

noticiari

comerç exterior 

Año XLIII Febrero de 2005 Nº 1275 Nueva Época

Consell General de Comerç de Catalunya



Internet, la puerta de entrada al mundo

Especial sobre la India:
el despertar del otro gigante

El perfil de la empresa
exportadora



BS Europa

Entren en el servicio sin fronteras

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

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

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

Solicite más información en BSEuropa@bancsabadell.com.

BancoSabadell

• SabadellAtlántico • BancoHerrero • Solbank

Soluciones para la empresa



Sumario

- 04 En portada:
Cómo conquistar el mundo
sin levantarse de la silla



- 10 Entrevista: Rosa María García,
consejera delegada de
Microsoft Ibérica:
"Hay que reinventar este país"
- 13 Oriente *versus* Occidente
- 16 Especial India:
El futuro ya está aquí
- 20 El perfil de la empresa
exportadora
- 22 Agenda

carta abierta

la importancia de las nuevas tecnologías aplicadas al comercio exterior

En 1998 la Cámara de Comercio de Lleida fue pionera en la realización de un curso sobre Cómo utilizar Internet en los procesos de exportación de las empresas. Desde entonces este campo ha evolucionado en gran medida. Y es ahora, 7 años después, cuando muchas empresas incluyen este canal en sus estrategias de internacionalización. Son empresas que han visto claramente las ventajas que aporta el nuevo canal, pero aún las hay que no han subido a dicho tren.

Aquellas ventajas que ya se vislumbraban, como la mejora de la gestión, la mejora de la comunicación, el servicio 24x7 al cliente internacional (24 horas los 7 días de la semana), obtener información de nuevos mercados y países objetivos rápidamente, potenciar nuestra imagen de marca, apoyar la promoción internacional, y todo rodeado de la aureola de ahorro de costes, obligaban a la empresa exportadora a una reflexión más que justificada.

Quizá con el pinchazo de la famosa burbuja tecnológica, muchas empresas optaron por retrasar el proyecto a la espera de tiempos mejores, hecho que podría considerarse una de las causas de esta lenta asimilación. Pero las experiencias de éxito que ya se empiezan a conocer al respecto denotan que es una realidad imparable.

Hoy ya es una realidad. Vemos empresas que ya han integrado perfectamente procesos de investigación comercial internacional con Internet, y que consiguen muchos contactos comerciales desde su web, e incluso algunas que han basado su estrategia de promoción internacional únicamente en los canales digitales.

Ya hemos esperado 7 años, ¿cuánto tiempo necesita para convencerse de que es una realidad?

Jordi Santasusana

Presidente de la Cámara de Comercio de Manresa

cómo conquistar el mundo sin levantarse de la silla

Libros y libros, artículos y noticias mil se han escrito sobre la importancia de Internet y la revolución que ha supuesto para el mundo de las comunicaciones. Pero, en el fondo, la mayoría de las empresas desaprovechan el potencial de esta herramienta. Una herramienta que puede lanzarles al exterior por muy poco dinero.

Ya nadie tiene excusa. Los primeros años, los de adaptación y reciclaje, ya han pasado, ahora no queda más remedio que ponerse manos a la obra. Hay que empezar a tomar conciencia de las ventajas y posibilidades que abre Internet a la hora de iniciar la aventura internacional. Porque si uno no lo hace, la competencia puede lanzarse primero y, al cabo de nada, llevarse el mercado entero. Aquí el que no corre, vuela.

La oportunidad es deliciosa: la efectividad de las estrategias a través de la Red ya está probada y, además, a diferencia de otras revoluciones tecnológicas, en este caso el coste de utilización es mínimo o casi nulo.

Hablamos en concreto de 2 procesos realizables a través de Internet que cualquier empresa que exporte o empiece a interesarse por el mercado exterior, debería conocer. Uno es la búsqueda de información y el otro la promoción internacional. Vamos por partes.

La efectividad de las estrategias a través de la Red ya está probada y, además, a diferencia de otras revoluciones tecnológicas, en este caso el coste de utilización es mínimo o casi nulo

La búsqueda de información por Internet

Antes de coger un avión y plantarse con el catálogo de productos en un nuevo mercado, hay que hacer un estudio del mismo: investigar cuál es la situación económica del país, del sector, el perfil de la competencia, del mercado potencial... Ese paso previo lo conoce todo empresario y no ha cambiado. Antes de iniciar el estudio, la empresa debe definir sus objetivos, qué es lo que quiere saber. Por ejemplo, “conocer la situación del mercado de las golosinas en Alemania”. A continuación, tiene que pensar dónde puede obtener esta información, cuáles son las fuentes: COPCA, Secretaría de Estado de Comercio, ICEX, Ofcomes, Cámaras de Comercio... Y una vez recogida la información, elaborará las conclusiones. Se

trata del mismo proceso que se ha seguido siempre en la elaboración de una plan de marketing *offline*.

Lo que sí ha cambiado es la vía de obtención de la información. Lo que antes podía ser un sinfín de llamadas telefónicas, de horas de espera sin respuesta, ahora es sólo un clic. Pero hay una serie de trucos que está bien conocer para agilizar el proceso de búsqueda. Las Cámaras vienen ofreciendo jornadas sobre Cómo utilizar Google para la exportación o Cómo buscar información para exportar, en las que se explican a fondo todas las claves.

