



el dragón copa  
las exportaciones del textil



Entrevista Josep Esteve:  
"Hay que crear sinergias entre  
la I + D privada y la pública"

Especial PECO

Magreb, construyendo  
un espacio común



# BS Europa

## Entren en el servicio sin fronteras

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

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

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

Solicite más información en [BSEuropa@bancsabadell.com](mailto:BSEuropa@bancsabadell.com).

**BancoSabadell**

• SabadellAtlántico • BancoHerrero • Solbank

Soluciones para la empresa



## sumario

- 04 En portada:  
El dragón copa las exportaciones del sector textil



- 12 Entrevista:  
Josep Esteve, presidente del Grup Esteve
- 16 III North Africa Business Development Forum
- 18 Especial PECO:  
Europa del Este un año después
- 22 Agenda
- 25 Apuntes

## carta abierta

### otra manera de hacer

Con la entrada en vigor de la liberalización del mercado mundial del textil el 1 de enero de 2005, los empresarios europeos del sector están experimentando una de las crisis más acusadas de los últimos años, provocada sobre todo por la avalancha de productos fabricados en China.

No hemos de negar que el sector textil, en general, padece un problema que se anunció con una década de antelación y, por tanto, teóricamente con tiempo suficiente para que las empresas adoptaran estrategias para adaptarse a los efectos drásticos de la liberalización. La clave radica en si la UE ha impulsado políticas eficaces de apoyo al sector para facilitar una adaptación generalizada de las empresas. En nuestra opinión estas políticas no han sido eficientes, porque llegar a la estructura atomizada de microempresa que caracteriza al sector, con una mediana –por ejemplo en Catalunya– de 14 empleados por empresa, supone un trabajo de sensibilización, información, formación y asesoramiento que requiere mucha proximidad a la empresa, y en este sentido el empresario no se ha sentido apoyado ni ha percibido la ventaja del paraguas de la UE.

Asimismo, la excesiva revalorización del euro y una falta de armonización fiscal entre los países de la UE perjudica gravosamente a las empresas españolas, ofreciendo un panorama de desconcierto que no favorece el desarrollo competitivo europeo. Ahí los políticos y las instituciones debemos actuar con mayor rapidez y profundidad.

Sin dejar de reflexionar sobre la tendencia a no afrontar con previsión las nuevas situaciones, sobre todo en sectores que resultan especialmente vulnerables, creemos que deben plantearse alternativas de solución que pasan necesariamente por revisar los modelos de gestión, las estrategias y la orientación del negocio por parte de las propias empresas y actuar tomando como premisas la innovación, la internacionalización y la gestión del conocimiento, estrategias incuestionables de continuidad, competitividad y de futuro.

A pesar de todo, creemos que nunca es tarde, siempre hay una oportunidad y que, al igual que en otros sectores, en el textil aún estamos creando paradigmas. Tenemos puntos fuertes muy sólidos, profesionales muy preparados y equipos muy modernos que favorecen una mayor competitividad, que hemos de saber gestionar para contrarrestar los puntos débiles. Les invitamos a aprender de las empresas, grandes, medianas y pequeñas que funcionan, observar qué y cómo lo hacen y, finalmente, sacar las conclusiones pertinentes.

Albert Vilardell Figueras  
Presidente de la Cámara de Comercio de Terrassa

# la avalancha inevitable

Hace unos meses llevábamos a portada la que era sin duda la noticia del mes: después de una década de transición, se liberalizaba el mercado mundial del textil. Apenas unos meses después, la avalancha de productos procedentes especialmente de China ha inundado los mercados europeos.

No ha extrañado a nadie, pero no por ello se ha dejado de hablar. De hecho era una consecuencia previsible, de la que se había discutido y avisado. Aún así, parece que ha pillado a contrapié a algunas empresas. Aunque no a todas. Muchas han sabido diversificar, innovar y apostar por un producto de gama alta o muy desarrollado contra el que los chinos aún no están en condiciones de competir.

En el resto de sectores, la avalancha de productos *made in China* ha sido generalizada (ver recuadro). Algunas partidas de importaciones han aumentado un 534 % en el primer trimestre del año, caso de los jerséis, los chalecos y el Cardigan de punto; otras, como los pantalones o la ropa de cama lo han hecho en cantidades inferiores pero que, comparadas con el primer trimestre de 2004, se han visto de largo igualmente superadas.

## el sector en cifras

Eduardo Morcillo aportó valiosas cifras que ilustran la crisis que está sufriendo el sector en España. Así, de 2001 a 2004 la producción descendió de los 14.800 a los 12.800 MEUR. Por su parte, el empleo descendió en igual medida: de 270.000 empleados se pasó a 226.000. Por lo que se refiere a las cifras de exportación, ésta pasó de 6.200 a 6.700 MEUR, mientras que las importaciones crecieron de 8.900 a 10.500 MEUR. Por último, los precios. Tanto en medias y calcetines como en camisas de mujer, pantalones y jerséis, la caída del precio fue del 71, 60, 43 y 40 %, respectivamente. Y eso sin tener en cuenta la repercusión de la liberalización que se ha producido en enero de este mismo año.

Por ello, varios gobiernos europeos, así como patronales y sindicatos, han solicitado reiteradamente a la Comisión Europea que levante las cláusulas de salvaguardia en su día pactadas. El comisario de Comercio, el británico Peter Madelson, quizá porque las empresas británicas no se han visto tan afectadas (ya realizaron su reconversión

tiempo ha), quizá llevado por el espíritu librecambista que identifica a la clase dirigente de las Islas, ha mostrado ciertas reticencias. Pero el clamor ha sido tal que a la Comisión, y al propio Madelson en particular, no le ha quedado más remedio que tomar cartas en tan espinoso asunto.

En cualquier caso, ante este panorama,

## exportaciones textiles procedentes de China

Tal y como se puede observar en la tabla, todas las partidas crecen en mayor o menor medida. Los crecimientos son dispares: desde unos exorbitantes y sorprendentes porcentajes que superan el 530 % hasta otros más digeribles por la industria europea que, a pesar de tener 2 dígitos, son lo dicho, incluso aceptables.

El problema no son sólo esas cifras descomunales, el problema es qué las genera. Y para ello hemos de observar las 3 últimas columnas, las que se refieren al precio comparativo de 2004 y 2005. La caída de precios ha sido tal, que pocas empresas han podido hacer frente a la competencia procedente del país asiático.

Que de un ejercicio al otro los precios hayan caído un 46 % dice mucho del poco margen de maniobra que le queda al empresario europeo. "Ni reestructuración interna para ahorrar costes ni racionalización de gastos", tal y como confesaba un profesional del sector hace unas semanas al *Noticiari*, llegados a este punto

"no hay más solución que cerrar e irnos a Asia a fabricar o llorar perennes ayudas a la Administración catalana, española o comunitaria".

## UE: IMPORTACIONES PROCEDENTES DE CHINA Enero - Marzo 2005

Categorías	Productos AMF	Unidad	Cantidad			Miles de _			Precio Medio _		
			Enero-Marzo 2004	Enero-Marzo 2005	% Variación	Enero-Marzo 2004	Enero-Marzo 2005	% Variación	Enero-Marzo 2004	Enero-Marzo 2005	% Variación
4	T-Shirts y camisetas de punto	1000 U	57.053	150.665	164,1%	143.643	279.981	94,9%	2,52	1,86	-26,2%
5	Jerséis, Chalecos, Cardigan de punto	1000 U	10.251	65.020	534,3%	66.959	226.755	238,6%	6,53	3,49	-46,6%
6	Pantalones de tejido	1000 U	20.326	104.195	412,6%	88.582	381.245	330,4%	4,36	3,66	-16,0%
7	Camisas y Blusas de tejido o de punto, mujeres	1000 U	7.667	21.927	186,0%	32.709	71.464	118,5%	4,27	3,26	-23,6%
8	Camisas y Camisetas de tejido, hombres	1000 U	9.990	20.801	108,2%	38.987	54.514	39,8%	3,90	2,62	-32,8%
12	Medias, Medias-Pantalón, Calcetines, de punto	1000 Par	25.896	73.414	183,5%	5.117	12.480	143,9%	0,20	0,17	-14,0%
15	Gabanes, Impermeables y Abrigos, mujeres	1000 U	4.997	11.960	139,3%	47.973	98.054	104,4%	9,60	8,20	-14,6%
16	Trajes y Conjuntos, para hombres, de tejido	1000 U	5.441	4.254	-21,8%	48.621	45.470	-6,5%	8,94	10,69	19,6%
17	Chaquetas y Chaquetones, de tejido, hombres	1000 U	1.024	1.527	49,1%	9.332	13.457	44,2%	9,11	8,81	-3,3%
26	Vestidos para mujeres o niñas, tejido o punto	1000 U	2.436	5.834	139,5%	30.392	130.273	328,6%	12,48	22,33	79,0%
31	Sostenes	1000 U	27.132	44.229	63,0%	69.021	88.101	27,6%	2,54	1,99	-21,7%
78	Las demás prendas y accesorios de vestir, tejido	TM	8.422	10.178	20,9%	177.197	161.928	-8,6%	21,04	15,91	-24,4%
83	Las demás prendas y accesorios de vestir, punto	TM	2.596	3.664	41,1%	51.189	58.940	15,1%	19,72	16,09	-18,4%
20	Ropa de cama	TM	1.539	4.058	163,7%	17.973	33.788	88,0%	11,68	8,33	-28,7%
115	Hilos de lino o de ramio	TM	729	1.098	50,6%	3.902	5.918	51,7%	5,35	5,39	0,7%
117	Tejidos de lino o de ramio	TM	657	2.348	257,4%	4.442	15.946	259,0%	6,76	6,79	0,4%
163	Gasas y artículos de gasa a. v.p.m.	TM	1.888	2.256	19,5%	14.594	11.571	-20,7%	7,73	5,13	-33,6%

Fuente: Comisión Europea y City

Pablo Rovetta reflexionaba en una reciente Carta de Asia-Economía, que edita Casa Asia, en torno a esta peliaguda cuestión. Y lo hacía de un modo claro y contundente. Para Rovetta, a pesar de la "invasión" de producto chino, "Occidente tuvo una década para prepararse y adaptarse a esta nueva situación" y por ello es difícil creer que alguien pueda sorprenderse de lo que ha sucedido.

El analista de Iberglobal y de Casa Asia reconoce además que el sector textil siempre fue y sigue siendo uno de los más característicos de la economía china y que, años atrás, fueron las empresas europeas las que hicieron su agosto vendiendo maquinaria textil al gigante asiático. Además, no son sólo empresas chinas las que se benefician de la eliminación de estos aranceles. En este sentido, muchos empresarios catalanes reconocen entre bambalinas que muchas compañías europeas están apostando por China para trasladar allí la producción. Y no ahora, sino hace mucho tiempo. Y que no son sólo empresarios chinos los que se benefician, que también, "sino algunas grandes marcas europeas por todos conocidos".

Asimismo, Rovetta recuerda que "Occidente lleva décadas pidiendo a China una mayor apertura de sus mercados". Con la entrada en la OMC, las autoridades de Pekín adquirieron compromisos ineludibles en pos de una mayor apertura y liberalización, aun en contra de grupos empresariales chinos que veían como la competencia exterior podía dañar su posición dominante en un mercado hasta la fecha cerrado. Por todo ello, Rovetta recuerda que "las protestas de Occidente ante China por la crisis textil no son el mejor camino para exigir luego al país asiático una mayor apertura de su mercado, tan atractivo e importante fuente de puestos de trabajo para muchas empresas occidentales".

