidades de aquí y la empresa son muy distintas", dijo Serrat. A lo que Ballart añadió que "se trata de un problema de país".

Cambio cultural

Asimismo, cabe destacar que el certamen reunió a unos 3.000 agentes relacionados con el mundo de la empresa, hecho que convierte al Forum en todo

Uno de los grandes objetivos del Forum era debatir sobre la innovación como un hecho y no como una consecuencia, así como ver y exponer de qué maneras se puede innovar

un referente. De hecho, durante la presentación del Forum, la directora del CIDEM, Carme Botifoll, ya apuntaba que "de este encuentro salen muchos negocios; al fin y al cabo de esto se trata". Botifoll comentó también que las empresas catalanas invierten una cuarta parte del total de lo que se invierte en España en innovación. La directo-

ra del CIDEM incidió en la idea de que la innovación es una actitud que viene dada por la motivación de las personas. "Un parámetro fundamental de la innovación es la creatividad", manifestó.

Uno de los grandes objetivos del Forum era debatir sobre la innovación como un hecho y no como una consecuencia, así como ver y exponer de qué maneras se puede innovar. Normalmente asociamos innovación con tecnología, pero la innovación es mucho más que esto: se puede aplicar a la distribución, a la gestión de la empresa, al marketing, etc. Según los últimos datos oficiales, correspondientes a 2005, en Catalunya la empresa destina 1,36 % sobre el PIB español en materia de I+D+i, situándose por encima de la media española (1,13) pero muy por debajo de la media europea (1,86). Aquí, en Catalunya se invierten 3.500 MEUR en materia de innovación tecnológica. Pero ¿qué es necesario para llegar a la media europea? "Un cambio cultural, necesitamos empresas que tengan un producto capaz de venderse en todo el mundo, buenos servicios, y aunque las tenemos, hay muy pocas. Para lograrlo nos faltan años", apuntó Botifoll. En resumen, la innovación es la suma de una buena estrategia de marketing sumada a una fuerte motivación.

méxico,

la puerta sureña del NAFTA

Con motivo de la celebración de un puente empresarial a México, la Cámara de Barcelona, en colaboración con el Ayuntamiento de la Ciudad Condal, celebró en la Llotja de Mar hace unas semanas una sesión para reflexionar sobre el potencial de este país norteamericano.

Lo que cualquier empresa que desee hacer negocios en dicho país ha de tener claro es que desde 1994, cuando México, Estados Unidos y Canadá formalizaron la creación del NAFTA, el país azteca hizo una apuesta clara en lo económico pero también en lo político. Es cierto que tiene acuerdos comerciales con otros muchos países, pero su anclaje en la economía estadounidense es superlativa.

Más de tres cuartas partes de sus exportaciones miran al Norte del Río Grande. De ahí la necesidad y el interés de México por consolidar otros mercados, para diversificar una dependencia que hoy por hoy es excesiva. Y tal interés ha convertido a este país en el que más acuerdos de libre comercio ha firmado en el mundo. En total, 12 tratados con 44 países: los 27 de la UE, los ya citados con EEUU y Canadá, además de otros con Japón, Israel, Chile, Uruguay, El Salvador, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Honduras, Guatemala, Honduras, Nicaragua y los integrantes de la EFTA.

Esa apertura económica va de la mano de la dimensión de un mercado de más de 100 millones de personas que, a pesar de la crisis política desatada tras las últimas elecciones presidenciales, lo cierto es que su senda económica es buena. Comparte los mismos problemas del resto de Latinoamérica; esto es, la desigualdad y la dualidad de un país entre ricos y pobres, pero en los últimos años la clase media se va haciendo un hueco.

Desde el punto de la inversión, buena parte de ella es, obviamente, estadounidense (alrededor del 70 %), aunque en los últimos años la presencia de empresas europeas, lideradas por las españolas, ha aumentado considerablemente. De hecho, las empresas españolas copan ya casi un 10 % de su IDE, concentrándose muy especialmente en la manufactura, los servicios financieros y, en la ribera maya, el turismo.

Los presentes reconocieron que, a pesar de la afinidad cultural, las diferencias son muchas. Empezando por la percepción del tiempo, que es radicalmente distinta: "Ahorita vengo..."

Durante el transcurso de la jornada, Christian Liepert, consultor de Axikon, recordó a los presentes alguna de las bondades que ofrece el país: su dimensión geográfica y, por ende, su potencial de consumo, además de ser la puerta del Sur del NAFTA y dar acceso a un mercado de 450 millones de habitantes, así como la buena imagen y la receptividad de todo lo relacionado con España.

De hecho, Liepert señaló que los empresarios mexicanos buscan moder-

nizar sus empresas y que por eso anhelan la tecnología procedente del exterior, lo que les hace tener una mentalidad empresarial abierta para implantar productos novedosos.

Empresas exportadoras

En el caso de una empresa que quiera únicamente exportar, el consultor recordó algo que a nadie escapa en los momentos actuales: la necesidad de contrarrestar un problema latente en las relaciones con el área dólar: la apreciación del euro. Además, recomendó buscarse un socio local y acotar el área de acción, pues México es demasiado grande: "De punta a punta son 5 horas de vuelo".