Para empezar, en la búsqueda por Internet se recomienda utilizar Google por varios motivos: porque a diferencia de Yahoo, que sólo busca en los títulos y las descripciones, Google analiza todo el texto de la web; y porque Google es el buscador más utilizado en el mundo y el que contiene más información.

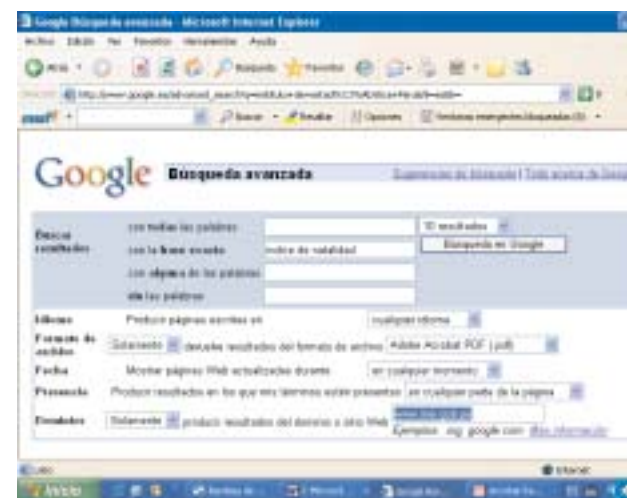
Pero, una vez elegida la vía, el siguiente paso es saber utilizarla. Lo primero que hay que hacer, al entrar en Google, es averiguar si existe ya algún estudio sobre el mercado y sector que nos interesa. Visitando la página web de la oficina comercial española en el país de destino, por ejemplo, u otra fuente de información, a menudo se pueden conseguir estudios u otros documentos útiles que facilitan la tarea de recogida de información, dándole una base muy útil de la que partir.

Si no existen informes ya realizados o la empresa no quiere pagarlos porque son muy caros, entonces hay que realizar toda la búsqueda desde cero. La primera clave es: “Segmentar al máximo, buscar cosas concretas”, recomienda Víctor de Francisco, fundador de Reexporta y ponente de muchas de las jornadas que ofrece la Cámara sobre este tema. “Es muy importante ir a la fuente”, recuerda; “por ejemplo, si nos interesa saber el índice de natalidad del Perú, no está bien que escribamos «índice de natalidad del Perú» en el Google, es mucho más efectivo pensar “¿qué organismo puede tener esta información?” y entrar en él”. En este caso sería el Instituto de Estadística del Perú.

Una vez encontrada su web, será mucho más fácil localizar los índices. “De la otra manera, podemos perder mucho tiempo y ni siquiera encontrarlo”, advierte De Francisco.

La “búsqueda avanzada”, opción que ofrece Google en su página principal, ayuda a acotar y concretar mucho la información que se busca.

Véase la siguiente pantalla:

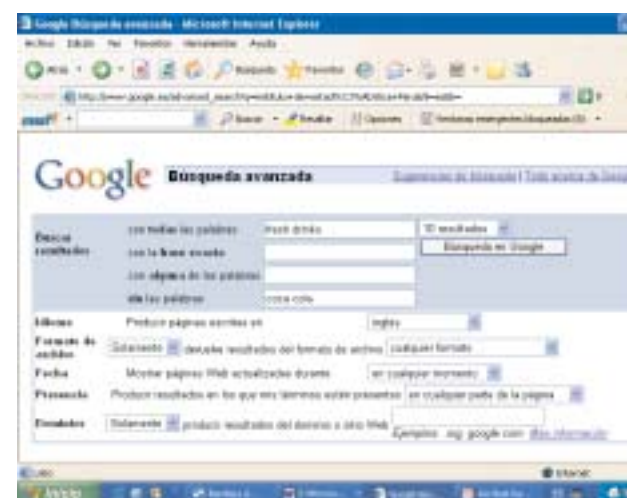


Siguiendo con el ejemplo de Perú, en la casilla llamada “con la frase exacta”, se puede indicar “índice de natalidad” y Google seleccionará sólo aquellos enlaces que contengan exactamente esta frase.

El usuario puede asimismo escoger el formato del archivo que quiere encontrar. En este caso hemos indicado <pdf>. Y, a la vez, también puede seleccionar la página web donde quiere buscar la información; en el ejemplo: <www.inci.gob.pe>, el Instituto de Estadística de Perú.

Hay que tener en cuenta, sin embargo, que la búsqueda dentro de una sitio web sólo funciona si éste es muy grande y tiene los contenidos indexados. Para las webs corporativas, normalmente no funciona.

Pero hay más. Para la búsqueda de la competencia, por ejemplo, se puede recurrir a las siguientes opciones:



Supongamos que se está investigando el mercado de los refrescos que existe en Estados Unidos a parte de los de Coca-Cola y Pepsi. El usuario puede seleccionar sólo aquellas páginas web que estén escritas en inglés, que contengan las palabras “fresh drinks”, y que no contengan la palabra Coca-Cola ni Pepsi.

Estos son sólo algunos ejemplos de las posibilidades de búsqueda que ofrece Google. Existen más opciones para delimitar la selección. Google es una herramienta que merece la pena conocer a fondo para ahorrar tiempo y ser más efectivos en la realización de estudios de mercado *online*.

Marketplace

Otra herramienta de la Red muy interesante para la exportación, para la realización del análisis de los mercados y para la promoción *online*, son los *marketplaces*, mercados virtuales donde se encuentran la oferta y la demanda de bienes y servicios de determinados sectores.