#### Una historia de éxito

Por todo ello, Rovetta alienta a transformar ese peligro y esa amenaza en oportunidades comerciales. Y eso es lo que han hecho algunas empresas catalanas. Como por ejemplo, Dogi. Francesc Schröder, en nombre de esta empresa del Maresme, reconocía en un seminario organizado por la Cámara de

Barcelona y Casa Asia en la Llotja de Mar sobre este problema, que su aventura asiática se inició porque se vieron obligados a seguir a sus clientes. Si éstos marchaban a ese continente, Dogi, como empresa suministradora, si no quería perder clientes de la talla de Victoria's Secret o Marks & Spencer, se veía obligada a hacer lo propio. Schröder reconoce que los costes no son excesivamente diferentes, que el mercado chino es grande pero sigue aún muy acotado a una minoría, que el crecimiento se debe más a la inversión extranjera que al consumo interno, que las experiencias cortoplacistas suelen acabar en un rotundo fracaso y que por eso mismo "China requiere un acercamiento serio y decidido", sabiendo en todo momento que ofrece enormes "atractivos" pero también "riesgos" evidentes. Aun así, Schröder avala la apuesta de Dogi por China y en el

### La UE y China se van a enzarzar en una guerra por la cláusula de salvaguardia, pero no hay que olvidar que, si se aplica, ésta sólo será válida hasta 2008

seminario apuntó que su empresa tiene previsto invertir 45 MEUR en el mercado chino. Sobre ese mercado dijo más. A saber: que el entorno, tan especial y diferente al europeo, requiere tener una dirección senior local, que sea la persona que conozca los intrínquilos de la relación de la empresa con los trabajadores y con la Administración. Además, Schröder señaló que es igualmente importante no olvidar qué es lo que buscan la terna de posibles socios locales: distribución y *know how*. En esa misma jornada, además del testimonio de éxito de una empresa catalana que ha sabido hacer frente a la amenaza china trasladándose a ese país para producir, se pudo escuchar una interesante e inquietante conferencia de Eduardo Morcillo, director de InterChina Consulting en Madrid. Inquietante porque algunos de los datos que aportó Morcillo son ciertamente incontestables. Así, desde su entrada en la OMC, las

exportaciones textiles chinas han aumentado un 1.000 %, lo que ha repercutido muy negativamente en países en vías de desarrollo como Bangladesh o Filipinas, más que en los países europeos. Pero eso no es todo, tras la eliminación de las cuotas en enero de 2005, la OMC calcula que en 3 años el Gran Dragón doblará sus exportaciones y contará con un 50 % de la cuota mundial.

#### Las razones

Pero la pregunta del millón es evidente: por qué los chinos son más competitivos. De entrada, en opinión de Morcillo, los costes de producción. Son claramente mucho más baratos que en la Vieja Europa. Concretamente, en torno a 20 veces en los trabajadores de fábrica y 10 en los técnicos. No pasa lo mismo con los directores y/o gerentes. En ese caso, los sueldos son comparativamente tanto o más caros que en Occidente.

Pero ahí no acaba todo. Hay algunas prácticas de mercado que afectan a la competencia. Por ejemplo, la empresa china no paga Seguridad Social (lo que puede suponer un ahorro superior al 40 % de los gastos en mano de obra). De la misma manera, tampoco paga IVA (ahí la orquilla varía, por ejemplo, entre el 16 % de España o el 19 % francés). Por último, existe un ahorro en otros apartados como la no existencia de seguros en el trabajo o la nula inversión/gasto en política "verde" o de sostenibilidad y respeto al medio ambiente.

En otro orden de cosas, las empresas textiles chinas tienen una particular manera de funcionar, su cultura les lleva a no caer en excesivos gastos fijos. Así, la mano de obra es temporal y se da un alto grado de rotación. En muchos casos, no existen ni contratos y sólo se trabaja en función del día a día, de las necesidades de producción. Claro que, en determinadas regiones, esa manera de hacer ya está cambiando debido a la falta de mano de obra. En cualquier caso, el ahorro de costes fijos viene también dado porque se tiene por costumbre subcontratar las líneas de acabado o de packaging.

Por lo que se refiere a los activos fijos, pocas inversiones. La maquinaria es la justa y en muchos casos sale más barato pagar más mano de obra. Así, la tecnifi-

## china, más allá de la amenaza



Gao Zhengyue, cónsul chino en Barcelona, animó a los empresarios catalanes a invertir en China

La reciente invasión textil, entre otros motivos, hace que China se lea últimamente sólo como una amenaza, como el terror. Pero China es más que eso. Es un enorme mercado que en 2007 contará con un PIB de 890.000 MUSD al que se puede vender y en el que se puede invertir. Sólo hay que mirar la otra cara de la moneda.

La última jornada de Cambractiva organizada por la Cámara de Terrassa quiso dar a los empresarios asistentes una visión positiva y optimista de lo que China puede ser para España si se trabaja firme. Cuatro invitados de honor y un buen moderador le quitaron al tema su sabor amargo.

El cónsul chino en Barcelona, Gao Zhengyue, insistió varias veces en que las puertas de su país están abiertas: "Vengan, vengan", repetía, "serán bienvenidos". "El Gobierno chino estará encantado de que inviertan en nuestro país. Tienen que buscar un socio chino, un traductor, y actuar con prudencia y audacia", apuntó amablemente el diplomático. Contar con la sonrisa del cónsul ya es algo.

Pero "para la pyme española está la barrera del miedo a China", apuntó el moderador de la jornada, Ton Capella, director general de Telstar; "¿me cuidarán, me copiarán, me tomarán el pelo?", se preguntan las empresas españolas. "A Latinoamérica fueron primero las empresas grandes y allanaron el terreno para las pymes, pero en el caso de China la situación es distinta, se sienten más desamparadas", recordó Capella.

"Ante el miedo a la copia", dijo Jaume Ribera, profesor de CEIBS (China Europe International Business School), "iles recuerdo que quedándose aquí les copiarán igual!". El problema de la falta de protección a la propiedad intelectual es uno de los que más preocupan a los empresarios españoles. El cónsul apuntó que "el Gobierno chino está en contra del mercado de la copia y que está luchando para que éste desaparezca". Pero el resto de invi-

tados lo enfocó de modo menos optimista. Amadeu Jensana, director del Círculo de Negocios de Casa Asia, advirtió que "será un proceso gradual, que tomará tiempo", y el profesor Ribera vaticinó que "China, que ahora está empezando a inventar y a dar importancia a la ciencia y a la tecnología, dejará de copiar a medida que tenga también patentes y que quiera que éstas sean protegidas".

A pesar de todo, y por difícil que sea, probablemente, no hay otro remedio que dar el salto. Hay que sobreponerse al miedo. Hasta la fecha, la principal prioridad del Gobierno chino es crecer, y "el país está demasiado metido dentro de la economía mundial como para salir o hacer según qué cosas", explicó Ribera. El empresario que quiera invertir, tiene casi la garantía de que el país seguirá funcionando a buen ritmo. "Si las previsiones no fallan, estaremos ante un mercado de 890.000 MUSD en 2007 y 1.180.000 MUSD en 2009", recordó Eugenio Bregolat, ex embajador de España en China.

Así que se acaban las excusas. "China es un país muy abierto comercialmente hablando; mucho más que España, está al nivel de la UE", explicó Jaume Ribera. Los chinos exportan muchos productos pero también importan otros tantos. Los empresarios españoles tienen que entenderlo. "¡No es cierto que nos invadan!", dijo el profesor, "¿por qué no les invadimos nosotros a ellos?", propuso a la audiencia. "En el futuro tendrán que construir autopistas, trenes, etc. ¿Vamos? ¿O tienen que ir otros antes que nosotros?".

Ya basta de lamentaciones. Se habla del problema de la infravaloración del yuan como una de las causas, junto con la fortaleza del euro, de la pérdida de competitividad de los productos europeos. Pero, en el fondo, más del 50 % de las exportaciones chinas provienen de capital extranjero y "son esas mismas empresas las que hacen lobby para que la moneda no fluctúe", dijo

Viene de la página anterior

Jensana. Esa fuente de competitividad podrían aprovecharla las empresas españolas si invirtieran allí.

La moneda se devaluará tarde o temprano, pero "el Gobierno chino lo hará cuando quiera, sin admitir presiones", apuntó Ribera, "teniendo en cuenta que poseen 610.000 MUSD en reservas, y que si las vendiera podría hacer caer el precio del dólar; el Gobierno de EEUU no podrá hacer mucha presión".

En todo caso, con un yuan tan barato respecto del euro, y tal y como apuntó Ton Capella, "es un buen momento para invertir en China con capital 100 % propio".

El cónsul les dijo a los empresarios que tenían que buscar un socio chino, pero los demás invitados aclararon que, si bien antes era obligado, actualmente, y en ciertos sectores, las empresas extranjeras pueden implantarse por su cuenta.

"La joint venture está quedando relegada a un segundo plano", explicó Bregolat, "ahora, el que puede, invierte él solo". Las experiencias con chinos no son siempre satisfactorias y, aunque tener un buen socio puede ayudar, "también es cierto que un socio local puede traer problemas", advirtió Amadeu Jensana.

"Hay otras opciones", señaló, "podemos ir solos y luego contratar a chinos, aprovechar su know how sin necesitar su capital". Las empresas chinas, tal y como explicó Jensana en su intervención, ya están empezando a llegar. "Muchas compañías están preparadas para competir a escala mundial", explicó, "y el Gobierno quiere, por un lado, asegurarse el suministro de materias primas, pero, sobre todo, quiere que haya empresas chinas que sean líderes mundiales".

Probablemente, ninguno de los expertos sentados en la mesa de Cambractiva duda que China, si se lo propone, lo conseguirá. Porque "China es mucho más que mano de obra barata", recordó Jaume Ribera; "sus vecinos tienen costes salariales todavía menores y no están creciendo al mismo ritmo. El secreto es que lo hacen bien".

No cabe duda que hay muchas cosas por aprender de este país lleno de jóvenes emprendedores, cuyo ex presidente Deng Xiaoping, dijo al iniciar las reformas económicas en 1979 que "no importa que el gato sea blanco o sea negro, sino que cace ratones".

Sira Abenoza

cación queda reservada para un selecto grupo de empresas. El resto, aboga por la mano de obra intensiva, que, aunque suene fatal, suele ser más barata y de más fácil recambio. Por lo que se refiere a las naves industriales, en muchos casos o son alquiladas o, como recuerda el propio Morcillo, se encuentran "sumergidas". Vamos, que la legalidad es sólo una mera apariencia.

Evidentemente, en este recorrido por las causas de la competitividad china no hay que olvidar 2 cuestiones. Una de ellas, muy polémica y que ha sido denunciada en alguna ocasión por algunos empresarios europeos: el dúpung. Morcillo reconoce que es un fenómeno que se da en empresas que están en proceso de privatización. Y por una razón muy sencilla. "El primer paso hacia la gestión privada", dice Morcillo, "es establecer el sistema de bonificaciones para los directores, basando dicho sistema de prima sobre parámetros incorrectos: sobre el volumen de ventas". Así pues, a los directores, por encima de cualquier otro factor, como el de la propia viabilidad futura de la empresa, lo que les interesa sobremanera es vender mucho y a cualquier precio. Esa competencia desleal es la que sufren los empresarios occidentales, pero no es, desde luego, la razón última de los males que se viven en Europa.

Más tiene que ver lo anteriormente dicho, el ahorro de costes fijos o la barata mano de obra, así como una última cuestión muy importante: las economías

de escala. La alta concentración del sector permite ahorrar costes porque la materia prima está cerca y las empresas auxiliares o subcontratadas, también. China se ha convertido, en ese sentido, en un gran clúster textil.

Por último, el director de InterChina Consulting en Madrid vino a decir que

### China busca monopolizar el mercado gracias a sus costes laborales, su moneda depreciada, un dúpung esporádico y los subsidios estatales a fondo perdido

"en vez de luchar contra los costes en China" hay que intentar "aprovechar las ventajas que ofrece ese país". Así pues, para Morcillo, en el proceso de globalización, las empresas europeas han de mantener y ampliar en Europa la producción clave, la cartera de clientes y los canales de distribución; mientras que pueden (o deben, según los casos y las circunstancias) utilizar China como centro de aprovisionamiento y de producción.

Así pues, "los fabricantes tradicionales de textil pueden crecer en áreas de distribución, logística y diseño de productos" y de esta manera "entrar en los canales de venta o crear centros logísti-

cos, de diseño o de I+D puede convertirse en una barrera eficaz al producto chino".

Otra opción, claro está, sería la deslocalización, que en ningún caso debería eliminar toda la producción en España. Aquí quedarían radicados "los procesos de alto valor añadido o los que requieran un plazo de entrega muy corto". Si no existe la posibilidad de trasladar la producción, desde InterChina Consulting se entiende que una opción válida sería la "compra directa de textil chino porque permitirá a las empresas occidentales con menos recursos mantener su competitividad a corto/medio plazo".