En relación con los gustos y las maneras de hacer del consumidor mexicano, Liepert enfatizó, y mucho, una cuestión: si bien es cierto que el mexicano prefiere comprar muchas veces los productos extranjeros, no todos los sectores son receptivos ni presentan grandes oportunidades y, sobre todo, no hay que olvidar que el consumidor mexicano puede llegar a ser tremendamente exigente, tanto o más que el de aquí. Y eso, para empresas que vayan con una imagen de México como la de un país en vías de desarrollo y en el que todo vale, es un problema.

Por su parte, Josep Maria Tarragó, vicepresidente ejecutivo de Ficosa, presentó la experiencia de su empresa en este país. La historia se remonta a 1994, cuando apareció el Mondeo, "el primer coche global", y la multinacional catalana tuvo que seguir los pasos

BALANZA COMERCIAL DE ESPAÑA CON MÉXICO EN EL AÑO 2007 (MILES EUR)

Fuente: ICEX

| | Expor 07 | Impor 07 | Saldo 07 | Cóber 07 % | Expor 06 | Impor 06 | Saldo 06 | Cóber 06 % |
|------------|-----------|-----------|----------|------------|-----------|-----------|----------|------------|
| enero | 227.431 | 203.520 | 23.911 | 111,75 | 227.256 | 161.174 | 66.082 | 141 |
| febrero | 262.816 | 227.409 | 35.407 | 115,57 | 201.371 | 166.003 | 35.368 | 121,31 |
| marzo | 297.069 | 176.351 | 120.718 | 168,45 | 296.492 | 247.166 | 49.326 | 119,96 |
| abril | 230.158 | 174.710 | 55.448 | 131,74 | 231.190 | 224.448 | 6.742 | 103 |
| mayo | 302.689 | 240.818 | 61.871 | 125,69 | 246.396 | 278.719 | -32.322 | 88,4 |
| junio | 265.946 | 227.052 | 38.894 | 117,13 | 257.651 | 338.123 | -80.472 | 76,2 |
| julio | 283.675 | 295.498 | -11.823 | 96 | 307.868 | 193.794 | 114.074 | 158,86 |
| agosto | 0 | 0 | 0 | 0 | 240.004 | 250.018 | -10.014 | 95,99 |
| septiembre | 0 | 0 | 0 | 0 | 217.928 | 181.265 | 36.663 | 120,23 |
| octubre | 0 | 0 | 0 | 0 | 266.644 | 301.967 | -35.322 | 88,3 |
| noviembre | 0 | 0 | 0 | 0 | 276.659 | 202.196 | 74.463 | 136,83 |
| diciembre | 0 | 0 | 0 | 0 | 240.291 | 174.982 | 74.309 | 142,47 |
| Total | 1.869.784 | 1.545.358 | 324.427 | 120,99 | 3.018.750 | 2.719.853 | 298.897 | 110,99 |

de Ford. Dado que, en palabras de Tarragó, México es para EEUU lo que los PECO fueron y siguen siendo para Europa occidental, mucha industria automovilística se deslocalizó a México. Y allí está Ficosa como suministradora de las grandes marcas, con 2 fábricas en la zona de Monterrey y un centro de desarrollo.

La apuesta no fue fácil, "pues durante años perdimos dinero", recordó Tarragó, quien reconoció que tardaron tiempo en conocer al Tecnológico de Monterrey, una de las universidades más importantes de Latinoamérica y

que tiene un grado de excelencia importante.

Desde entonces todo ha sido más fácil, pues la preparación de los ingenieros que de allí salen es muy buena y, si bien no son "precisamente baratos", a diferencia de sus colegas estadounidenses, con ellos es más fácil conseguir un mayor compromiso para con la empresa.

Ahora, pues, las cosas marchan bien y el grado de satisfacción de los directivos de Ficosa es alto. De la experiencia han sacado 2 conclusiones. La primera, que la prioridad es resolver los pro-

blemas de recursos humanos, apostando por directivos nativos, ya que las diferencias culturales existen y no se pueden obviar. La segunda, la necesidad de dotarse de una red de proveedores locales. La clave, por tanto: recursos humanos y compras.

Aunque Tarragó no quiso acabar su intervención sin reconocer las facilidades que las autoridades mexicanas dieron a su empresa: "Ayudas, muchas; la predisposición, total".

Pelayo Corella



A partir de enero de 2008, *Noticiari de Comerç Exterior* inicia una nueva andadura y pasará a ser una revista digital. Los interesados en recibir los *newsletters* pueden suscribirse enviando un mensaje por correo electrónico a la dirección: nce@mediaeuropa.net

De conformidad con lo que dispone la LO 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal, puede en todo momento ejercer los derechos de modificación y cancelación de datos.

las oportunidades del mundo persa

A raíz de una misión comercial que se lleva a cabo este mismo mes de octubre, la Cámara de Sabadell organizó previamente una jornada en sus tradicionales *Mercats a la carta* para hablar, precisamente, de las oportunidades de negocio que ofrece un país de la dimensión de Irán.