En estas páginas web confluyen compradores y vendedores que realizan transacciones empresariales de compraventa y, a parte, una oferta de servicios de valor añadido relacionados con el negocio en cuestión.

Existen mercados virtuales sectoriales, por ejemplo de la piel, multisectoriales para un mercado-país, como el número uno del mundo, <www.alibaba.com>, que está enfocado al mercado de la compra en China, de servicios... El directorio general de los *marketplaces* internacionales se encuentra en <www.emarketservices.com>, en el apartado *emarket directory*. El portal del ICEX, a su vez, contiene el listado de mercados virtuales españoles.

Se trata de un canal de ventas que, de manera barata, permite ampliar mercados.

Otra herramienta de la Red muy interesante para la exportación, para la realización del análisis de los mercados y para la promoción online, son los marketplaces, mercados virtuales

Es un entorno flexible y dinámico que permite automatizar procesos y trabajar con información en tiempo real. El único inconveniente es que depende de la masa crítica que mueva, es decir, sólo funciona para aquellos sectores en los que gran parte de los fabricantes y compradores hagan uso del *marketplace* en cuestión.

Promoción online

El segundo proceso importante que es necesario empezar a realizar también a través de la Red es la promoción internacional. La situación es la misma que en el caso de la búsqueda de información, lo que cambia son las herramientas, no el procedimiento. Cualquier plan de marketing internacional, sea *online* u *offline*, tiene que estar asentado sobre una estrategia bien estudiada.

Tanto si el plan está pensado para la promoción tradicional como para la promoción vía Internet, la base es la misma: lo importante es marcar un rumbo, un objetivo, una misión, y los pasos que hay que dar para alcanzarlo. Hay que saber definir correctamente el público objetivo en Internet, y luego saber incorporar al producto, o al servicio, el valor añadido que lo haga más atractivo.

La novedad en la promoción *online* son entonces las herramientas. Una vez se ha localizado la demanda potencial, las

páginas web en las que se mueve, la empresa tiene que introducir la marca o el producto en ese entorno.

Para hacerlo, puede optar por el patrocinio pasivo, es decir, la introducción de un *banner* de la empresa o producto en otra página web: en un medio de comunicación digital del sector objetivo, en la página web de una empresa de un mercado complementario...

O bien la empresa puede promocionarse a través del patrocinio activo, esto es, introduciendo la imagen de su compañía en otra página, pero no de manera claramente publicitaria,

La afiliación consiste en pactar una comisión con el propietario de una página web que incluye nuestro banner en su sitio web por cada compra o solicitud de información que nos consiga a partir de éste

sino incorporándola como parte implicada en el proyecto. Por ejemplo, si se organiza un evento al que con seguridad asistirán clientes potenciales, la empresa puede decidir colaborar y así incorporar su imagen a la promoción del evento. Otra vía es el programa de afiliación. Éste consiste en pactar una comisión con el propietario de una página web que incluye nuestro *banner* en su sitio web por cada compra o solicitud de información que nos consiga a partir de éste.

Por estas 3 opciones, promoción activa, pasiva y programa de

afiliación, hacen sólo referencia a la publicidad a través de una web concreta; una página que, por su contenido, atraiga visitas de clientes potenciales. Otra estrategia de promoción muy importante y efectiva es el posicionamiento en los buscadores internacionales como Google o MSN.

Un buen posicionamiento puede generar decenas de visitas a la web corporativa y, si el cliente encuentra un valor añadido atractivo, éstas se pueden convertir en pedidos. Por ejemplo, una empresa fabricante de ladrillos. Para aprovechar la Red tiene que conseguir que, cuando un cliente potencial entre en Google y escriba "ladrillos", su empresa aparezca entre las primeras *sites* encontradas. De ahí al paseo por su web y a la compra de sus productos hay sólo un pequeño tramo: el que pasa por un buen diseño de la página, por saber vender valor añadido y hacer fáciles las gestiones.

Sobre todos estos temas, el COPCA ha desarrollado un nuevo programa llamado 2BDigital que ha sido considerado como una *best practice* por la Dirección General de Empresa de la Comisión Europea. Se trata de una consultoría de 60 horas desarrollada por expertos en comercio internacional y marketing en Internet que ayuda a las empresas que lo solicitan a: analizar el contenido de su web corporativa, a aumentar las visitas procedentes de buscadores mediante un buen posicionamiento en los principales buscadores internacionales, a acceder a nuevos mercados a través de los *marketplaces*, a comparar precios, reducir stocks y costes administrativos...

Ha llegado la hora de despertar del sueño digital para hacerlo realidad.

Sira Abenoza

"R-evolution"

Hemos pasado de una evolución, a una revolución. Parece mentira cómo una simple "r" puede transformar tanto el significado de una palabra. La evolución de los motores de búsqueda en Internet está creando infinitas posibilidades de alcance a nueva información para la empresa internacional, y no me refiero sólo al uso de Internet para encontrar información de mercados de destino, sino un paso más, una "r" más.

¿Qué está pasando en su sector en los países destino de sus exportaciones?, ¿qué está haciendo su competencia en el plano internacional?, ¿qué dicen de su empresa o su marca? ¿Se imagina encontrar la respuesta a estas 3 preguntas sin moverse de la oficina?

Les propongo el siguiente ejemplo: imaginemos que queremos obtener en unos segundos todas las noticias, artículos y reportajes que ha publicado la CNN sobre el tsunami. Sólo tenemos que acceder a un buscador como Google, o el nuevo MSN, y escribir lo siguiente: tsunami site:cnn.com. O una de las búsquedas que encantó a mis alumnos de la UB: "area manager" site:infojobs.net.