#### ¿Cómo subsistir?

Pero una cosa es la teoría y otra, la dura práctica. Ricard Prats es *export manager* de Joma's Uniformes. Una conocida empresa del Vallès líder en su sector que tiene una amplia presencia en el mercado español y que, tal y como reconoce Prats, "cada vez resulta más difícil exportar, ya que el mercado empieza a estar saturado". El problema es conocido por muchos profesionales del sector: ya puedes llevar un diseño atrevido, innovador, que los chinos lo pueden plagiar al instante. "Y venderlo a un tercio de mi precio de referencia", señala Prats. El responsable de Joma's dice haberlas visto de todos los colores en sus 30 años de experiencia, pero reconoce que la situación actual es, con mucho, bastante más complicada que

crisis precedentes. Es difícil competir en un concurso internacional cuando llegan las empresas chinas y revientan precios. Sólo cuando, por ejemplo, las autoridades galas avisan que quieren "producto europeo" para vestir a la policía francesa, apunta Prats, "existen opciones reales de ganar el pedido".

Para Prats, la UE podría intentar frenar la llegada de producto chino si se pusiese firme en temas como los colorantes. En este campo, la legislación europea es sumamente exigente y muy posiblemente gran parte de las empresas chinas no cumplirían los requisitos a los que sus competidoras europeas están obligadas por ley.

Por lo que se refiere al futuro, Prats reconoce que "estamos obligados a deslocalizarnos" y es una posibilidad que "Joma's ya se ha planteado".

Lencería Mitjans es la decana en su sector. Está especializada en trajes de baño y complementos, así como ropa de noche para dormir. Su gerente es Ramon Roset y señala que hasta la fecha han resistido la dura competencia china debido principalmente a que ellos han apostado por una marca, un posicionamiento alto y la especialización. A eso hay que añadir el diseño, la calidad y el precio.

Ese valor añadido les ha mantenido al margen de la invasión china en los productos de menor valor añadido, pero reconoce que "tarde o temprano, la competencia china llegará a nuestro sector" y que será entonces "cuando tengamos que apostar por la deslocalización". Con una particularidad, señala Roset, "entonces deberemos exportar también nuestro *know how*". De

## nuevo plan estatal para abordar el mercado chino

El ministro de Industria, Turismo y Comercio, José Montilla, acaba de presentar un nuevo Plan Integral de Desarrollo del Mercado para ayudar a mejorar las relaciones económicas con China. Un plan que cuenta con una dotación presupuestaria de 690 MUSD.

Dado el creciente déficit comercial respecto de este país, España quiere alentar las inversiones españolas en la zona en sectores como el energético, medioambiental, servicios sanitarios y sociales, financiero y de seguros, distribución comercial y franquicias, turismo, servicios a empresas, telecomunicaciones y sector industrial. El plan también pretende potenciar la imagen de España y de los productos españoles, atraer inversiones y fomentar el turismo chino en España. Para ello se han abierto nuevas líneas de crédito y el ICEX tiene 106 acciones de promoción programadas para este año, entre ellas el Foro de Inversiones y Cooperación Empresarial que el ministro Montilla inauguró el pasado mes en Shanghai y que se realizó con el objetivo de fomentar las inversiones españolas en China.

En este sentido, otro evento que puede dar un paso más hacia el estrechamiento de las relaciones entre ambos países es la visita a España del presidente chino, Hu Jintao, prevista para los días 14 y 15 de noviembre de este año.

momento, los principales problemas los tienen con los suministradores, que cada vez quedan menos en España. Muchos, ya han cerrado o se han trasladado a otras latitudes.

Sobre toda esta polémica, Víctor Fabregat, director de Cityc, tiene una opinión muy clara. Para Fabregat, el aumento de las importaciones chinas, tal y como decíamos al principio, "responde a lo esperado", aunque eso no quita que "la situación en determinados productos sea alarmante". Sobre la cláusula de salvaguardia, Fabregat entiende que es lógica aplicarla aunque, mucho se teme, no impedirá la "reconversión que está por venir". En este sentido, el

director de Cityc hace una interesante reflexión: la UE seguirá los pasos que dé EEUU en su enfrentamiento con China, ya que si Washington levanta algún tipo de barreras, "el producto que no entre en EEUU vendría directo a Europa". De cara al futuro, Fabregat apunta una transformación de la industria textil y que no será para nada residual, "pues siempre habrá que atender las necesidades del *just in time*". Además, de momento, por lo que se refiere a los avances tecnológicos, "la industria europea seguirá marcando la pauta".

Pelayo Corella

## Asesoramiento Integral a Empresa y Residencial



**JORDÀ & GUASCH**  
ASESORES INMOBILIARIOS

- Oficinas
- Locales Comerciales
- Industrial y Logística
- Residencial
- Inversión
- Hoteles
- Gestión y Administración de Patrimonios Inmobiliarios
- Consultoría Inmobiliaria y Valoraciones

- Servicios Corporativos
- Research
- Arquitectura
- Ingeniería
- Urbanismo y Gestión de Suelo
- Interiorismo y Diseño
- Project Management
- Construction Management
- Facilities Management

Barcelona - T. +34 93 215 95 95 Madrid - T. +34 91 417 58 48

[www.jordaguasch.es](http://www.jordaguasch.es)

## espacio pyme entre los mejores proyectos it del mundo

Barcelona.- La página web <www.espaciopyme.com> creada hace 5 años a iniciativa de la Cámara de Barcelona, "la Caixa", BT e IBM, con el objetivo de acercar las pymes a las nuevas tecnologías, acaba de ser designada finalista en la edición de



este año de la competición mundial entre las Cámaras de Comercio Internacionales en la categoría "Mejor proyecto IT". Un reconocimiento que sitúa este portal entre los primeros de negocios a nivel mundial.

A finales de este mes, los responsables del proyecto viajarán a Durban (Sudáfrica) para defender su candidatura. En la presente edición, más de 3.500 Cámaras de todo el mundo presentaron sus mejores iniciativas a una competición que premia aquellos proyectos que más destacan en aportar soluciones innovadoras para ayudar al entorno empresarial y económico. El portal de la Cámara de Barcelona fue valorado por la ayuda que ha prestado a las pymes que quieren iniciar negocios por Internet. La web se estructura a través de 3 ejes básicos para una empresa: hacer negocios, ahorrar en compras y ser más competitiva.

Las pymes pueden ofertar sus productos y solicitar presupuestos a otras empresas de manera gratuita a través del espacio Zona de negocios. Durante el primer cuatrimestre de 2005, las más de 9.300 empresas registradas han realizado 1.920 operaciones y 1.672 empresas han solicitado información de productos y servicios en <www.espaciopyme.com>.

## nuevo libro sobre normas internacionales de contabilidad

Girona.- La Cámara de Girona acogió la presentación del libro sobre normas internacionales de contabilidad o información financiera coordinado por el catedrático de Economía Financiera y Contabilidad de la Pompeu Fabra, Oriol Amat; el acto estaba organizado junto con la Asociación Catalana de Contabilidad y Dirección (ACCID), entidad que representa a los profesionales y académicos de la contabilidad. Durante la presentación del libro, Oriol Amat expuso los

objetivos y procedimientos que conlleva la implantación de las NIC o NIIF en la actividad empresarial y las ventajas que este criterio homogéneo para comparar contabilidades de distintos países comporta a la hora de valorar una empresa y para la globalización comercial y/o industrial de la misma. Entre otras, el libro ha contado con la colaboración de profesores como Joaquim Rabaseda, Àngels Farreras y Josep Viñas de la Universidad de Girona.

## encuentro empresarial en centroamérica

Barcelona.- Los próximos 21 y 22 de noviembre se celebrará en la ciudad de Guatemala, el país de Centroamérica que cuenta con un PIB más elevado, el V Encuentro Empresarial España-Centroamérica. Se trata de 2 jornadas pensadas para potenciar las relaciones comerciales entre estos países mediante la venta directa o la búsqueda de distribuidores; así como para aumentar la co-inversión entre empresas españolas y centroamericanas mediante *joint ventures*, acuerdos tecnológicos y proyectos de inversión y cooperación.

El evento se enmarca dentro del Plan Cameral de Promoción de las Exportaciones. En sus anteriores ediciones, éste se celebró en San Salvador, San José de Costa Rica, Panamá y San Pedro Sula, saldándose con un importante éxito de contactos: el 87 % de las empresas consiguió los objetivos previstos.

La Cámara de Barcelona, entidad que liderará el proyecto, prevé para la presente edición una asistencia de 80 empresas españolas, 150 empresas de Guatemala y 90 empresas centroamericanas.

Dada la estructura económica de Guatemala, en lo que se refiere al apartado de intercambio comercial, se recomienda la asistencia principalmente a empresas del sector agroalimentario, de bienes de equipo, bienes de consumo, construcción y obras públicas y servicios. En materia de co-inversión, la Cámara Española en Guatemala y la oficina comercial estudiarán cuáles son los sectores económicos de Guatemala y del resto de países de Centroamérica que están más interesados en recibir inversión.

## exitoso puente tecnológico al reino unido

Barcelona.- El puente tecnológico al Reino Unido organizado por la Cámara de Comercio de Barcelona, Innovation Park La Salle y United Kingdom Trade & Investment, se saldó con un enorme éxito según los responsables del Consorcio. El viaje pensado para ayudar a las empresas catalanas del sector de las tecnologías de la información a

expandirse internacionalmente, promover Barcelona como centro de negocios y aprender de empresas de prestigio inglesas, como por ejemplo Vodafone, contó con representantes de 17 empresas y 9 instituciones.

Durante los 5 días que duró el puente, las empresas catalanas pudieron visitar la feria Technologyworld 05, parques

tecnológicos y científicos, universidades, asistir a una tertulia digital y visitar las instalaciones de empresas del sector. Asimismo, cada empresa contó con una agenda personalizada de reuniones y contactos con agentes del mercado inglés para plantear posibles negocios.



Vodafone fue una de las empresas del sector de las telecomunicaciones que los participantes en este puente tecnológico tuvieron la oportunidad de visitar

# da un salto cualitativo en tu carrera profesional

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

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



**ESCI**  
Escola Superior  
de Comerç Internacional  
Passeig Pujades 1  
08003 Barcelona

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

Josep Esteve, presidente del Grup Esteve

## “recomiendo a todas las empresas que incrementen la proporción de ideas radicales”

Josep Esteve, a sus 75 años, sigue al frente del ahora gigante farmacéutico que su padre, Antoni Esteve, fundó en 1936. Lo que empezó siendo una farmacia en Manresa, se ha convertido en un grupo empresarial que factura más de 800 MEUR y tiene plantas de fabricación en España, Portugal, Italia, México y China.



Josep Esteve ha conseguido que el grupo que él preside exporte a más de 100 países

Su tradición exportadora viene de lejos. En 1954, el Laboratorio del Dr. Esteve fue el primer laboratorio de este país que obtenía reconocimiento internacional por un medicamento desarrollado en España. Desde entonces ha llovido mucho. El pasado año las exportaciones del grupo alcanzaron los 224 MEUR y sus productos se venden ya en más de 100 países. En lo que va de siglo, esta empresa catalana se ha ganado el reconocimiento de varias administraciones: en 2002 ganó el Premio Príncipe Felipe a la Competitividad Empresarial en la categoría de gran empresa que otorgan los ministerios de Ciencia y Tecnología y el de Economía; y en 2004 la Generalitat de Catalunya le concedió el Premio a la Calidad.

**Políticos y expertos aseguran que la recuperación de la economía española pasa necesariamente por el aumento de la productividad y la inversión en I+D. Su sector es en ese sentido ejemplar, puesto que toda su estrategia de negocio gira en torno a la innovación. ¿Cómo se estructura una empresa en torno al I+D?**

La investigación es una actitud empresarial. Una actitud heredada de nuestro fundador, es decir, mi padre, una forma de entender la vida llena de inquietud, curiosidad y pasión por la ciencia, la salud y la vida. Es un compromiso que debe aplicarse en todos los ámbitos de la actividad empresarial; es decir, la investigación abarca todos los aspectos de nuestro día a día: la forma de gestio-

nar nuestros recursos humanos, la relación con la sociedad que nos envuelve, y la forma de administrar y gestionar las empresas de las que formamos parte. En Esteve hemos conseguido que esta actitud se perciba por todos y cada unos de los miembros que forman nuestro equipo, porque innovación no es una palabra, es uno de los fundamentos en los que se ha basado la compañía y, en definitiva, es parte de nuestra identidad.