Lo cierto es que, por razones que no escapan a nadie, la imagen estigmatizada de un régimen como el de los ayatolás conlleva que la realidad económica de ese país quede en un segundo plano. Y, según Juan Trigo —el consultor de TMP encargado de exponer la situación del país persa— es una pena, porque “las oportunidades son muchas”. Y es, apostilló, por encima de todo un país de futuro: por su potencial económico, por el peso demográfico y por la tradición y la historia de una civilización que siempre ha sabido sobreponerse a los malos momentos.

Pero para valorar en su justa medida las oportunidades de negocio no está de más recordar algunas variables. Irán cuenta con una población que roza los 70 millones de habitantes. De ellos, más de la mitad cuentan con menos de 30 años, lo que dice mucho de su potencial futuro, por ejemplo en mano de obra y, si no se tuerce el crecimiento económico, en capacidad de consumo.

Más datos. Irán es, a su vez, el tercer país del mundo en reservas de gas y petróleo. Y en el sector minero, atención, porque es el primero en reservas de zinc; el segundo, por detrás Chile,

en cobre, y el noveno en hierro. Además ha conseguido desarrollar una industria automovilística más que interesante, entre otras cosas por la apuesta de alguna de las grandes multinacionales, en especial europeas, del sector.

Aunque eso sí, no hay que olvidar que es, a pesar de todo el potencial que

Irán cuenta con una población que roza los 70 millones de habitantes. De ellos, más de la mitad cuentan con menos de 30 años, lo que dice mucho de su potencial futuro

posee, un país donde las reformas se hacen rogar, donde la burocracia puede llegar a hacer perder la paciencia y donde la situación de extrema tensión geopolítica puede complicar el siempre espinoso tema de los pagos. Aunque Trigo señaló que en caso de cerrarse una operación, siempre se pueden encontrar soluciones o vías

alternativas, como pagar a través de terceros, “como es el caso de Dubai”.

Previsiones de futuro

En otro orden de cosas, Trigo apuntó que, según se recoge en el Cuarto Plan Quinquenal elaborado por las autoridades iraníes, cuya máxima es el crecimiento económico, el control de la inflación (complicado, pues la tensión internacional y las sanciones han disparado, por ejemplo, el precio del combustible) y el aumento del empleo, además de introducir algunas reformas en el sistema financiero como dotar de autonomía al Banco Central, prevé oportunidades, recordó Trigo, en otros sectores económicos además de los ya citados: el desarrollo urbanístico supondrá un revulsivo considerable para el sector de la construcción, así como para el de tratamiento de aguas, alumbrado, incluso el transporte.

Además, la particular situación del país y la posibilidad de que tenga que hacer frente a nuevas sanciones ha provocado, según Trigo, que las empresas iraníes busquen la compra de tecnología para poder fabricar localmente lo que, llegado el caso, no pudieran conseguir un día en los mercados internacionales. Así pues, otras oportunidades cla-

ras de negocio son las relacionadas con la maquinaria, equipos y utillaje industrial, además de aditivos para la alimentación, farmacia y veterinaria, industria de componentes y objetos de decoración y de consumo de gama alta. Y es que, aunque no lo parezca, pues el peso del sector energético copa más del 80 % de sus exportaciones, el país tiene una base industrial “bastante diversificada”, señala la Oficina Comercial de la Embajada de España en Teherán.

El problema es, como decíamos anteriormente y como confirma la Embajada, que el grado de intervencionismo y el peso de lo público es aún hoy y a pesar de los esfuerzos reformistas, muy elevado. El sector público está, en definitiva, sobredimensionado, “lo que dificulta su privatización y reduce su capacidad de creación de empleo de la inversión pública”.

Ahora bien, si hay un sector dinámico como pocos en el país, ése es, sin duda, la economía de bazar: el comercio. El empresario de bazar —y no hay que entender el bazar, tal como manifiesta Trigo, como algo peyorativo— “es el colectivo dominante de la actividad económica en la esfera no pública”, se afirma desde la Embajada.

Es más, si bien es cierto que el bazar muestra todavía una inclinación muy marcada a la inversión comercial y financiera, no es menos cierto que el aumento del mercado interior y el dinamismo económico está propiciando “la aparición de empresas industriales de propiedad privada”.

Algunas consideraciones

Ahora bien, el empresario que quiera encontrar información de la supuesta empresa con la que desee iniciar negocios, encontrará más dificultades que en otros países para acceder a algunas informaciones que en Occidente son públicas. Así, por ejemplo, en dicho país no existe obligación de presentar estados financieros en el registro mercantil, más allá del capital social de la empresa. Además, las empresas iraníes “jamás facilitan un resumen de sus datos fiscales o de su contabilidad, oficial u oficiosa, ni siquiera como fórmula de presentación ante posibles socios”, recalcan desde la Oficina Comercial de la Embajada española.

Por lo que se refiere a la manera de ser

Para saber más...