O algo más directo para la empresa exportadora; prueben lo siguiente: argentina site:imf.org filetype:pdf, y obtendrán todos los documentos del Fondo Monetario Internacional que se refieren a Argentina. Y déjenme sólo uno más; "central lechera asturiana" site:cincodias.com, y reemplacen la información con el

nombre de su competencia o su propia marca, y a continuación el diario o revista más importante del sector de alcance internacional. Esto es evolución.

Los motores de búsqueda han evolucionado de tal manera que podemos filtrar y segmentar la información a nuestro antojo.

¿Y si les digo que todos los ejemplos antes expuestos los pueden automatizar, sin tener que ir a buscarlos, y recibir en su e-mail los resultados cuando se produzcan? Esto es revolución.

Por ejemplo, recibir un aviso cuando se publica en Internet algún artículo que habla de su competidor o de su propia empresa, recibir un aviso del nuevo producto que ha lanzado su competencia, recibir un aviso cuando se publica un nuevo artículo de su sector en otro país. Actualmente la tecnología ya nos permite automatizar este tipo de información, y esto es sólo el principio. Haga sus propias combinaciones, y con un poco de estrategia, imagine lo que puede llegar a ser.

Puede encontrar más información en <www.infoexport.net>.

Víctor de Francisco

Fundador de Reexporta.com y director de Think About Export, S.L., consultoría estratégica de Internet para empresas exportadoras vdf@reexporta.com

espectacular reacción internacional ante el tsunami



Pere Puig i Bastard
Profesor-catedrático
de ESADE/URL

Un total de 16 países se han visto afectados por el trágico maremoto del 26 de diciembre pasado. En la madrugada de aquel día un inmenso fenómeno sísmico cuyo origen se sitúa al Este de la costa de Sumatra, provocó un gran temblor del nivel 9 en la escala de Richter que removería una gran parte del océano. Quince minutos después, olas gigantescas embestían ya las costas de la región de Aceh, una de las más subdesarrolladas de Indonesia. Esta región, densamente poblada, presenta una muy alta vulnerabilidad frente a este tipo de catástrofes naturales. Algunas horas más tarde un inmenso tsunami generado por el citado seísmo alcanzaba ya las costas más alejadas del océano Índico, cogiendo por sorpresa a las personas. La inundación duró tan sólo unos minutos, tiempo suficiente para dejar un extraordinario reguero de devastación y muerte. El tsunami fue llegando a las islas Andamán y Nicobar – pertenecientes a la India, aunque a 1.300 km– y sucesivamente a Malasia, a Tailandia, Birmania, Sri Lanka, la India y las Maldivas. Y 7 horas más tarde golpearía Somalia y la costa Este de África.

Un balance todavía provisional de la destrucción causada por el tsunami arroja cifras del orden de los 280.000 muertos, 1,5 millones de desplazados, 2 millones de personas arrojadas a la pobreza, y unos daños económicos cercanos a los 15.000 MUSD. Los devastadores efectos del tsunami han puesto de relieve, en todo caso, la gran fragilidad a que se ven sometidas la vida y las perspectivas de subsistencia en los países en vías de desarrollo de la región.

Puede decirse que el año 2005 se ha abierto, hasta cierto punto, con una expectativa de mayor compromiso del mundo desarrollado en el análisis y la resolución de los problemas de las áreas pobres del planeta y, en particular, de los países del África más pobre. En septiembre se celebrará la cumbre de Naciones Unidas dedicada a evaluar los objetivos de Desarrollo del Milenio 2015. Y en Hong-Kong, en diciembre, se celebrará la cumbre ministerial de la OMC en la que deberemos comprobar el grado de acercamiento a los ambiciosos objetivos propugnados en la Agenda Doha del Desarrollo.

El día 6 de enero, tanto el Fondo Monetario Internacional como el Banco Mundial se han manifestado a favor de una moratoria de la deuda de los países más afectados por el tsunami. En la reunión de un solo día celebrada en Yakarta, entre los representantes de países donantes de ayuda inter-

nacional se acabó doblando la cifra inicial de la ayuda total comprometida para aliviar los efectos del desastre. A su vez, los países más ricos y las grandes organizaciones multilaterales han efectuado nuevas propuestas de alivio de la deuda y de ofrecimiento de créditos blandos a los países afectados. La enorme cuantía de los ofrecimientos realizados frente a las demandas presentadas, seguramente exponen a las Naciones Unidas, y a los donantes de ayuda, a la perspectiva de tener que enfrentarse con una cantidad de dinero que quizá supere con mucho la cuantía de lo que van a ser capaces de canalizar y de utilizar en los primeros meses.

Los desastrosos efectos del tsunami del océano Índico habrían empezado a provocar, según algunas interpretaciones, una primera gran reacción internacional que se ha manifestado paralelamente a una gran cobertura mediática, y que estaría afectando ya al comportamiento de los Estados. Éstos estarían mostrando un aumento incipiente de su sensibilidad, se dice, que les lleva a implicarse en operaciones de cooperación y ayuda frente a grandes situaciones de crisis. Se habría puesto de manifiesto, por tanto, una cierta necesidad de actuar con mayores recursos ante grandes riesgos que son comunes y frente a los que hay que actuar de forma cooperativa.