**¿Qué consejos podría dar a otros sectores que se encuentran muy lejos de esa tradición en innovación?**

Como le acabo de indicar, la innovación es una actitud empresarial, por cuanto no podemos medir el grado de innovación que se realiza en una com-

**“Innovación no es una palabra, es uno de los fundamentos en los que se ha basado la compañía y, en definitiva, es parte de nuestra identidad”**

pañía sólo conforme a los recursos económicos dedicados a ello en los departamentos de I+D. La clave está en las personas, y es por ello que me atrevería a recomendar, más que aconsejar, que todas las empresas incrementen la proporción de ideas radicales, que aprovechen las ideas y energías de entidades

externas. Debemos incrementar el aprendizaje sobre estas nuevas ideas y finalmente debemos saber que a mayor porcentaje de personal innovador (en cualquier sentido) de nuestra organización, mayor porcentaje de éxito en innovación conseguiremos.

**¿Cree que el empresariado catalán y español están suficientemente mentalizados de que la inversión en I+D es básica para mantener la competitividad?**

La cuestión va más allá del empresariado. La investigación en el sector farmacéutico necesita una gran estabilidad que viene determinada por la evolución del mercado farmacéutico. En España, históricamente, el mercado se ha visto condicionado por sus circunstancias: si bien la inexistencia de una protección de patentes hasta 1992 perjudicó la investigación, hoy nos vemos afectados por otras medidas como son los estrictos controles de los precios de los medicamentos, la implementación de los genéricos, pero sobre todo los precios de referencia a las empresas; todo ello podría suponer un obstáculo insalvable para la I+D farmacéutica en el sector privado, en especial para aquellas medianas empresas que no gozan de las ventajas de las grandes multinacionales. Se trata de una cuestión muy compleja, multidisciplinar, que requiere un equilibrio entre las compañías que asumen el compromiso de afrontar un esfuerzo innovador para asegurar su propia supervivencia y los responsables políticos. Es necesario un replanteamiento que cree sinergias entre la I+D privada y la pública y permita que ambas se potencien mutuamente.

**Hay además otro dilema en el proceso de globalización de su sector, el que se refiere a la venta de medicamentos a países del Tercer Mundo. ¿Cómo se pueden hacer compatibles, si es que se puede, la protección de la propiedad intelectual y la solidaridad con el Tercer Mundo?**

Éste es un tema muy complejo, de difícil respuesta por cuanto no existe una solución en un único sentido. En el mundo desarrollado arrastramos una deuda demasiado importante con los países necesitados: alimentación, sanidad, prevención, educación y, evidentemente, una parte de esta deuda recae

sobre el acceso a los medicamentos. Desde mi punto de vista, el problema no recae tanto en el coste de los fármacos en sí, que creo que podría afrontarse y de hecho muchas compañías multinacionales están realizando acciones en este sentido, sino que existe un gran déficit en las infraestructuras necesarias para el tratamiento médico: hospitales,

**“Es necesario un replanteamiento que cree sinergias entre la I+D privada y la pública y permita que ambas se potencien mutuamente”**

profesionales sanitarios y algo tan esencial como las vías y transportes necesarios para hacer llegar los fármacos y los tratamientos donde haga falta. Por otra parte, pienso que se debería impulsar de alguna manera la creación de implementación de empresas farmacéuticas en los países del Tercer Mundo. Simplificar el problema de la sanidad en los países subdesarrollados y atribuirlo únicamente al coste de los medicamentos, es caer en un error, que por desgracia es muy habitual en muchos medios.

**“En el año 2003 las grandes multinacionales «sólo» aportaron la mitad de las nuevas moléculas que se lanzaron al mercado”**

**Por otro lado, se dice a menudo que muchos laboratorios de países en vías de desarrollo producen medicamentos de menor calidad que los que se producen, por ejemplo, en Europa. ¿Resulta eso para las empresas europeas una traba? ¿Les beneficiaría la existencia de unas exigencias más homogéneas a escala internacional?**

Cada país tiene sus propias normativas que regulan el acceso a los medicamentos. En cuanto a consumidor/paciente, en España podemos estar tranquilos, ya

que los fármacos de nuestro país son de una altísima calidad y tienen todas las garantías de seguridad necesarias avaladas por la propia Agencia del Medicamento Española, que es el organismo que vela para que esto sea así. En términos empresariales y como empresa productora de fármacos, Esteve ha orientado su exportación e internacionalización hacia países con unas exigencias de calidad también muy estrictas y elevadas, como son los mercados de EEUU, Canadá, Europa y Japón por mencionar algunos. Nuestra compañía exporta a EEUU desde 1975, cumple con las normativas internacionales más exigentes y somos regularmente auditados por la Food & Drug Administration americana (agencia del medicamento estadounidense). Los estándares de calidad exigidos para estar presentes en estos mercados implican unas barreras tecnológicas muy importantes que sólo pueden superar las compañías más exigentes sean de donde sean: europeas, asiáticas o americanas.

**¿De qué manera se regula esa diversidad de productos en el mercado? ¿Tiene el consumidor la posibilidad de escoger?**

En España, al igual que en otros países desarrollados, existen organismos gubernamentales que regulan y deciden qué fármacos se comercializan en el mercado; establecen su precio de venta (y de reembolso) y monitorizan su consumo y posibles efectos de los mismos durante su período de vida. Si nos referimos al sector farmacéutico, y los productos de prescripción en particular, el consumidor final tiene escaso margen de elección, por cuanto es un médico quien le indicará cuál es el fármaco más apropiado para la enfermedad de la cual solicita tratamiento. En el caso de los fármacos OTC (especialidades publicitarias), el mercado es quien condiciona la demanda, siempre bajo las limitaciones legales establecidas.

**¿Cómo y en qué condiciones accede una empresa a un mercado que no es el suyo?**

No existen fórmulas mágicas que definan la respuesta a esta pregunta. La fórmula que ha empleado Esteve ha sido la de establecer acuerdos con empresas locales de los países de destino, así como alianzas estratégicas del tipo *joint*

ventures con multinacionales ya implantadas en los mercados objetivo.

Otra característica propia de su sector es la concentración de empresas. Fenómeno que viene agudizándose en los últimos tiempos. ¿Por qué se ha dado ese fenómeno?

Entre las *top 10* mundiales, se encuentran 5 farmacéuticas europeas. Estas compañías son el resultado de múltiples fusiones y adquisiciones. Pero también en Europa existen otras compañías de menor tamaño comprometidas con la investigación y desarrollo de nuevos productos; algunas especializadas en áreas terapéuticas; otras muy exitosas con un número reducido de productos e, incluso, otro grupo de compañías muy sólidas en sus respectivos mercados, como Esteve, en el caso de España, con acuerdos de colaboración con grandes multinacionales farmacéuticas. Compañías farmacéuticas europeas de tamaño medio deberán conseguir disponer de "buenas ideas" encaminadas a investigar alternativas innovadoras en terapéutica y ser capaces de encontrar *partners* poderosos para su comercialización. Estas compañías pueden tener sus oportunidades y conforman un pulmón importante de la capacidad innovadora en Europa. Para terminar con esta pregunta, permítame darle sólo un dato; en el año 2003 las grandes multinacionales "sólo" aportaron la mitad de las nuevas moléculas que se lanzaron al mercado, la otra mitad fue originada por estas compañías más pequeñas a las que hacíamos referencia.

¿Qué cree usted que le deparará el futuro al sector farmacéutico?

En el futuro, y quizá no esté tan lejos, pienso que habrá productos de prescripción de gran consumo, como por ejemplo antibióticos, antiulcerosos, antimicóticos, antiinflamatorios, fármacos que actúen al nivel del sistema nervioso central, etc. "personalizados", gracias a los avances de la genómica y proteómica.

Esteve comercializa sus productos por prácticamente todo el mundo y, además, cuenta ya con plantas de producción en Europa, Asia y América. ¿Cuáles son ahora mismo sus próximos planes de expansión?



La facturación del grupo asciende a más de 800 MEUR

Nuestra proyección internacional y nuestra diversificación han sido fruto de una estrategia en cuya base se apoyan dos grandes pilares: el desarrollo de las nuevas moléculas que antes citábamos y que nos han permitido establecer licencias con compañías internacionales para la comercialización de nuestros productos en todo el mundo y el liderazgo en la producción de principios

**"La planta en China nos ha beneficiado a las 2 partes de la *joint venture*: Esteve ha aportado tecnología y nuestro *partner* productos intermedios de alta calidad"**

activos farmacéuticos a través de nuestra filial EQ ESTEVE. Estas 2 principales áreas de actividad, siempre dentro del segmento de la salud, nos han llevado a ser relevantes en mercados como el de EEUU, como proveedores de principios activos en un inicio y como fabricantes de especialidades farmacéuticas en la actualidad. El año pasado implantamos una filial en Italia que junto con la que ya teníamos en Portugal supone un paso más a escala europea. La filial mexicana está en proceso de puesta en marcha de nuevas inversiones realizadas en activos industriales. Y en términos globales estamos

consolidando nuestras alianzas y mercados internacionales.

**Si hay un país del que se habla últimamente sin cesar éste es, sin duda, China. Un país que desde la mayoría de los sectores se ve como una amenaza. Ustedes cuentan con una planta de producción en este país. ¿Qué significa China para el sector farmacéutico?**

Es cierto que desde el año 2000 formalizamos una *joint venture* con un grupo farmacéutico local líder, que empezó a operar bajo el nombre de Zhejiang Huayi Pharmaceutical, Ltd. El objetivo de Esteve al constituir esta nueva empresa en China fue, en un inicio, el garantizar el suministro de intermedios de producción claves para algunos de los proyectos prioritarios del grupo y al mismo tiempo participar con un *partner* local en el mercado emergente de los principios activos farmacéuticos en China. En estos momentos, nuestra planta química de Yiwu (provincia de Zhejiang) está totalmente activa y a pleno rendimiento, y ha conseguido para Esteve una posición de privilegio de la que nos beneficiamos las 2 partes del acuerdo: Esteve ha aportado tecnología a nuestros *partners* y ellos a cambio nos facilitan productos intermedios de alta calidad, permitiendo la concentración en España de las fases de mayor valor añadido y de mayor complejidad tecnológica.

## ¿excesivo pesimismo sobre el futuro de la economía europea?



Pere Puig i Bastard  
Catedrático ESADE/URL

La OCDE, sin renunciar enteramente a su tradicional y bien conocido estilo crítico, parece haber pretendido abandonar algo de su habitual lenguaje en su último dictamen. En él se refiere a los riesgos que sin duda plantean los crecientes desequilibrios existentes a escala mundial. En el reciente dictamen se efectúan un conjunto de advertencias y de recomendaciones que arrojan una visible reducción de las previsiones de crecimiento. Se proponen cambios en las políticas a seguir por parte de los gobiernos y de las instituciones responsables de grandes decisiones de política económica. Pone énfasis, la OCDE, en la necesidad de flexibilizar determinados aspectos de la política monetaria del Banco Central Europeo (BCE) y en el diagnóstico, asimismo, de las nada favorables circunstancias por las que atraviesan las economías europeas integradas en la zona euro.

La economía europea ha ido perdiendo fuerza conforme avanzaba el año 2005. El BCE ahora estima ya que la zona euro no crecerá este año más allá del 1,4 %, 2 décimas por debajo de sus previsiones de 3 meses atrás. El pasado otoño los grandes organismos de previsión económica internacionales y europeos coincidían en afirmar que previsiblemente 2005 podría ser un año de relativo despegue de la economía europea, con un crecimiento esperado del PIB cercano al 2 %. La realidad de la evolución económica europea —sobre todo en Francia, Italia y Alemania— ha tendido a desmentir cada vez más estas ya no muy optimistas perspectivas. La OCDE está siendo aún más dura en sus previsiones, al estimar que la zona euro puede acabar creciendo tan sólo un 1,2 % este año. Siguiendo el sentido de unas palabras de Jean-Phillippe Cotis, economista jefe de la OCDE, no tenemos por qué pensar que se va a producir por ello una inminente catástrofe en el seno de la economía mundial, ni en el de la europea. Sí es cierto, no obstante, que en la medida que los procesos de ajuste sean lentos y además se vayan retrasando a veces deliberadamente, correremos riesgos crecientes y en parte innecesarios.