Mucha es la bibliografía sobre un país, Irán, que centra buena parte de la atención mundial por la particular situación en la que se encuentra. Autores como el francés Oliver Roy o la española María Jesús Merinero Martín han escrito libros de fácil acceso para cualquier persona interesada. De hecho, *La Vanguardia Dossier* dedicó en uno de sus últimos números un interesante monográfico a este país en el que se abordaban todos los problemas relacionados con el presente más actual. Ahora bien, para aquellos que hayan de viajar allí, es muy recomendable una obra del ya tristemente desaparecido Ryszard Kapuściński. El periodista y ensayista polaco publicó *El Sha*, un vibrante relato en el que se describía la realidad de un país en los albores de una revolución que cambió el mundo. Su pluma ágil, su respeto por la cultura en la que intentó sumergirse para entenderla desde dentro y sus descripciones exactas, fotográficas, hacen de este libro una obra imprescindible. De lectura, como siempre en el caso de Kapuściński, amena y entretenida.

de los persas, Trigo señaló en su intervención que éstos son cultos, refinados y sumamente orgullosos. En buena medida debido a que su cultura y civilización, como se encargan de recordar regularmente ellos mismos, “es varias veces milenaria, más antigua que nuestras raíces grecolatinas, y eso se nota en la cortesía, la conversación y las motivaciones”.

Más cosas. A Trigo, que visitó por primera vez Irán justo en los años de la Revolución, esto es, en 1979, si algo le

Si al empezar una negociación decimos por cortesía lo de “disculpen que no hablemos árabe”, la otra parte nos mirará entre sorprendida o irritada con una respuesta irónica: “No se preocupen, nosotros tampoco”

ha quedado claro de todos estos años es que no hay que confundir lo que es la “exquisita cortesía” con la que suelen agasajar a sus invitados con los resultados de la visita. La simpatía es una manera de ser, no un signo de haber sido seducidos por las bondades del producto que se les intenta vender. Así pues, la principal cualidad para conseguir hacerse un hueco en el mercado persa es la perseverancia. Insistir regularmente,

como sucede en otros mercados, es la clave del éxito. Con ese particular empeño se demuestra voluntad y ganas. Y las posibilidades, claro está, aumentan.

Un último detalle a no olvidar. Mucha gente suele confundir con suma facilidad dónde empieza y dónde acaba el mundo árabe. Precisamente la frontera de ese mundo tan cercano en lo geográfico e histórico y tan lejano en lo cultural es Shat el Arab (o el río de los árabes). Es decir, la desembocadura del Tigris y el Éufrates en la frontera entre Irán e Irak. O dicho de otra manera: Irán no es árabe. Es más, tradicionalmente, las relaciones de estas 2 civilizaciones no siempre han sido fáciles.

Tal y como recordó Trigo, si al empezar una negociación decimos por cortesía lo de “disculpen que no hablemos árabe”, la otra parte nos mirará entre sorprendida (por la manifiesta incultura plasmada en semejante patinazo) o irritada con una respuesta irónica: “No se preocupen, nosotros tampoco”.

Claro que el hecho de que no sean árabes no quiere decir que no compartan con ellos algunas afinidades. Por ejemplo, la de negociar. Para ellos la negociación es algo más que un medio para conseguir un fin: conseguir cerrar satisfactoriamente un acuerdo entre 2 partes. La negociación tiene mucho de cultural y, por eso mismo, nunca hay que dar un último precio porque siempre en el último momento se pueden descolgar con la pretensión de renegociar a la baja el precio ya pactado.

Pelayo Corella

Catalunya se abre al mundo

Los días 21, 22 y 23 de noviembre, se celebrará en el Pabellón 26 del recinto ferial de Montjuïc, la *Setmana de la Internacionalització* de Catalunya, organizada por el COPCA, el gran punto de encuentro para los agentes de la internacionalización de Catalunya.

El certamen es un espacio donde se pretende dar respuesta y soluciones prácticas, a la vez que generar oportunidades de negocio, y presentarse como el gran escenario de proyección de Catalunya en el mundo.

La *Setmana de la Internacionalització*, que se celebra anualmente en Barcelona, cuenta para esta edición con un vasto programa de actividades, además de dar cita a todos los directores de las oficinas que integran la red del COPCA en el mundo, a través del Encuentro de Centros de Promoción de Negocios. Dicha sesión ofrece la posibilidad de concertar entrevistas personalizadas con expertos del COPCA, al objeto

Entre los actos programados se cuenta con la feria de servicios y talleres para la internacionalización, en la que se organizarán 32 talleres relacionados con el comercio exterior

de analizar las oportunidades reales de negocio en el mercado exterior que más se adecúe al perfil de cada empresa.

La sesión inaugural irá a cargo de Ged Davis, experto de prestigio internacional que ha dado forma a las reuniones en Davos del World Economic Forum, quien aportará una visión más global de los escenarios internacionales y de los retos de futuro empresariales. La intervención a cargo del *conseller* de Innovación, Universidades y Empresa, Josep Huguet, pondrá la guinda final a la inauguración de las jornadas.

Entre los actos programados se cuenta con la feria de servicios y talleres para la internacionalización, en la que se organizarán 32 talleres relacionados con el comercio exterior, un espacio donde hallar respuestas a las necesidades de gestión empresa-

rial, financiación, logística, sistemas de información, recursos humanos y formación, etc.; y el Forum del Observatorio de Mercados Exteriores, en el que se invita a un grupo de expertos internacionales y locales con el fin de que ofrezcan un análisis en profundidad de los principales retos y tendencias de futuro de los mercados internacionales, así como para contribuir a la definición de los contenidos y ejes de trabajo del propio Observatorio.