Ante todo ello hay que decir, en primer lugar, que ya antes de los desastrosos efectos del tsunami, bastantes países del mundo desarrollado se enfrentaban con unas extraordinarias dificultades presupuestarias, cosa que ciertamente va a hacer difícil que todos ellos cumplan con las promesas realizadas de aumento de la ayuda internacional. En segundo lugar, la competencia existente entre los gobiernos de los países más ricos tratando de eclipsarse unos a otros, al realizar promesas de ayuda competitivas a los países afectados por el tsunami, a veces ha llegado a rayar lo grotesco. Lo que realmente importa, como es bien sabido, es que la ayuda humanitaria llegue allí donde es necesaria y que cuente con el apoyo logístico necesario. Más que seguir prodigándose con espectaculares ofrecimientos de ayuda, como se ha venido haciendo, lo que los líderes de la comunidad internacional deberían hacer es aprovechar estos momentos para ahondar en el debate sobre qué es lo que hay que hacer para aliviar el sufrimiento humano en el mundo. A la gran oleada global de compasión que se ha generado, se le podría dar así una aplicación a la vez eficaz y, sin duda, mucho más sostenida.

rañé inaugura el ciclo opinió.cambra cargado de optimismo



El conseller Rañé inauguró el ciclo de conferencias de Opinió.Cambra que organiza la Cámara de Manresa

Manresa. En la primera cena del año del ciclo Opinió.Cambra que acaba de inaugurar la Cámara de Manresa, el *conseller* de Trabajo e Indústria, Josep M. Rañé, realizó un diagnóstico de la situación económica de Catalunya y de las previsiones para 2005. El *conseller*, en tono optimista, calificó de "globalmente buena" la situación económica del Principat.

Rañé afirmó que "los factores que hicieron crecer la economía hace 25 años han terminado y que ahora hay que transformar la economía y dotarla de actividades con mayor valor añadido". Dentro de los presupuestos para este año, la Generalitat ha previsto crear una red de centros tecnológicos e invertir 24 MEUR en ayudas a empresas, mayoritariamente pymes, para proyectos de I+D.

las cámaras y el acuerdo por la competitividad

Terrassa. El acuerdo que se celebró hace unas semanas entre la Generalitat, los sindicatos CCOO y UGT, y las patronales Pimec y Foment, con la intención de dar un empujón a la internacionalización del país, dejó insatisfechos a algunos miembros de las Cámaras. El motivo era obvio: en el Acuerdo estratégico para la internacionalización, la calidad de la ocupación y la competitividad de la economía catalana, se había obviado al Consell.

Aprovechando la visita del *conseller* de Economía, Antoni Castells, el presidente de la Cámara de Terrassa, Albert Vilardell, le hizo saber el malestar existente en las Cámaras catalanas por la marginación a la que se han visto sometidas a lo largo de ese proceso negociador. Castells, por su parte, aseguró que él personalmente quería incluir a las Cámaras en el acuerdo, pero que se encontró con reticencias por parte de algunos interlocutores. Para compensar la situación, el Govern, en su momento, incluyó a miembros de las Cámaras en el grupo de expertos que analizó la situación y en el comité de trabajo permanente.

Durante la visita, y como gesto que muestra la voluntad de cooperación del



El presidente de la Cámara de Terrassa, Albert Vilardell, junto al *conseller* Castells

Govern, el *conseller* también se comprometió a invitar a las Cámaras a formar parte de un equipo de trabajo que se formará próximamente para mejorar el tratamiento fiscal del I+D+i. Un tema controvertido que reclaman muchos empresarios desde hace tiempo (véase entrevista a Rosa María García, pág.10).

Por su parte, Andreu Morillas, secretario de Promoción Económica, dejó clara la voluntad de la Generalitat de incorporar en el acuerdo a las Cámaras de Catalunya, e igualmente a cajas, universidades, colegios profesionales y escuelas de negocios, en una presentación del Acuerdo que realizó ante el pleno de la Cámara de Barcelona.

la pac, a debate

Girona. La Cámara de Girona acogió hace unos días una interesante jornada sobre la reforma de la Política Agraria Común (PAC) que la Comisión Europea aprobó hace 2 años. El nuevo sistema que se instaura es el pago único por explotación, al margen de la producción. Este modo de subvenciones, que estarán ligadas al medio ambiente, la seguridad alimenticia y las normas de bienestar animal, llegan en un momento en el que se está debatiendo largo y tendido sobre el proteccionismo recurrente de Europa y EEUU de sus mercados agrarios frente al Tercer Mundo y la imposibilidad de éste de penetrar en los mercados subvencionados. Los ejes básicos de la reforma son el desacoplamiento de las ayudas, la condicionalidad y la modulación.

Desacoplamiento: se pagará una ayuda única por explotación, en sustitución de las que se reciben ahora. Cada derecho tendrá que ir ligado a una hectárea de terreno y las superficies se

comprobarán mediante el SigPac, que es un sistema de información geográfica cuyo objetivo es convertirse en un registro gráfico de la realidad de todo el territorio común, pero por extensión también se puede emplear para todo tipo de acciones en el territorio.

Condicionalidad: la concesión del pago requiere el cumplimiento de la normativa europea en materia de conservación del medio ambiente, seguridad alimenticia, sanidad animal y vegetal, así como el bienestar animal y las buenas prácticas agrarias.

Modulación: los importes de referencia se reducirán en un porcentaje para constituir una reserva nacional.