Es cierto que no se ha materializado este año el escenario favorable anunciado para el conjunto de la economía mundial. Sin embargo, no es menos cierto que hemos experimentado ya algunos de sus elementos positivos, tales como el "aterrizaje suave" relativamente afortunado de la economía de EEUU y una cierta recuperación de la actividad en Japón. La recesión no tan sólo se ha evitado sino que es probable que la economía norteamericana pueda seguir aprovechando su potencial de crecimiento. Después de un alza relativamente

prometedora, durante la primera mitad de 2004, el crecimiento se ha debilitado de forma ostensible, particularmente en la segunda mitad del año 2005. Este abrupto debilitamiento proviene en gran parte de los efectos derivados de la elevada cotización del euro frente al dólar y también de la situación de altos precios del petróleo, unos hechos que se han visto amplificadas en países como Italia y Alemania debido a su conocida falta de flexibilidad para ajustarse a los elevados choques externos de oferta.

¿Qué es lo que debería de hacerse en estos momentos? El lugar por el que habríamos de empezar es, sin duda, por la introducción de reformas en las diversas economías. Hoy en día, la UE se ve a sí misma, y la ven también desde fuera, como una zona en situación de perenne debilidad, asediada por la incapacidad de introducir reformas y cambios importantes, y sometida a débiles ritmos de crecimiento. La cuestión que se plantea no es tanto cuál es el estado de ánimo o el clima general de las economías en un cierto momento. La supervivencia misma de la unión monetaria depende en el fondo de que Europa se vea a sí misma inserta en un proceso de cambios orientados a conseguir resultados económicos importantes y que sepa actuar en consecuencia.

Una unión monetaria requiere, de modo particular, elevadas dosis de flexibilidad y una intensa competencia interna en sus mercados. Las reformas empezarán a producirse, no nos quepa la menor duda. Sobre todo lo harán a partir del momento en que los diversos Estados miembros caigan en la cuenta de que no van a ser capaces de soportar más tiempo una carga excesiva en términos de costes. La única salida válida a la presente situación de deterioro y excesivo pesimismo es la de permitir que la lógica del mercado funcione por sí misma a través de una competencia interna. Según la OCDE, el BCE podría contribuir a estimular el crecimiento de la zona euro. Si ello fuera cierto, habría que considerar el tema a fondo. Por supuesto, habría que tener en cuenta en todo momento los peligros que de una eventual pérdida de disciplina monetaria y financiera podrían derivarse. Si tenemos en cuenta que la UE se ve sometida hoy a una ampliación muy importante y que algunos de sus países centrales están inmersos en unas significativas tensiones políticas, parece que el extremar la prudencia sea hoy algo muy aconsejable. El difícil proceso de ratificación del proyecto de Tratado constitucional tiende a radicalizar, como vemos, estas tensiones y no es de esperar, en cambio, que vaya a fortalecer aquellas disciplinas.

# Construyendo un espacio común

El North Africa Business Forum se consolida en su tercera edición como lugar de encuentro y de diálogo entre el empresariado de las dos orillas del Mediterráneo. Un paso más en el camino hacia el Área de Libre Comercio del Mediterráneo y un empujón a la integración entre los países del Magreb.



El Forum fue presidido por el presidente de la Generalitat, Pasqual Maragall; el ministro de Asuntos Exteriores, Miguel Ángel Moratinos, y el presidente de la Cámara de Barcelona, Miquel Valls

“Por primera vez estamos ante una situación de no colonización”, aseveró Jean Louis Guigou, presidente de CALAME (Centro de Análisis y Vínculos entre los Actores del Mediterráneo), durante las conclusiones del Forum. Hay que ser conscientes de ello y aprovecharlo. Este encuentro fue y es, de hecho, una manifestación del proyecto común, beneficioso para todos los países del Mediterráneo, iniciado hace 10 años en lo que se denominó el Proceso de Barcelona.

El propósito es realmente importante, puesto que si se consigue de verdad aunar esfuerzos y trabajar conjuntamente, se llegará, seguro, a construir un espacio altamente competitivo, casi sin rival. El *know how* europeo unido a los recursos energéticos y la mano de obra magrebí pueden crear una región que no tenga problemas para enfrentarse a China y a la India.

El North Africa Business Forum es el Davos del Mediterráneo, un punto de

encuentro del sector empresarial al más alto nivel que, dada su relevancia, arroja luz sobre el camino que deben seguir los políticos en la integración de la zona del Mediterráneo y, a su vez, busca el llegar a acuerdos y soluciones que mejoren la realidad económica de esta región.

Sin ir más lejos, fruto de estos análisis empresariales es la intención del Gobierno, anunciada durante la jornada por el ministro de Exteriores, Miguel Ángel Moratinos, de crear un Observatorio Económico para el Magreb.

Aunque, de hecho, fueron muchas las necesidades que se hicieron patentes a

lo largo de la jornada. En cuanto a infraestructuras, por ejemplo, la Cámara de Barcelona recordó que para que la Zona de Libre Comercio se haga efectiva es fundamental construir un túnel en Gibraltar que conecte los dos lados del Mare Nostrum. Una inversión inicialmente muy costosa pero muy rentable a largo plazo.

En lo que se refiere al sector financiero, agentes europeos reclamaron la necesidad de una reforma integral inminente del sistema bancario en el Magreb. Por un lado, la situación actual impide que los bancos europeos se implanten en estos países, lo que hace disminuir las inversiones de empresas de la UE en la zona. Por el otro, la inexistencia de créditos e instrumentos financieros para las pymes magrebíes hace que estas empresas, que son parte fundamental de la economía, no se desarrollen e hipotequen el crecimiento futuro de la zona.

Por lo que respecta al marco legal, se pidió a gobernantes, empresarios y juristas que trabajen con transparencia y apuesten por el buen gobierno y la homogeneización legal. Asimismo, se convocó un encuentro entre juristas de la UE y del Magreb para que se puedan elaborar propuestas concretas.

Se dedicó también una sesión a hablar del turismo, un sector muy importante para las economías del Mediterráneo. En ella se habló de la complementariedad de ambas orillas y de la necesidad de impulsar paquetes globales a escala de todo el Mediterráneo, así como de impulsar una industria del ocio paralela a la turística.

El papel de la mujer y el coste de la no inmersión de la mujer en el mundo laboral también ocuparon una parte importante de la jornada. A pesar de que tanto la presencia de mujeres en altos cargos directivos como el número de empresarias es importante, y que simultáneamente la cifra no deja de crecer, también es cierto que en las economías magrebíes, entre las capas sociales que no cuentan con formación universitaria, la presencia de la mujer en el mercado laboral es escasa. El desempleo juega mayoritariamente en contra de ellas y será necesario un ritmo de crecimiento alto y continuado para cambiar a fondo esta situación.

La sesión dedicada a la industria alimentaria giró en torno a la necesidad de

## las conclusiones

1. Mejorar en los países del Magreb los niveles de información y comunicación, en especial en la economía.
2. Los sectores emergentes del Magreb (telecomunicaciones, energía, agroalimentario, turismo) deben tener una mayor capacidad para presentarse a los inversores europeos.
3. Debe impulsarse el espíritu emprendedor de los jóvenes empresarios y los poderes públicos deben poner a su disposición instrumentos eficaces teniendo en cuenta que las pymes son y serán el motor del crecimiento económico.
4. La energía debe convertirse en un elemento de competitividad para las economías del Magreb, en particular para los sectores derivados de la energía: ésta supone una ventaja comparativa en relación con otras economías como la china o la india.
5. La integración magrebí es una condición *sine qua non* para el crecimiento de estos sectores y para la relación entre la UE y el Magreb.
6. Deben transformarse las remesas en inversiones productivas.
7. Debe impulsarse la creación de un banco europeo del Mediterráneo con especial atención al Magreb.
8. Deben impulsarse las reformas de los sistemas financiero y bancario del Magreb.
9. En el sector agroalimentario es necesario proseguir por el camino de la liberalización. También crear empresas mixtas euromagrebíes.
10. El turismo puede ser uno de los motores del desarrollo del Magreb. Para ello hay que crear infraestructuras, mejorar la formación y crear una industria del ocio paralela.
11. Para desarrollarse como la India, Europa y el Magreb tienen que colaborar para superar la brecha digital y el Magreb tiene que considerar este sector como un sector clave para su crecimiento.
12. La creciente participación de la mujer es un factor decisivo para el desarrollo económico y social y debe ser facilitado por los poderes públicos.

liberalizar del sector. El 65 % de las inversiones europeas en la zona pertenecen a empresas agroalimentarias y el sector agrícola es todavía fundamental para las economías del Magreb. La liberalización de este sector puede ser la solución a los problemas de inmigración tan debatidos.

Otro sector que debería entrar, según los agentes económicos presentes en el foro, en el proceso liberalizador, es el energético. Ello facilitaría la construcción de alianzas estratégicas, el mejor instrumento, en cualquier sector, para

enfrentarse a los problemas de competitividad, por un lado, y de exceso de mano de obra, por el otro.

Aunque, ante todo, hay que conseguir primero, y así se le comunicó a los políticos magrebíes presentes en el Forum, la necesidad de una integración Sur-Sur, un escollo que les hace perder 8.000 MUSD al año (un 2 % del PIB) y que puede suponer un aumento del 0,3 % del PIB en los países europeos del Mediterráneo.

Sira Abenoza

## Manresa hace balance

Por otra parte, la reciente misión comercial a Marruecos y Argelia organizada por la Cámara de Manresa se ha cerrado con un balance de 200 contactos entre empresas catalanas y clientes, proveedores o socios potenciales de los 2 países de la orilla Sur del Mediterráneo.

Dos fueron los protagonistas. Por un lado, el sector de la construcción marroquí, que se encuentra en buenos momentos y ofrece a las empresas del Principat un conjunto de oportunidades de negocio que pueden salvar la posible saturación del mercado nacional; por otro lado, el amplio abanico de empresas marroquíes del sector del automóvil y el plástico, que son firmes candidatas a la subcontratación industrial por parte de empresas catalanas.



# europa del este, un año después

Parece mentira pero ya ha transcurrido un año desde que los PECO, los bálticos y Malta y Chipre ingresaran en la UE. Ahora, lo que hay es un reto pendiente de las empresas catalanas para abordar unos mercados próximos pero que, mentalmente, aún hoy y según los casos parecen muy lejanos.

Y para constatar esta afirmación, no hay más que acudir a las cifras oficiales sobre los intercambios económicos entre los PECO y España. Según la Secretaría de Turismo y Comercio, el primer trimestre de este año, en comparación con el de 2004, las exportaciones a los nuevos países miembros han caído un 0,5 % y el monto global asciende a unos paupérrimos 1.143 MEUR. Lo que supone que los 10 acaparan sólo el 3,2 % del total de las exportaciones españolas. Por su parte, España importó de enero a marzo de este año un total por

valor de 1.040 MEUR. Esto es, la balanza comercial es favorable a España en poco más de 100 MEUR. Claro está que hay que hacer una pequeña salvedad: mientras las exportaciones españolas cayeron medio punto, las importaciones lo hicieron en casi un 18 %.

Sirvan pues estos datos para ilustrar la magra presencia hispana en esos mercados. Evidentemente, por tradición histórica, las empresas alemanas, italianas o francesas y las de los países vecinos monopolizan buena parte de esas relaciones comer-

ciales. Para la esperanza, los resultados de la encuesta de coyuntura que realiza periódicamente la Cámara de Sabadell. En su última edición, había un apartado en el que se preguntaba a las empresas de la demarcación cómo había afectado al devenir del negocio la ampliación europea a 25. Pues para el 37,3 % de los encuestados, la respuesta fue que “positivamente”, mientras que sólo un 15 % contestó de manera negativa. Por su parte, algo más de un 36 % dijero que no le había afectado ni bien ni mal. Por sectores, la industria del metal, del textil y la confección, así como la química, pero muy especialmente la primera, fueron las que más han notado la competencia del Este. Por contra, la industria alimentaria y la de la construcción, las que menos.

Pero, desgraciadamente, que la mayoría o al menos una buena parte de las empresas catalanas no sientan una especial aprensión por la competencia de los PECO no significa, como ya hemos visto, que la apuesta haya sido, hasta la fecha, firme. Ese déficit es el que las Cámaras catalanas quieren cubrir con la realización de misiones y encuentros empresariales.

Una de las últimas fue la que organizó la Cámara de Terrassa a finales de abril y que llevó a una decena de empresas a Hungría y República Checa. Estos 2 países, junto con Polonia son, desde luego, los que más interés han despertado entre el empresariado catalán. Y razones no faltan: primero, por la centralidad geográfica, que los convierte en buenas plataformas para abarcar otros mercados limítrofes; segundo, por el desarrollo económico y su estabilidad política, y tercero, porque en algunos de ellos, caso de la República Checa, son con Chipre y Eslovenia los países que tienen una renta per cápita más elevada.