Otro punto interesante del programa es el encuentro con las economías de la zona del Mediterráneo, en el que expertos de todo el mundo presentarán los principales factores económicos de interés para las empresas catalanas interesadas en conocer mucho mejor la realidad económica de estos mercados; sin olvidar la ya tradicional Noche de la Internacionalización, acto que cerrará las jornadas de trabajo. Además, esta edición de la Noche de la Internacionalización, en la que participarán más de 700 representantes del mundo empresarial, económico y político de Catalunya, coincide con el 20 aniversario de la creación del COPCA.

Las Cámaras presentarán el PAI

En el marco de la *Setmana de la Internacionalització*, como en ediciones anteriores, las 13 Cámaras catalanas, que dispondrán de stand propio, aprovecharán para dar a conocer el PAI 2008: un completo catálogo con las acciones de promoción y formación en el que se recogen todas las misiones directas e inversas, las visitas a ferias, los puentes y encuentros empresariales, así como cursos, seminarios y sesiones formativas en materia de comercio exterior e internacionalización. Y no son pocas.

los 100.000

Parece una cifra muy redonda. Pero bien podríamos decir que, además de redonda, es indigesta. Ésa es la cifra que seguramente alcanzará el déficit comercial a finales de este año. Y más en un momento en el que el precio del petróleo sube y sube y no tiene visos, no ya de que baje, sino que deje de subir.

Teniendo en cuenta la dependencia energética de Catalunya y España del exterior y la apreciación del euro, que puede comprometer un Debe del sector exterior de nuestro país (la diversificación del patrón exportador y el crecimiento en mercados de la zona dólar), lo cierto es que lo que hace unas semanas parecía ir viento en popa ahora parece, sin ser alarmistas, que se atisban algunos que otros nubarrones en el horizonte.

100.000 MEUR son muchos miles de millones de déficit. Tantos, que superamos de largo al resto de las economías desarrolladas. Y si bien hasta la fecha la carísima factura

energética se veía compensada por la apreciación del euro, ha llegado un momento en que el precio del oro ha subido tanto que ya no compensa. Dicho claramente: es bien cierto que mientras que para los países del área dólar en los últimos 5 años su factura se ha triplicado, para los del euro se ha doblado. Pero el problema de fondo para España y Catalunya es que esa factura no sólo agudiza el déficit comercial sino que tendrá otras repercusiones que golpearán duramente la economía nacional. A saber, la subida repercutirá en los costes y por ende en la inflación, y como ya ha empezado a pasar, ésta se disparará, con lo que el diferencial con los países de nuestro entorno que son, en definitiva, con los que las empresas internacionalizadas compiten, no disminuirá sino que, antes al contrario, puede aumentar, complicando aún más la marcha de las exportaciones.

tendiendo puentes hacia áfrica

Tal y como ya apuntábamos en el *Noticiari* hace un par de meses, la implantación de empresas catalanas y españolas en el continente africano es más bien escasa. En este sentido, y para romper el abismo existente entre ambas realidades, a la vez que descubrir nuevos mercados para los empresarios españoles, la Cámara de Barcelona organizó una misión comercial multisectorial a Nigeria, Benin y Togo. Cinco empresas españolas viajaron el pasado mes de octubre a África para conocer de primera mano la realidad de la zona y, tal y como indicaba la técnica de comercio exterior de la Cámara barcelonesa Montse Roure, “intentar frenar el temor de algunos empresarios sobre el alto grado de corrupción existente en esos países”.

En este sentido, Roure añade que “si se acude con los contactos adecuados y además se cuenta con el apoyo de la Cámara, hay mucho que hacer”. Nigeria es un mercado con un gran potencial y que ofrece grandes oportunidades; no olvidemos que tiene una producción de petróleo muy fuerte y existe un sector de población con una gran proyección. A pesar de ello, tal y como explica Roure, “en Nigeria existe un listado de importaciones prohibidas por el Gobierno”, con lo cual “Benin puede resultar un puerto de entrada para las mercancías españolas”. Togo ofrece un mercado más pequeño pero no por ello menos interesante, puesto que “es el puerto de entrada a Burkina Faso y de allí hacia Malí”, añade Roure.

Promoción

Misiones y puentes empresariales

| | | | |
|---|---|---------------------|-----------------------------|
| Pakistán | Del 17 al 23 de noviembre | Cámara de Barcelona | gperarnau@cambrabcn.org |
| China | Del 26 de noviembre al 1 de diciembre | Cámara de Girona | avasquez@cambragirona.org |
| India (sector agroalimentario) | Del 10 al 16 de diciembre | Cámara de Barcelona | gperarnau@cambrabcn.org |
| China (compradores, inversores y vendedores; convocatoria abierta hasta el 16 de noviembre) | Del 16 al 23 de feb. de 2008 | Cámara de Terrassa | nbaucells@cambraterrassa.es |
| Estados Unidos (California y Texas) | Del 24 de febrero al 1 de marzo de 2008 | Cámara de Sabadell | bmelgar@cambrasabadell.org |