Recordemos que la reforma de la PAC responde a un acuerdo del Consejo de Ministros de Agricultura de la Unión Europea del 26 de junio de 2003 y entrará en vigor en 2006. Eso sí, se aplicará sobre la base de referencia del período 2000-02.

las cámaras presentan el paic

Barcelona. Tal y como informábamos en el último número del *Noticiari*, las Cámaras catalanas han desarrollado un completo plan de internacionalización que han presentado en sociedad estas últimas semanas. De su amplitud y complementariedad ya dimos buena cuenta en enero; quizá quedó por mencionar algo en que, durante las recientes presentaciones, algunos dirigentes camerales pusieron especial énfasis: el apoyo y compromiso que, desde el mundo económico, se pretende realizar, especialmente en la segunda mitad del año, cuando en noviembre se celebre en la Ciudad Condal el décimo aniversario del Proceso de Barcelona, y cuyo objetivo último es estrechar los lazos con los países ribereños del otro lado del Mediterráneo.



Las Cámaras catalanas han presentado sus respectivos PAI a lo largo de estas últimas semanas

“hay que reinventar este país”

El sueño americano existe. Sus empresas lo hacen posible. Rosa María García, mujer, española y licenciada en Ciencias Exactas es, desde julio de 2002, consejera delegada de Microsoft Ibérica. Su carrera en la compañía empezó en 1991 en España y, desde entonces, gracias a su talento, ha ido escalando en la organización.

De directora de Soporte Técnico en España, pasó a trabajar con el actual CEO y presidente, Steve Ballmer, en EEUU, como directora de Proyectos Estratégicos Corporativos. En el año 2000 fue ascendida a directora general corporativa de Ventas y Márketing de Partners de Microsoft, y en 2002 volvió a España para ocupar el cargo de consejera delegada. Una carrera frenética que resulta totalmente comprensible cuando se empieza a hablar con ella. Rosa María García es una mente ágil, curiosa, que a sus 40 años todavía tiene mucho camino por recorrer, muchas cosas que decir.

Así que ha vuelto usted a su país y se lo ha encontrado menos cambiado de lo que sería deseable. El otro día, desde el Institut Català de Tecnologia me revelaban que sólo el 6 % de las empresas catalanas utilizan las TIC para su gestión integral.

Es cierto y, sin embargo, el 95 % tienen ordenadores. Las inversiones en hardware, que son las más caras en general, ya se han hecho, el problema es que no se está entendiendo la necesidad del software, que es a la larga lo más importante y lo que puede hacer que las empresas se profesionalicen de una forma más rápida. Hay que intentar explicar a la gente que un software bien utilizado puede ahorrar en cuanto a productividad 2 horas a la semana por cada empleado. Eso es lo más importante.

¿Ése es uno de los pasos para llegar al círculo virtuoso entre universidad,

Administración pública y empresa que citaba en el Dinar Cambra?

¡Sí! El tema del círculo virtuoso es realmente muy importante. Si yo soy un pequeño empresario y me están continuamente diciendo que tengo que innovar, que tengo que producir de manera distinta... ¡a mí me entra pánico! Es muy importante la unión entre las administraciones, la universidad y los empresarios. El empresario tiene que ir a la universidad y ahí tiene que haber alguien que hable un idioma semiempresarial, que entienda al empresario y que le diga: “Espere, el profesor X está haciendo algo parecido

Es muy importante la unión entre las administraciones, la universidad y los empresarios

o quizá le interese investigar lo que usted quiere”. Entonces hace la investigación, crea la propiedad intelectual que transfiere al empresario, el empresario contrata nueva gente, empieza a producir y vender más, a pagar más impuestos que van directamente a la Administración, y la Administración aumenta las dotaciones presupuestarias de la universidad para que la formación sea de mayor calidad y para crear también lo que llamamos investigación básica. Porque si el empresario no sabe qué tipo de investigación básica se está haciendo, no se da cuenta de que a lo mejor no tiene que partir desde cero

sino que ya se ha hecho el 50 % de lo que él necesitaba. Hay muchísima investigación, pero un empresario no se lee el *Scientific* y entonces tenemos 2 mundos aparte. O buscamos una forma de unirlos, o realmente no vamos a ser capaces de crear riqueza con el conocimiento. Vamos a tener conocimiento acumulado, cerrado dentro de una caja. Y los empresarios españoles intentando sobrevivir en un mercado que es cada vez más competitivo.

Entonces, esto es un engranaje que requiere la conciencia de las 3 partes.

Totalmente. Y además de eso, tiene que haber procesos. Porque no sólo vale con el “yo quiero, como empresario, hablar con la universidad”. Si yo soy un empresario que tiene 7 empleados, ¿a qué ventanilla voy de la universidad? Es muy importante que haya centros de excelencia. Si no recuerdo mal, por ejemplo, en Castilla y León hay uno de automoción. En esta Comunidad hay mucha pequeña empresa que se dedica a hacer investigación acerca de partes de los coches y contratan este centro de investigación para hacer ciertas partes. Este tipo de procesos son muy importantes, porque si no creamos estas vías que permitan que la universidad, las administraciones y los empresarios hablen, tenemos un problema.

Pero la iniciativa tiene que venir de la Administración.

Exactamente. Yo creo que ellos son los que deberían hacerlo.

¿Cree que lo saben?