En cualquier caso, desde el Departamento Internacional de la propia Cámara de Terrassa se recuerda que en los 2 países de destino de la última misión comercial se puede decir que

**En estos mercados, Catalunya tiene, proporcionalmente, una presencia muy inferior a la de países competidores directos como Francia, Reino Unido, Alemania o Italia**

están “abastecidos por las principales multinacionales y en los sectores dirigidos al segmento medio de la población, donde las pymes catalanas y españolas tienen más posibilidades de ocupar nichos de mercado, la competencia es bastante numerosa aunque la relación calidad-precio catalana es superior”. Aun así, o precisamente por eso, la Cámara de Terrassa considera que son mercados que hay que tener muy en cuenta de cara al medio plazo, pues “las rentas per cápita son aún muy bajas, si bien se está consolidando una clase social con una renta muy próxima a la europea, en especial en las capitales como Praga y Budapest y sus alrededores”.

Dicho esto, también hay que poner sobre el tapete una realidad plural y heterogénea. Lo único que tienen en común esos países es su procedencia:

de un régimen comunista y de una economía planificada y estatizada, han tenido que hacer una dura transición hacia el capitalismo, que ha dejado no pocos difuntos por el camino. A partir de ahí, diferencias, muchas diferencias.

Por ejemplo, Polonia es un país con un peso sobredimensionado para lo que en los países desarrollados es su sector agrícola, mientras que la República Checa tiene una larga tradición empresarial que se remonta al período de entreguerras. Hungría, por su parte, ha optado por desarrollar clústeres tecnológicos, mientras que las empresas bálticas, cercanas a la innovadora Finlandia, han sabido captar algunas deslocalizaciones del sector de la telefonía y las telecomunicaciones. La sombra, en este caso, de Nokia es sin lugar a dudas alargada. Sobre estos 3 pequeños países, Diego Talavera, uno de los responsables de exportación del Grupo Torres encargado de esta zona, señala que tanto en Lituania, Letonia como Estonia hay una ruptura generacional muy clara: los jóvenes tienen un empuje y una mentalidad perfectamente homologable a la occidental. “Con un buen dominio del inglés, han montado sus propias empresas y han conseguido enriquecerse a muy

## euroescepticismo creciente

Es curioso contemplar el desencanto que existe en alguno de esos países con el proyecto europeo. Pero si nos paramos a analizar con detenimiento las causas del mismo, entra dentro de la lógica. Por una parte, son países que acaban de recuperar su independencia después de casi 50 años de tutela soviética. Así que, recuperada la soberanía, no tienen a bien cederla de nuevo, en este caso a Bruselas, si además Alemania y Francia, los motores de la Unión, no han sabido digerir esta ampliación.

En Berlín se debatió largo y tendido sobre la necesidad de barrar el paso a los trabajadores polacos durante años para que no “invadiesen” Alemania y quitasen el trabajo a los sufridos teutones. En el caso francés, la prueba más palpable de este mismo síndrome se ha podido comprobar en el reciente referéndum (ver Apuntes en la página 25) celebrado hace unas semanas. Durante la campaña, el recurso al miedo de que “el fontanero polaco” trabajase a precios inferiores al mercado ayudó a reforzar los postulados y los seguidores del no.

Pero eso no es todo. Los 10 países han visto con cierta estupe-

facción como, justo cuando ellos han ingresado en la UE, la corriente mayoritaria entre los países ricos ha sido la de apostar por una reducción del presupuesto comunitario. Vamos, que ellos que creían que podrían beneficiarse de las mismas (y cuantiosas) ayudas que permitieron a España dar un salto cualitativo en su modernización, ven ahora que les va a tocar mendigar todo tipo de ayudas. Si a eso le añadimos que el creciente antiamericanismo imperante en la mayoría de los 15 no casa con la gratitud que ellos sienten hacia Washington, a la que consideran la verdadera liberadora, tenemos como resultado algo que no favorece a Europa: no sería extraño que el Tratado constitucional tuviera serios problemas de ser aprobado en algunos de esos países. Vamos, como dice un *export manager* que viaja con frecuencia a esos mercados, “están en Europa porque geográficamente América les cae un poco lejos, pero sienten a Washington en lo más profundo de su corazón”. Quizá sea una exageración, pero indica una sensibilidad diferente a la existente hoy en día en París y Berlín.

## un año después de la ampliación, una reflexión necesaria

El próximo día 22 de junio, el COPCA, organismo adscrito al Departamento de Comercio, Turismo y Consumo de la Generalitat de Catalunya, realizará una jornada que, bajo el título *UE-25, los nuevos Estados miembros: un año después de la ampliación, una reflexión necesaria* ofrecerá una reflexión sobre su impacto.

Precisamente, el 2004 ha representado un hito en la historia de Europa. Diez países se han incorporado a la UE, fenómeno que ha supuesto la ampliación más extensa en el proceso de integración europea. La ampliación a 25 Estados de la Unión ( Hungría, Polonia, República Checa, Eslovaquia, Estonia, Letonia, Lituania, Eslovenia, Chipre y Malta) representa la apertura a un mercado de más de 75 millones personas y, al formar parte de mercado interior, estos países son idóneos para la realización de operaciones comerciales.

Las ventajas de centralidad geográfica y estratégica son muy importantes, dado que desde los mismos se puede acceder en muy buenas condiciones a otros mercados, como los bálticos o el propio mercado alemán. Para ser miembros de la Unión, estos países debieron adaptarse a los criterios de convergencia económica y política establecidos por la UE, además de adoptar el acervo comunitario y adaptarlo a sus respectivos ordenamientos jurídicos. Por ello, se espera que tanto sus economías como sistemas legislativos converjan cada vez más con los del resto de la Europa comunitaria.

Un rápido análisis de datos ofrecidos por la Comisión Europea muestra que el PNB de los 10 nuevos Estados ha aumentado, de media, un 5 % el 2004. Además, los nuevos socios de la UE están invirtiendo en infraestructuras, investigación, empresas y medio ambiente, fenómeno que ha ayudado al incremento señalado. Por tanto, sus economías crecen, las tasas de inflación están controladas y, aunque persiste un problema grave de paro

(18,8 % de la población activa en el caso de Polonia), se espera que se subsane a través de mejoras estructurales en el mercado de trabajo e inversión en formación.

Podemos tomar como países de referencia Hungría, Polonia, República Checa y Eslovaquia. El PIB de estos países ha crecido y se observan los siguientes valores el año 2004: Eslovaquia, 5,5 % (el PIB que más ha crecido), seguido por Polonia (5,3 %) y Hungría y República Checa (4 %, respectivamente).

En este contexto favorable, Europa Central y Oriental se convierte en un mercado óptimo para aquellas empresas catalanas que quieran exportar o bien establecerse fuera. El COPCA ofrece servicios de asesoría para la internacionalización e introducción en los mercados de Europa Central y Oriental a través de sus 3 Centros de Promoción de Negocios en Varsovia, Praga y Budapest. Las empresas interesadas en establecerse o consolidar sus posiciones de mercado en estos países cuentan con las Plataformas Empresariales, que ofrecen asesoría e infraestructuras a las empresas catalanas en su proceso de internacionalización. Este servicio también se encuentra en nuestros países de referencia: Hungría, República Checa, Eslovaquia y Polonia.

Así pues, con el objetivo de informar y ayudar a la empresa catalana en su internacionalización hacia los países de Europa Central y Oriental, el COPCA ofrecerá el 22 de junio, la jornada *UE-25, los nuevos Estados miembros: un año después de la ampliación, una reflexión necesaria*, para analizar los riesgos y oportunidades de invertir, exportar o ubicarse en los países de Europa Central y Oriental, mostrando experiencias necesarias de empresas que ya están operando en esos mercados. Para más información, pueden ponerse en contacto con el Área de Europa del COPCA llamando al 934 849 615 o mediante un correo electrónico a <europa@copca.com> o consultar <www.copca.com>.

temprana edad". Por eso mismo, "son gente activa, abierta y muy dinámica", señala Talavera.

Sergi Sanjuan, *export manager* de Indo, hace una más que interesante autocritica y, a pesar de que su empresa está presente en esos mercados, entiende que la falta de presencia española se debe, en parte, a un problema de mentalidad: "Muchas empresas aún no se lo han propuesto en serio".

Eso no quiere decir que no existan problemas. Sanjuan entiende que uno de los principales handicaps es que, por ejemplo, "por lo que se refiere a los bienes de equipo tecnológicos hay que hacer un esfuerzo extra para que se reconozca la calidad de los mismos". Son países, dice, que están muy en la órbita de Alemania y mientras "reconocen el altísimo nivel" del producto germano, el español sufre "un rechazo inherente más por desconocimiento que por los [supuestos e inexistentes] problemas de calidad".

Dicho esto, el responsable de Indo reconoce que la apuesta de esta empresa catalana ha sido redonda, ya que ahora están disfrutando de crecimientos de hasta "2 dígitos". Y eso se debe a que han creado una red de distribuidores y *partners* con los que han colaborado estrechamente para que adquiriesen un alto nivel no sólo en cuestiones técnicas, también en otras materias como el marketing. Y eso se ha conseguido porque "incluso

hemos traído a toda esa gente a nuestra central en Barcelona", dice Sanjuan. En definitiva, para este responsable de Indo, Europa del Este representa, sin duda, "uno de los mercados de futuro" para su empresa. "Si hacemos las cosas bien", señala, "hay un gran mercado y un enorme potencial de crecimiento". Joan Albert López, responsable de ventas internacionales de Lidering SA, una empresa de Cornellà especializada en la fabricación de cierres mecánicos y precintos, reconoce las dificultades de vender en esos países por la falta de imagen española, las diferencias culturales y lingüísticas y por la larga sombra teutona. Para evitar esos escollos y "romper esas barreras", López explica cómo lo hace esta empresa del Baix Llobregat: "Mostrar las muestras para que vean la calidad, acreditar la falta de imagen con los años de experiencia internacional y el crédito que da exportar a más de 20 países, así como realizar un esfuerzo de traducción de los catálogos que suele ser muy bien visto por la otra parte". De esta manera, "queda patente el interés y esfuerzo que pone nuestra empresa por aproximarnos a nuestros clientes". López cree que es igualmente importante contar con un buen *partner* local que conozca a la perfección los mercados. Ellos han conseguido de esta manera hacerse un hueco en Polonia y Rumanía y quieren seguir la misma senda en la República Checa y Hungría.

Pelayo Corella

# "empresa busca personal especializado en mercados asiáticos"

Uno de los principales problemas que acechan a muchas empresas es que no encuentran personal adecuado para sus aventuras empresariales. Por su parte, muchos profesionales y recién licenciados, con una estupenda preparación, naufragan a menudo en su intento de introducirse en el mercado laboral porque son incapaces de llamar a la puerta correcta. Este quiero y no puedo de empresas y trabajadores puede ser, por lo que a los mercados asiáticos se refiere, cosa del pasado.

Para ello, la Fundació CIDOB y Casa Asia, en colaboración con la Cámara de Barcelona, organizaron el pasado 19 de mayo la primera edición del Asian Career Workshop. Un intento de acercar la realidad de las empresas interesadas en encontrar a personal para su expansión en Asia a todos aquellos interesados en hacer las maletas y adentrarse en el continente más dinámico del momento.

La presente edición fue sencilla: cada empresa pudo exponer

durante unos minutos su proyecto y las necesidades para desarrollarlo en el continente asiático. Tras las explicaciones, los asistentes, muy variados en su composición pero con un claro predominio de estudiantes o recién licenciados, dejaron sus respectivos currículums en las empresas que más les habían llamado la atención. Entre las participantes, algunas tan importantes como BBVA, Globalia, Ficosa o Nubiola. El ICEX y el ICO, por su parte, presentaron las becas que convocan anualmente.

De cara a próximas ediciones, y visto el gran éxito conseguido se piensa en variar el formato para convertirlo en una verdadera feria y, llegado el caso, hacer rotar por las diferentes ciudades españolas esta más que interesante iniciativa. Que las cosas han salido razonablemente bien y que es una idea muy válida da buena muestra que haya otras empresas como The Colomer Group que ya han mostrado interés por participar.