Encuentros empresariales

| | | | |
|---|---------------------------|----------------------------|------------------------------|
| Dakar y extensión a Mauritania | Del 21 al 28 de noviembre | Cámara de Barcelona - ICEX | mroure@cambrabcn.org |
| Congreso sobre Internacionalización Empresarial | 27 de noviembre | Cámara de Reus | internacional@cambrareus.org |

Formación

Cursos y seminarios

| | | | |
|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|
| Gestión práctica en el comercio internacional | Del 5 al 26 de noviembre | Cámara de Terrassa | cexterior@cambraterrassa.es |
| Cómo negociar con un distribuidor en un mercado exterior | 19 de noviembre | Cámara de Sabadell | mafernandez@cambrasabadell.org |
| Talleres internacionales | 20 de noviembre | Cámara de Barcelona | mprat@mail.cambrabcn.es |
| Negocios inmobiliarios en Europa del Este | 20 de noviembre | Cámara de Barcelona | mprat@mail.cambrabcn.es |
| Estrategias de posicionamiento coste por clic (SEM) y posicionamiento natural (SEO) en los buscadores a nivel mundial | 20 y 21 de noviembre | Cámara de Lleida | lgalindo@cambrescat.es |
| Las oportunidades comerciales al Sur de Estados Unidos | 26 de noviembre | Cámara de Sabadell | bmelgar@cambrasabadell.org |
| Negociación con agentes, distribuidores, mayoristas internacionales y grandes superficies | 27 y 29 de noviembre | Cámara de Lleida | lgalindo@cambrescat.es |
| Cómo optimizar la gestión administrativa de la actividad exportadora de la empresa | 27 y 29 de noviembre | Cámara de Sabadell | mcarbonell@cambrasabadell.org |
| Contratación internacional | 30 de noviembre | Cámara de Barcelona | ecollivent@mail.cambrabcn.es |
| Negociación de un contrato de distribución internacional | 4 de diciembre | Cámara de Terrassa | cexterior@cambraterrassa.es |
| Oportunidades de negocio e inversión en Malta | 5 de diciembre | Cámara de Barcelona | iestany@mail.cambrabcn.es |
| Cómo introducirse en los mercados de América Latina | 10 y 11 de diciembre | Cámara de Palamós | palamos@cambrescat.es |
| Gestión de pagos y cobros internacionales | 11, 13 y 18 de diciembre | Cámara de Lleida | lgalindo@cambrescat.es |
| Malas prácticas en comercio internacional y prevención contra el fraude | 13 de diciembre | Cámara de Barcelona | mprat@mail.cambrabcn.es |
| Talleres internacionales | 18 de diciembre | Cámara de Barcelona | mprat@mail.cambrabcn.es |

Franquiciar en el exterior

www.franquicias.com

En este número hemos hablado largo y tendido sobre el potencial que tiene el sector del retail a la hora de conquistar nuevos mercados. Una vía sencilla de expandirse es a través de la franquicia. En esta web puede encontrarse mucha información útil al respecto.



Actualidad económica

www.realinstitutoelcano.org

En fechas recientes se han producido hechos muy relevantes en el ámbito económico. El Real Instituto Elcano, a través de un estudio de José Carlos Díez, analiza la crisis de las subprime. Otro artículo interesante es el de William Chislett sobre la fuerza y la influencia de las multinacionales españolas.

Europa en catalán

http://ec.europa.eu/spain/barcelona/index_ca.htm

En el próximo número ahondaremos en cuestiones relacionadas con Europa, la apreciación del euro y otras cuestiones relacionadas con el principal mercados de los productos catalanes. Pero como avance, mencionamos una página de la Comisión, en catalán, en la que se recoge buena parte de la actualidad comunitaria.



Puede suscribirse al boletín personalizado de la Agenda de la Internacionalització 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.

la tasa de cobertura se recupera levemente

En los 8 primeros meses del año, las exportaciones catalanas crecieron el 9,55 %, situándose en 32.863 MEUR, lo que supone el 27,59% del total exportado por España. Por su parte, las importaciones aumentaron el 5,42 %, alcanzando la cifra de 51.739 MEUR, el 28,46 % del total de las compras realizadas por el Estado. Como resultado, el déficit comercial contabilizó el importe de -18.875,85 MEUR, reduciéndose en términos interanuales un 1,09 %, lo que

permitió que la tasa de cobertura aumentase en algo más de 2 puntos hasta situarse en un 63,52 %. Está por ver si el ritmo de exportaciones que en lo que va de año es casi el doble que el de las importaciones se mantiene o si, por el contrario, el aumento del petróleo refuerza la tendencia de años anteriores en los que el aumento del déficit comercial crecía de manera desbocada.