Rosa María García cree que “si mejoramos la educación, las estructuras tecnológicas y la aplicación de leyes para la propiedad intelectual, seremos un país de bandera”

Es muy difícil. La universidad tiene libertad de cátedra y de investigación y es muy complicado cambiar la mentalidad incluso de nuestros investigadores. Tenemos que cambiar todos. La Administración puede intentar explicar, actuar de coordinador, puede sentar a las partes, pero una parte principal de responsabilidad también la tiene la propia universidad. Y el propio empresario también tiene que darse cuenta de que tiene que acercarse a la universidad, aunque no lo haya hecho antes.

Pero éste es un proceso muy lento...

Sí. Se tardará. Porque hay que convencer al investigador de que hay que acercarse a la empresa privada.

En Catalunya recibimos la pésima noticia de la bajada en productividad.

¿Es necesario que la Administración subvencione a las empresas para que inviertan en I+D?

No sólo tienen que subvencionar, sino también hacer que estas subvenciones o desgravaciones fiscales se puedan apli-

car de manera sencilla. La ley, a día de hoy, puede ser mejorable. Hasta hace muy poco, los controles eran tan rigurosos que casi no merecía la pena. Pasabas tanto tiempo en intentar explicar que aquello que habías hecho era investigación para lograr las desgravaciones, que perdía su sentido. Ahora, este proceso se está simplificando, y eso es bueno.

Para así conseguir reinventar este país.

¡Claro que sí! Hay que reinventar este país. Además, yo creo que lo vamos a conseguir. Aunque partimos de una posición de desventaja y nos va a tocar correr. Yo soy de las que, a pesar de que la economía va bien, creo que hay que empezar a enviar señales de alarma. El otro día me llegaron unos resultados económicos interesantísimos. Comparaban la productividad española con la europea. En los años sesenta, era muchísimo más alta la española que la europea, casi el doble en algunos casos. En los ochenta empezamos a encontrarnos con unos números absolutamente comparables. Pero, llegamos al

año 96 y todo cambió. ¿Qué ocurrió? Que el resto de los países empezaron a utilizar las TIC de forma muy eficiente, a cambiar las estrategias empresariales para sacar más beneficios y nosotros no.

¿Y ahora qué?

Nos está costando adaptarnos. El problema es que, dentro de unos años, habrán cambiado completamente las reglas de juego. Lo decía en el Dinar Cambra: aquí, en Catalunya, ya no se producirán más sillas. Si Dios quiere, sólo se producirá el diseño de las sillas. Pero sólo si tenemos una sociedad y unas leyes y una implantación de las leyes que haga que el diseño esté protegido. Porque si no, el diseñador catalán agarrará su maleta y se irá a Suecia, donde existe una ley que protege el diseño de su silla. Diseñará desde allí, pagará los impuestos en Suecia y aquí nos quedaremos despoblados de cerebros. Lo que va a generar riqueza en la sociedad en la que vivirán nuestros hijos va a ser la producción de intangibles, de ideas, de nuevas formas de hacer las cosas...

O sea que estamos otra vez en el cambio de mentalidad de la Administración, de la sociedad civil...

¡Y de la educación de nuestros hijos! Si un día me llegara mi hijo y me dijera que quiere bajarse una canción de Internet, yo le desconectaría el ordenador una semana. Para que se diera cuenta de que esto no se hace, y además le explicaría el porqué no se hace. Estos cambios los tenemos que hacer entre todos. Y además pensando a largo plazo. A saber cuál va a ser la empresa en la que va a trabajar mi hijo, o la sociedad que les estoy dejando... O en España se respetan los intangibles o tendremos un problema.

Claro, si ya no podemos ofrecerles a las multinacionales extranjeras unos bajos costes laborales y tampoco les estamos ofreciendo esta protección, ¿qué ventaja comparativa le puede ofrecer España a una multinacional?

Algo muy importante: yo lo llamo el "factor felicidad". En España se vive muy bien. Barcelona es un sitio precioso para vivir, tiene costa, montaña, buena comida... Ernst & Young ha hecho un estudio acerca de dónde querían las multinacionales europeas poner sus próximos centros de I+D y España ha quedado segundo. Creo que no está todo perdido. Si avanzásemos en el nivel educativo que reciben nuestros hijos para que éstos, dentro de 5 ó 10 años, tuviesen una buena preparación en idiomas y sobre todo adquiriesen sentido crítico... Porque en el siglo XXI se va a necesitar mucha gente que se replantee las cosas, ya que la innovación es precisamente hacer las cosas de una forma distinta. Si somos capaces de hacer que trabajemos mejor en grupo, porque España es un país de grandes pensadores pero muchas veces muy individualistas... Si somos capaces de seguir enseñándoles a nuestros hijos la ética, porque educar a la gente en la ética del trabajo es muy importante. Si al factor felicidad le añadiésemos unas buenas dosis de una mejor educación primaria y le añadiéramos una pequeña mejora en las estructuras tecnológicas y mejoráramos la aplicación de las leyes de protección de la propiedad intelectual, podríamos ser un país de bandera. No hay que deprimirse, tenemos que avanzar sin prisa pero sin pausa. Más del 55 % de la inversión

extranjera directa en España viene a Barcelona, 1.600 MEUR en I+D. ¡Eso es el factor felicidad!

Supongo que el "factor felicidad" es también uno de los que usted valora al estar aquí en España de vuelta. Pero, ¿qué es lo que echa de menos de EEUU?