### INFORMACIÓN

Bàlmes, 132 · 08008 Barcelona  
 info@idec.upf.edu  
 Tel. (+34) 93 542 18 50 · Fax (+34) 93 542 18 08

## PROGRAMA de NEGOCIOS INTERNACIONALES

- Máster en **Negocios Internacionales. International Business. Especialización en Negocios con América Latina** - Inicio: 1 de octubre de 2005 (10ª edición); 23 de enero de 2006 (11ª edición); octubre de 2005 (edición on line). Valor académico: 43 créditos.
- Programa de posgrado en **Negocios Internacionales. Especialización en Negocios con Asia** 4ª edición. Inicio: mayo de 2006. Valor académico: 5 créditos.
- Programa de posgrado en **Negocios Internacionales. Especialización en Negocios con Países de Europa del Este** - 4ª edición. Inicio: mayo de 2006. Valor académico: 5 créditos.
- Programa de posgrado en **Negocios Internacionales. Especialización en Negocios con Países del Mediterráneo** - 2ª edición. Inicio: mayo de 2006. Valor académico: 5 créditos.
- Programa de posgrado en **Economía, Derecho y Negocios de la Unión Europea** Inicio: junio de 2006. Valor académico: 5 créditos.

Dirección: Carles Murillo.

## DIRECCIÓN de EMPRESA

Programa de posgrado - 24ª y 25ª ediciones

- El programa satisface las **necesidades de formación** de responsables generalistas en las empresas y de expertos en áreas funcionales que quieran ampliar su perspectiva.
- Proporciona un conjunto de **conocimientos y habilidades** que potencian la capacidad para **interpretar** la realidad empresarial y para **decidir** en puestos de dirección en la empresa.
- Los participantes lograrán estar en mejores condiciones para contribuir a la **creación de valor** en las organizaciones. Tendrán los instrumentos para trabajar en equipo y para liderar y comunicar de manera más eficaz

Dirección: Joaquín Tena.

Inicio: 25 de octubre de 2005 (24ª edición) y 20 de enero de 2006 (25ª edición).

Promoción

Misiones

**SILICON VALLEY (EEUU)**  
 Cámara: DEL 25 AL 29 DE JULIO  
 Barcelona  
 Sector: Nuevas tecnologías  
 Contacto: eperea@mail.cambrabcn.es

**JAPÓN**  
 Cámara: DEL 5 AL 11 DE SEPTIEMBRE  
 Barcelona  
 Sector: Medio ambiente  
 Contacto: Montse Roure  
 asia@mail.cambrabcn.es

**RUMANÍA, BULGARIA**  
 Cámara: DEL 12 AL 16 DE SEPTIEMBRE  
 Sabadell  
 Sector: Plurisectorial  
 Contacto: Vicens Vicente  
 vvicente@cambrasabadell.org

**RUSIA, UCRANIA**  
 Cámara: DEL 18 AL 27 DE SEPTIEMBRE  
 Sabadell  
 Sector: Plurisectorial  
 Contacto: Vicens Vicente  
 vvicente@cambrasabadell.org

**MISIÓN INVERSA: ALEMANIA**  
 Cámara: 29 Y 30 DE SEPTIEMBRE  
 Lleida  
 Sector: Maquinaria agrícola  
 Contacto: Jordi Quejido  
 jquejido@cambrescat.es

**CROACIA, ESLOVENIA**  
 Cámara: DEL 2 AL 7 DE OCTUBRE  
 Terrassa  
 Sector: Multisectorial  
 Contacto: Natalia Bertran  
 nbertran@cambraterrassa.es

**REPÚBLICA CHECA**  
 Cámara: DEL 16 AL 20 DE OCTUBRE  
 Valls  
 Sector: Multisectorial  
 Contacto: Sònia Sas  
 exteriorcambrareus@cambrescat.es

**MÉXICO, GUATEMALA, EL SALVADOR**  
 Cámara: DEL 16 AL 28 DE OCTUBRE  
 Terrassa  
 Sector: Multisectorial  
 Contacto: Natalia Bertran  
 nbertran@cambraterrassa.es

**GRECIA, CHIPRE, TURQUÍA**  
 Cámara: DEL 16 AL 27 DE OCTUBRE  
 Sabadell  
 Sector: Plurisectorial  
 Contacto: Beatriz Melgar  
 bmelgar@cambrasabadell.org

**BRASIL**  
 Cámara: OCTUBRE  
 Lleida  
 Sector: Multisectorial  
 Contacto: Esther Fernández  
 efernandez@cambrescat.es

**REINO UNIDO**  
 Cámara: DEL 7 AL 11 DE NOVIEMBRE  
 Sabadell  
 Sector: Multisectorial  
 Contacto: Mónica Espinós  
 mespinos@cambrasabadell.org

**TURQUÍA**  
 Cámara: NOVIEMBRE  
 Lleida  
 Sector: Multisectorial  
 Contacto: Esther Fernández  
 efernandez@cambrescat.es

Encuentros empresariales

**ENCUENTRO EMPRESARIAL EN POLONIA**  
 Organiza: DEL 21 AL 23 DE JUNIO  
 Cámara de Barcelona  
 Contacto: europa@mail.cambrabcn.es

**PUENTE TECNOLÓGICO A ISRAEL**  
 Organiza: DEL 27 DE JUNIO AL 1 DE JULIO  
 Cámara de Barcelona  
 Contacto: eperea@mail.cambrabcn.es

**PUENTE TECNOLÓGICO A EEUU (SILICON VALLEY)**  
 Organiza: DEL 25 AL 29 DE JULIO  
 Cámara de Barcelona  
 Contacto: eperea@mail.cambrabcn.es

**ENCUENTRO EMPRESARIAL EN CHINA**  
 Organiza: DEL 30 DE AGOSTO AL 2 DE SEPTIEMBRE  
 Cámara de Barcelona  
 Contacto: mtalens@mail.cambrabcn.es

**ENCUENTRO DE SUBCONTRATACIÓN EN TURQUÍA**  
 Organiza: DEL 20 AL 22 DE SEPTIEMBRE  
 Cámara de Manresa, Sabadell, Terrassa  
 Contacto: jferrer@cambrescat.es

**ENCUENTRO EMPRESARIAL EN BRASIL**  
 Organiza: DEL 3 AL 7 DE OCTUBRE  
 Cámara de Barcelona  
 Contacto: aalos@mail.cambrabcn.es

**PUENTE TECNOLÓGICO A LA INDIA**  
 Organiza: DEL 22 AL 29 DE OCTUBRE  
 Cámara de Barcelona  
 Contacto: mtalens@mail.cambrabcn.es

**ENCUENTRO EMPRESARIAL ESPAÑA-CENTROAMÉRICA**  
 Organiza: DEL 21 Y 22 DE NOVIEMBRE  
 Cámara de Barcelona  
 Contacto: Matilde Serra  
 mserra@mail.cambrabcn.es  
 www.centroamerica2005.biz

Ferias

**LEIPZIG (ALEMANIA)**  
 Sector: DEL 21 AL 23 DE JUNIO  
 Subcontratación industrial, automoción  
 Organiza: Cámara de Sabadell  
 Contacto: Beatriz Melgar  
 bmelgar@cambrasabadell.org

**BULGARIA (PLOVDIV)**  
 Sector: DEL 26 DE SEPTIEMBRE AL 1 DE OCT.  
 Subcontratación industrial  
 Organiza: Cámara de Sabadell (part. agrupada)  
 Contacto: Beatriz Melgar  
 bmelgar@cambrasabadell.org

**BILBAO**  
 Sector: DEL 27 AL 30 DE SEPTIEMBRE  
 Subcontratación industrial  
 Organiza: Cámara de Sabadell (part. agrupada)  
 Contacto: Beatriz Melgar  
 bmelgar@cambrasabadell.org

**INTERPART (ALEMANIA)**  
 Sector: DEL 4 AL 6 DE OCTUBRE  
 Subcontratación industrial  
 Organiza: Cámara de Manresa  
 Contacto: Jaume Ferrer  
 jferrer@cambrescat.es

**TIB (RUMANÍA)**  
 Sector: DEL 3 AL 8 DE OCTUBRE  
 Subcontratación industrial  
 Organiza: Cámara de Manresa  
 Contacto: Jaume Ferrer  
 jferrer@cambrescat.es

Formación

Seminarios

**CÓMO MINIMIZAR LA CARGA FISCAL EN LA ACTIVIDAD INTERNACIONAL**  
 Lugar: 8, 12, 22 Y 29 DE JUNIO  
 Cámara de Terrassa  
 Contacto: Lucía Carmona  
 lcarmona@cambraterrassa.es

**LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES**  
 Lugar: 9, 13, 15, 16 Y 20 DE JUNIO  
 Cámara de Terrassa  
 Contacto: Lucía Carmona  
 lcarmona@cambraterrassa.es

**CHINO DE NEGOCIOS, NIVEL ELEMENTAL II**  
 Lugar: DEL 13 DE SEPTIEMBRE AL 28 DE MARZO  
 Cámara de Sabadell  
 Contacto: Marta Carbonell  
 mcarbonell@cambrasabadell.org

**CHINO DE NEGOCIOS, NIVEL ELEMENTAL I**  
 Lugar: DEL 16 DE SEPTIEMBRE AL 31 DE MARZO  
 Cámara de Sabadell  
 Contacto: Marta Carbonell  
 mcarbonell@cambrasabadell.org

Jornadas

**INVERTIR EN RUMANÍA**  
 Lugar: 15 DE JUNIO  
 Cámara de Reus  
 Contacto: Sònia Sas  
 exteriorcambrareus@cambrescat.es

**ALIANZAS ESTRATÉGICAS EMPRESARIALES Y LAS INVERSIONES INTERNACIONALES EN TURQUÍA**  
 Lugar: 15 DE JUNIO  
 Cámara de Terrassa  
 Contacto: Natalia Bertran  
 nbertran@cambraterrassa.es

**CÓMO CONSEGUIR MÁS DE 100 CONTACTOS COMERCIALES INTERNACIONALES POR INTERNET**  
 Lugar: 29 DE JUNIO  
 Cámara de Terrassa  
 Contacto: Lucía Carmona  
 lcarmona@cambraterrassa.es

**FUSIONES Y ADQUISICIONES A NIVEL INTERNACIONAL**  
 Lugar: 30 DE JUNIO  
 Cámara Barcelona  
 Contacto: Paola Cobos  
 pcobos@mail.cambrabcn.es

**ÉTICA EMPRESARIAL Y COMERCIO INTERNACIONAL**  
 Lugar: 22 DE SEPTIEMBRE  
 Cámara Barcelona  
 Contacto: Marc Prat  
 mprat@mail.cambrabcn.es

WEBS DE INTERÉS

Monográfico del Imperio del Centro  
www.iberglobal.com

China lo acapara todo: la atención de empresarios, todos de abrir nuevos mercados y/o temerosos de su competencia, de políticos y de medios de comunicación que relatan las mil y una que se cuecen en el país asiático. Iberglobal, una web que los lectores del *Noticiari* conocen bien, acaba de presentar un extenso y completo monográfico sobre el Imperio del Centro.



Desde el corazón de Europa  
www.aquinotropa.com

Mientras que el viento sopla en contra del proyecto europeísta, volvemos a recomendar esta página web debido a su gran utilidad. Con informaciones diarias de todo lo que acontece en las diferentes instituciones comunitarias, sólo hay que registrarse (es gratuita) para poder recibir los contenidos digitales y estar al día de lo que se cuece en Bruselas.

El Viejo Continente visto desde Praga  
www.iir.cz

La entrada de los 10 países de la Europa Central y Oriental ha revolucionado la geoestrategia de la Unión. Las cosas ya no son como queríamos París y Berlín. Por eso hay que realizar un especial esfuerzo para entender cómo son Europa y el mundo estos países. Esta página, ligada al Ministerio checo de Asuntos Exteriores, puede ayudarnos a ello.



INFORMACIÓN COPCA

AGENDA DE LA INTERNACIONALITZACIÓ

Com aconseguir més de cent contractes comercials d'àmbit internacional mitjançant Internet

Data inici: dimecres, 29 de juny de 2005  
Organitza: Cambra de Terrassa  
Quines són les estratègies principals dels canals digitals, i les eines publicitàries i de promoció que funcionen, per aconseguir contractes comercials d'àmbit internacional mitjançant Internet.

Com negociar i emplenar un contracte d'agència internacional

Data inici: dimarts, 5 de juliol de 2005  
Organitza: Cambra de Terrassa  
Identificar i valorar les característiques principals de l'agència internacional.

Els costos en les operacions en comerç exterior. Incoterms

Data inici: dijous, 7 de juliol de 2005  
Organitza: Cambra de Terrassa  
Actualitzar coneixements professionals de comerç exterior en matèria d'Incoterms per aconseguir-ne l'aplicació adequada.