Más información en la pág. 23

COMERCIO EXTERIOR POR COMUNIDADES. PERIODO ENERO-AGOSTO 2007.

| | EXPORTACIÓN | | | | IMPORTACIÓN | | | | COBERTURA | |
|------------------|-----------------|-----------------|----------|------------|-----------------|-----------------|---------|------------|-----------------|-----------------|
| | Enero-Agosto 06 | Enero-Agosto 07 | % 07/06 | % Cat/Esp. | Enero-Agosto 06 | Enero-Agosto 07 | % 07/06 | % Cat/Esp. | Enero-Agosto 06 | Enero-Agosto 07 |
| Total provincias | 110.881,13 | 119.105,14 | 7,42% | 100,00% | 169.348,63 | 181.803,05 | 7,35% | 100,00% | 65,48 | 65,51 |
| Andalucía | 10.669,60 | 10.387,22 | -2,65% | 8,72% | 14.163,45 | 15.285,15 | 7,92% | 8,41% | 75,33 | 67,96 |
| Aragón | 4.724,83 | 5.594,05 | 18,40% | 4,70% | 5.526,03 | 5.972,24 | 8,07% | 3,29% | 85,5 | 93,67 |
| Asturias | 2.110,41 | 2.417,03 | 14,53% | 2,03% | 2.553,32 | 2.932,51 | 14,85% | 1,61% | 82,65 | 82,42 |
| Baleares | 588,51 | 846,15 | 43,78% | 0,71% | 1.572,61 | 1.653,52 | 5,14% | 0,91% | 37,42 | 51,17 |
| C.Valenciana | 11.753,27 | 12.539,93 | 6,69% | 10,53% | 13.090,01 | 14.812,22 | 13,16% | 8,15% | 89,79 | 84,66 |
| Canarias | 728,67 | 1000,61 | 37,32% | 0,84% | 3.312,42 | 3.440,23 | 3,86% | 1,89% | 22 | 29,09 |
| Cantabria | 1297,03 | 1467,4 | 13,14% | 1,23% | 1431,3 | 1.711,26 | 19,56% | 0,94% | 90,62 | 85,75 |
| Castilla-L.M. | 1.834,85 | 1.905,58 | 3,85% | 1,60% | 3.624,82 | 5.098,38 | 40,65% | 2,80% | 50,62 | 37,38 |
| Castilla-León | 6.076,87 | 6.237,07 | 2,64% | 5,24% | 5.934,71 | 6.164,92 | 3,88% | 3,39% | 102,4 | 101,17 |
| Cataluña | 29.998,30 | 32.863,43 | 9,55% | 27,59% | 49.081,48 | 51.739,28 | 5,42% | 28,46% | 61,12 | 63,52 |
| Ceuta | 66,63 | 1,16 | -98,26% | 0,00% | 147,46 | 169,88 | 15,20% | 0,09% | 45,19 | 0,68 |
| Extremadura | 656,34 | 680,51 | 3,68% | 0,57% | 536,98 | 615,98 | 14,71% | 0,34% | 122,23 | 110,48 |
| Galicia | 9.136,33 | 10.996,94 | 20,36% | 9,23% | 10.173,03 | 11.265,35 | 10,74% | 6,20% | 89,81 | 97,62 |
| Madrid | 11.594,97 | 12.362,00 | 6,62% | 10,38% | 36.188,16 | 37.849,77 | 4,59% | 20,82% | 32,04 | 32,66 |
| Melilla | 0,25 | 2,93 | 1072,00% | 0,00% | 109,72 | 120,17 | 9,52% | 0,07% | 0,23 | 2,44 |
| Murcia | 2.843,11 | 2.942,57 | 3,50% | 2,47% | 5.582,59 | 5.822,20 | 4,29% | 3,20% | 50,93 | 50,54 |
| Navarra | 3.457,18 | 3.625,63 | 4,87% | 3,04% | 3.265,90 | 3.419,85 | 4,71% | 1,88% | 105,86 | 106,02 |
| País Vasco | 10.669,91 | 12.144,13 | 13,82% | 10,20% | 11.154,36 | 11.989,00 | 7,48% | 6,59% | 95,66 | 101,29 |
| Rioja | 686,97 | 791,48 | 15,21% | 0,66% | 519,85 | 607,07 | 16,78% | 0,33% | 132,15 | 130,38 |
| Sin especificar | 1.987,11 | 299,34 | -84,94% | 0,25% | 1380,43 | 1134,06 | -17,85% | 0,62% | 143,95 | 26,4 |

Fuente: ICEX

lecciones de la banca

Han pasado 9 meses y los resultados de la banca española conocidos hasta ahora adelantan lo que va a ocurrir durante el 2007. A pesar de tratarse de un año duro por el episodio de las hipotecas basura, las restricciones crediticias y haber tenido que pasar sobre la marcha de conceder créditos a mansalva a captar pasivo, la banca ha aumentado sus beneficios en un 23,2 % respecto al año anterior, hasta los 15.000 MEUR.

Da lo mismo cómo se las apaña, pero siempre gana, gobierna quien gobierne, vaya o no la construcción viento en popa, aumente o baje el paro, la inflación o los salarios. La banca compra y vende dinero y actúa como un buldózer;

sean cuáles sean los escenarios, se va adaptando rápidamente a ellos.

¿Cuáles han sido las razones del éxito este año?:

- Ha aumentado más el negocio ordinario que los extraordinarios, es decir, zapatero a tus zapatos
- Se ha expandido más a nivel internacional
- Ha mejorado el ratio de eficiencia
- Ha incrementado muy poco los gastos.