Fiscalitat a l'exportació de mercaderies i serveis

Data inici: dilluns, 11 de juliol de 2005  
Organitza: CEDEM  
Identificar el tractament fiscal de les exportacions de mercaderies i serveis i donar suport a l'exportador en la gestió fiscal corresponent.

És rendible la pàgina web de la meua empresa?

Data inici: dijous, 14 de juliol de 2005  
Organitza: COPCA  
Es presentaran els elements bàsics, sovint oblidats, que permeten que la nostra pàgina web capti potencials clients i sigui un servei satisfactori per als clients actuals.

Estratègies de màrqueting en línia per a empreses exportadores

Data inici: dimecres, 20 de juliol de 2005  
Organitza: Cambra de Manresa, CEDEM  
Conèixer les estratègies de màrqueting principals i més efectives per competir internacionalment.

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

# si hay menos atractivo para la inversión...

Un reciente informe hecho público por la consultora A. T. Kearney, pone de manifiesto la creciente pérdida de atractivo de España para captar nueva inversión extranjera. De hecho, por primera vez en muchos años, España ha salido del llamado top 10 y ha caído hasta la decimotercera posición. El estudio concuerda con los últimos datos disponibles: en los 2 últimos años la IDE se ha reducido casi a la mitad. Y el estudio de Kearney permite atisbar algunas razones de este proceso que en nada beneficia a la economía española. Por una parte, con la ampliación europea, España ya no es, dentro de la UE, un país competitivo por lo que a los costes laborales se refiere. Desde hace un año, todos los países procedentes del Este tienen unos costes, cuanto menos, un tercio inferiores. Eso como mínimo, porque en otros casos la diferencia se amplía. Aunque los costes no lo explican todo. De los 12 países que superan a España, sólo Polonia, Rusia, la India y China tie-

nen costes laborales más bajos. El resto, EEUU, Francia, Japón, Alemania, Italia, etc., son, en algunos casos, sensiblemente más elevados. En algunos casos hasta casi el doble. Por eso, existen otras razones de fondo sobre por qué España ha perdido atractivo. Y esas razones pasan por algo que hemos puesto de manifiesto en el *Noticiari* en más de una ocasión: el bajo valor añadido de los bienes producidos en nuestro país. El estudio pone de manifiesto que España no ha articulado una estrategia para la captación de innovación que atraiga capitales en sectores de la nueva economía y de la innovación. Por el contrario, se mantiene un especial atractivo en un sector, el inmobiliario, con un incremento del capital extranjero de un 80 % desde el año 2000. Parece que cambiar el rumbo de la economía del ladrillo al de la innovación está costando.

# ... ¿por qué no aprobar ya ciertas reformas?

Así las cosas, con una pérdida galopante de IDE, la Cámara de Terrassa insistía hace unas semanas en "la necesidad de revisar el modelo fiscal español y replantear con urgencia la rebaja del impuesto sobre sociedades como medida de reactivación de la economía del país". La caída de un 47 % de la inversión extranjera en 2004 "aconseja que la modernización de la fiscalidad empresarial española sea una prioridad y que el anuncio reciente del ministro de Economía de aplazar la revisión del modelo fiscal hasta el final de la legislatura, en 2008, no favorece la capacidad competitiva ni de las empresas ni del país". Y es que para la Cámara de Terrassa la presión fiscal, así como un proceso burocrático complejo condicionado por las diferentes legislaciones, muchas veces contradictorias, que generen las diferentes Administraciones, son las que condicionan principalmente las captaciones de las inversiones extranjeras o las deslocalizaciones en países con modelos fiscales más competitivos.

No hay que olvidar que, con una media de impuestos del 18 %, los PECO se han convertido ya en un polo de atracción para las deslocalizaciones. España, por su parte, "es de los países de la Unión Europea en los que la presión fiscal es más alta, del 35 % del impuesto de sociedades ante la media global europea, que es del 27,5 %", señala la Cámara de Barcelona, añadiendo asimismo que "es preocupante que con la decisión alemana de bajar sus impuestos este diferencial de España con la media europea se incremente notoriamente". Por dicha razón, para la Cámara que preside Albert Vilardell, "revisar el modelo fiscal español y rebajar el impuesto sobre sociedades "favorecerá la competitividad de las empresas, facilitando las inversiones y la creación de puestos de trabajo, potenciando la innovación y, sobre todo, recuperando la confianza de los inversores extranjeros en la economía productiva".

Hace 10 años el tipo impositivo español para las sociedades estaba 2 puntos por debajo de la media europea. Ahora está 8 puntos por encima

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.cambbracn.es/Castellano/Comerc\\_exterior/frame-set\\_contactos\\_internacionales.htm](http://www.cambbracn.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.cambbracn.es/Castellano/Comerc\\_exterior/frame-set\\_euro\\_info\\_centre.htm](http://www.cambbracn.es/Castellano/Comerc_exterior/frame-set_euro_info_centre.htm)



# un negocio de 170 millones

Aunque con retraso, llega la segunda fase de la liberalización de los servicios aeroportuarios terrestres, que en España significan unos 170 MEUR. A finales de este mes de junio, Aena la pone en marcha. Una vez acabado el proceso el próximo año, los 44 aeropuertos españoles dispondrán de servicios privados de handling. Lo aéreo se toma su tiempo, pero bienvenido es cuando se presenta.

Iberia, la antigua línea de bandera, tenía hasta ahora la parte más voluminosa de este negocio; no lo quiere perder. Las nuevas compañías aéreas con capital español no quieren ser menos. Pero quienes no van a dejar de luchar por un buen trozo del nuevo pastel son las grandes constructoras españolas Ferrovial, Sacyr Vallehermoso, FCC.

Están en danza las alianzas para las licitaciones. Los requisi-

tos son experiencia en el sector de los servicios terrestres, potencia económica y que exista de por medio una compañía aérea. Las grandes constructoras se están moviendo en 2 sentidos: el primero, a la busca de socios internacionales con &know how, tales como la escocesa Menzies, la suiza Swissport o la británica Serviceair/GlobeGround; y el segundo, aliándose con compañías aéreas como la propia Iberia, o Air Europa e Spanair.

Esta liberalización abrirá sin duda el paso a algo tan reclamado por las corporaciones privadas españolas, la definitiva liberalización de los aeropuertos. Que se desarrollen en un mercado abierto es una demanda, un clamor y un requisito de competitividad.

Josep-Francesc Valls

Edición:



Difusión controlada por:



Consejo de redacción:

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

Director

Josep-Francesc Valls

Redactor jefe

Pelayo Corella

Redacción y producción

Sira Abenoza, Hortensia Fernández, Susan Ruiz

Colaboradores

Pere Puig, Maribel Tejada, Maria Targa, Judit Permanyer

Fotografía e ilustración

José Luis Carrasco y Daniel H. Agostini

Supervisión lingüística

Francesc X. Navarro

Realiza, información y suscripciones

Media Europa, SL.  
Tel. 93 284 89 11 / Fax 93 284 81 92  
informatiu@cambrescat.es

Diseño e impresión

Gráficas 94, SL

Publicidad

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

Depósito Legal

2277-1972

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

[www.cambrescat.es](http://www.cambrescat.es)

**Cambra de Comerç de Barcelona**

Av. Diagonal, 452 - 454  
08006 Barcelona  
Tel: 902 448 448  
Fax: 934 169 400  
C/e: [ecollvinent@mail.cambbracn.es](mailto:ecollvinent@mail.cambbracn.es)  
[www.cambbracn.es](http://www.cambbracn.es)

**Cambra de Comerç de Girona**

Av. Jaume I, 46  
17001 Girona  
Tel: 972 418 500  
Fax: 972 418 501  
C/e: [ccgpe@cambrescat.es](mailto:ccgpe@cambrescat.es)  
[www.cambra.gi](http://www.cambra.gi)

**Cambra de Comerç de Lleida**

Anselm Clavé Nº 2  
25007 Lleida  
Tel: 973 236 161  
Fax: 973 247 467  
C/e: [jpanades@cambrescat.es](mailto:jpanades@cambrescat.es)  
[www.cambraleida.com](http://www.cambraleida.com)

**Cambra de Comerç de Manresa**

Plaça Pedregar, 1  
08240 Manresa  
Tel: 938 724 222  
Fax: 938 727 766  
C/e: [jferrer@cambrescat.es](mailto:jferrer@cambrescat.es)  
[www.cambbramanresa.com](http://www.cambbramanresa.com)

**Cambra de Comerç de Palamós**

Plaça de la Murada, 1  
17230 Palamós  
Tel: 972 314 077  
Fax: 972 318 810  
C/e: [palamos@cambrescat.es](mailto:palamos@cambrescat.es)  
[www.cambrescat.es/palamos](http://www.cambrescat.es/palamos)

**Cambra de Comerç de Reus**

Boule, 2  
43201 Reus  
Tel: 977 338 016  
Fax: 977 315 810  
C/e: [exteriorcambbrareus@cambrescat.es](mailto:exteriorcambbrareus@cambrescat.es)  
[www.cambbrareus.org](http://www.cambbrareus.org)

**Cambra de Comerç de Sabadell**

Alfonso XIII, 45  
08202 Sabadell  
Tel: 937 451 255  
Fax: 937 451 256  
C/e: [general@cambbrasabadell.org](mailto:general@cambbrasabadell.org)  
[www.cambbrasabadell.org](http://www.cambbrasabadell.org)

**Cambra de Comerç de Sant Feliu de Guíxols**

Passeig de Mar, 40  
17220 Sant Feliu de Guíxols  
Tel: 972 320 884  
Fax: 970 325 450  
C/e: [stfeliu@cambrescat.es](mailto:stfeliu@cambrescat.es)  
[www.cambrescat.es/stfeliu](http://www.cambrescat.es/stfeliu)

**Cambra de Comerç de Tarragona**

Av. Pau Casals, 17  
43003 Tarragona  
Tel: 977 219 676  
Fax: 977 240 900  
C/e: [rbaros@cambrescat.es](mailto:rbaros@cambrescat.es)  
[www.cambbratgn.com](http://www.cambbratgn.com)

**Cambra de Comerç de Tàrraga**

Plaça Major, 4  
25300 Tàrraga  
Tel: 973 314 327  
Fax: 973 314 355  
C/e: [tarraga@cambrescat.es](mailto:tarraga@cambrescat.es)  
[www.cambbratarrega.com](http://www.cambbratarrega.com)

**Cambra de Comerç de Terrassa**

Blasco de Garay, 29-49  
08224 Terrassa  
Tel: 937 339 833  
Fax: 937 891 165  
C/e: [terrassa@cambrescat.es](mailto:terrassa@cambrescat.es)  
[www.cambbraterrassa.es](http://www.cambbraterrassa.es)

**Cambra de Comerç de Tortosa**

Cervantes, 7  
43500 Tortosa  
Tel: 977 441 537  
Fax: 977 444 370  
C/e: [pbellaubi@cambrescat.es](mailto:pbellaubi@cambrescat.es)  
[www.cambbratortosa.com](http://www.cambbratortosa.com)

**Cambra de Comerç de Valls**

Jacint Verdaguer, 1  
43800 Valls  
Tel: 977 600 909  
Fax: 977 606 456  
C/e: [valls@cambrescat.es](mailto:valls@cambrescat.es)  
[www.cambbravalls.com](http://www.cambbravalls.com)

## BOLETÍN DE SUSCRIPCIÓN

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

Nombre y apellidos \_\_\_\_\_ Empresa \_\_\_\_\_  
 Dirección \_\_\_\_\_  
 Población \_\_\_\_\_ Código postal \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_  
 Fax \_\_\_\_\_ Dirección electrónica \_\_\_\_\_

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



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

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

### **Eix 1**

Posicionament de Catalunya en el seu entorn econòmic com una de les millors pràctiques en comerç exterior

### **Eix 2**

Impuls d'una nova generació d'empreses catalanes de caràcter multinacional

### **Eix 3**

Desenvolupament de polítiques proactives en sectors amb potencial de creixement, especialment en l'àmbit dels serveis

### **Eix 4**

Foment de la internacionalització de sectors amenaçats per la competència internacional

### **Eix 5**

Consolidació del COPCA com l'instrument cohesionador dels agents de la internacionalització de Catalunya amb un model inserit en la societat del coneixement

**consulteu-lo a [www.copca.com](http://www.copca.com)**