¿Mejores lecciones para aplicar a todo tipo de negocios? Difícil.

Josep-Francesc Valls

Edición:



Difusión controlada por:



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

Director
Josep-Francesc Valls

Redactor jefe
Pelayo Corella

Redacción y producción
Vanessa Pérez, Sira Abenoza, Hortensia Fernández,

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

Fotografía e ilustración
Paco García 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@cambrascat.es

Diseño e impresión
Gráficas 94, S.L.

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

Depósito Legal
2277-1972

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

www.cambrascat.es

Cambrà de Comerç de Barcelona

Av. Diagonal, 452 - 454
08006 Barcelona
Tel: 902 448 448
Fax: 934 169 400
C/e: ecollivent@mail.cambrabcn.es
www.cambrabcn.es

Cambrà de Comerç de Girona

Av. Jaume I, 46
17001 Girona
Tel: 972 418 500
Fax: 972 418 501
C/e: comercexterior@cambragirona.org
www.cambragirona.cat

Cambrà de Comerç de Lleida

Anselm Clavé Nº 2
25007 Lleida
Tel: 973 236 161
Fax: 973 247 467
C/e: jquejido@cambrascat.es
www.cambralleida.com

Cambrà de Comerç de Manresa

Muralla del Carmen 17-23
08241 Manresa
Tel: 938 724 222
Fax: 938 727 766
C/e: jferrer@cambrascat.es
www.cambramanresa.com

Cambrà de Comerç de Palamós

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

Cambrà de Comerç de Reus

Boule, 2
43201 Reus
Tel: 977 338 016
Fax: 977 315 810
C/e: exteriorcambrareus@cambrascat.es
www.cambrareus.org

Cambrà de Comerç de Sabadell

Av. Francesc Macià, 35
08206 Sabadell
Tel: 937 451 255
Fax: 937 451 256
C/e: general@cambrasabadell.org
www.cambrasabadell.org

Cambrà 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@cambrascat.es
www.cambrascat.es/stfeliu

Cambrà de Comerç de Tarragona

Av. Pau Casals, 17
43003 Tarragona
Tel: 977 219 676
Fax: 977 240 900
C/e: rbarros@cambrascat.es
www.cambratgn.com

Cambrà de Comerç de Tàrrrega

Plaça Major, 4
25300 Tàrrrega
Tel: 973 314 327
Fax: 973 314 355
C/e: tarrega@cambrascat.es
www.cambratarrega.com

Cambrà de Comerç de Terrassa

Blasco de Garay, 29-49
08224 Terrassa
Tel: 937 339 833
Fax: 937 891 165
C/e: terrassa@cambrascat.es
www.cambraterrassa.es

Cambrà de Comerç de Tortosa

Cervantes, 7
43500 Tortosa
Tel: 977 441 537
Fax: 977 444 370
C/e: pbellaubi@cambrascat.es
www.cambratortosa.com

Cambrà de Comerç de Valls

Jacint Verdaguer, 1
43800 Valls
Tel: 977 600 909
Fax: 977 606 456
C/e: valls@cambrascat.es
www.cambravalls.com

EL LIBRO

La estrategia del océano azul

W. Chan Kim y Renée Mauborgne
Ed. Granica



En el marco del *Fòrum de la Innovació*, el profesor W. Chan Kim -todo un experto en estrategias empresariales- presentó el libro *La estrategia del océano azul*, una obra que cuestiona las estrategias empresariales de éxito conocidas hasta el momento, a la vez que propone a las empresas nuevas formas para lograr el éxito.

Los autores, W. Chan Kim y Renée Mauborgne, estudiaron 150 movimientos estratégicos en más de 30 industrias y en un horizonte de tiempo de más de un siglo.

Según este profesor existen 2 tipos de océanos: los rojos y los azules. Con este símil identifica las 2 situaciones competitivas más habituales. Por un lado, los rojos representan todas las industrias que existen en la actuali-

dad, con mercados saturados; mientras que los azules representan las ideas de negocio desconocidas y por descubrir.

Desde el modelo de Ford al *iPod* de Apple, ambos autores han identificado 150 movimientos con un mismo factor en común: todos han seguido una estrategia según la cual la competencia resulta irrelevante, creando un nuevo espacio de mercado con potencial ilimitado al que llaman "océano azul". Todo un manual con recomendaciones de tipo operativo que puede servir a la pequeña y mediana empresa, a la vez que da un vuelco total a las ideas tradicionales sobre la estrategia y se alza como un gran hito al trazar "un camino audaz para vencer en el futuro".

SETMANA de la
INTERNACIONALITZACIÓ
de CATALUNYA 2007

21 | 22 | 23 de novembre
Pavelló Z6 - Recinte Firal Montjuïc
Barcelona

Vols expandir amb èxit la teva empresa al món?

**TROBADA
DE CENTRES
DE PROMOCIÓ DE
NEGOCIS DEL COPCA**

SOL·LICITA
ENTREVISTA
ARA!

impulsa't

Sol·licita entrevista amb els experts del COPCA
d'arreu del món a www.copca.cat/setmana

MÉS INFORMACIÓ
setmana@copca.cat | Tel. 902 228 238