En España somos hombres y mujeres muy brillantes aunque un poco individualistas y que nos lanzamos inmediatamente a hacer cosas. En EEUU tardan más en arrancar, pero cuando empiezan saben cómo se va a hacer, cómo se va a pagar, cuáles son los riesgos... Aquí empezamos a nadar y de repente decimos: "¡Dios mío, no sé si voy a tener energía suficiente para llegar a la otra esquina!". También la falta de respeto por los horarios. Aquí no es tan acusada, pero en el resto de España es tremendo.

Aquí, en Catalunya, ya no se producirán más sillas. Si Dios quiere, sólo se producirá el diseño de las sillas

¿Qué lecciones puede dar Microsoft al mundo?

Cuando pienso en el éxito de mi compañía, veo que hemos tenido claro lo que queríamos ser. Creo que hay muy pocas compañías que sepan contestar para qué existen. Microsoft está aquí para crear software que haga que las personas saquen de sí su máximo potencial y que las empresas sean más productivas y más eficaces. Eso hace que Microsoft invierta 7.000 MUSD en I+D, más del 20 % de nuestra facturación. Más de lo que invierte España en investigación pública y privada. Porque entendemos que si queremos seguir siendo líderes no podemos quedarnos dormidos en los laureles, sino que tenemos que estar preguntando constantemente a nuestros clientes: ¿y usted qué quiere?, ¿qué es lo que le gusta?, ¿qué no? Ésa es una de las lecciones. La segunda tiene que ver con la creación y el reparto de riqueza. Sabemos que hacemos una cosa bien, software, y eso es lo único que quere-

mos hacer. El resto de procesos queremos que sean otras empresas a nuestro alrededor quienes las hagan. Cada uno tiene que encontrar su área, su *expertise*, y no debe tener miedo a compartir las otras áreas con otras empresas. Los fabricantes de coches ya lo hacen. Pero muchos pequeños empresarios no saben todavía cómo hacerlo.

Y el fundador de esta empresa que da trabajo a tantos miles de personas en el mundo, ¿es un genio?, ¿una mezcla de talento, suerte y esfuerzo?

Pues yo creo que gracias a Dios tuvimos un padre fundador de esta empresa, Bill Gates, pero hoy en día Microsoft es mucho más que Bill Gates. Bill Gates es nuestro arquitecto, una persona que tiene una visión tecnológica y del mercado, es un hombre muy brillante, pero supo acumular talento a su alrededor. Hemos sido una empresa que se ha dado cuenta de que lo más importante que tenía eran los empleados. Nosotros somos la segunda empresa más valorada en bolsa. Con una facturación pequeña y sin edificios ni fábrica ni nada..., ¡pero con el cerebro de 56.000 personas! Hemos entendido que ése era nuestro valor más importante. Les da igual que seas hombre, mujer, chino, negro, con ojos marrones o rubio. ¡Hay que retener el talento!

Y por último, una pregunta relativa a su carrera, ¿Cómo llega una mujer, española, licenciada en Ciencias Exactas, a ser consejera delegada de Microsoft?

Pues yo creo que con una mezcla de suerte. Mi madre siempre me dice: "No sé por qué, la suerte siempre te pilla trabajando"; con muchísimo esfuerzo, nadie se acuerda de las veces que no vamos a la peluquería, de los libros que no leemos, de los sacrificios personales que hacemos para llevar una empresa y generar riqueza y trabajo. También he tenido la suerte de entrar en una empresa donde no les importó que fuera mujer y española. Lo que les preocupa es tu capacidad de aprender. En resumen, "la suerte me ha pillado trabajando". La suerte de que yo haya encontrado a Microsoft o de que Microsoft me haya encontrado a mí.

Sira Abenoza

¥ oriente versus € occidente

A estas alturas de la globalización, Oriente ya ha dejado de ser el oscuro y lejano horizonte mitológico donde Occidente expiaba todos sus miedos y fantasías. Las imágenes están al alcance de cualquiera y vienen a desmentir los viejos prejuicios: probablemente no somos tan distintos. ¿Hasta qué punto nos diferenciamos?

El debate que cerró el II Forum Asia se dedicó a plantear este tema tan controvertido: las diferencias entre Oriente y Occidente. Dos invitados, uno de cada lado, asistieron para dar su visión del asunto. Una visión que se reveló completamente opuesta.

El primero en disposición de la palabra, el señor Miyabayashi, consultor de empresas que ha trabajado y vivido en ambos mundos, argumentó que, según él, hay 2 estilos claramente diferenciados: el *Western style* y el *Asian style*. Dos maneras de ser y de ver el mundo. El occidental, por su parte, cae bajo la figura del cazador individualista, el hombre potente, activo, que sale a buscar lo que quiere. Mientras que al asiático le corresponde la figura del granjero capaz de trabajar en equipo, para su comunidad, más pasivo y atento.

En Occidente, las personas trabajan para alcanzar su gloria personal, para mantener a sus familias o para alcanzar cualquier fin establecido por el propio individuo. Pulsiones y deseos que se traducen en sociedades atomizadas, donde el otro es percibido como un límite para la libertad propia. El *Western style* desconoce qué es la conciencia comunitaria, no la practica. Por este motivo, el capitalismo le va como anillo al dedo. El liberalismo es la forma de organización política y económica que se corresponde perfectamente con esta manera de ver el mundo, con la valoración de la libertad del individuo por encima de todo. Otro debate sería establecer qué nace primero, el huevo o la gallina, el individualismo o el capitalismo. Pero ahí ya deberían introducirse otros elementos de análisis que ahora no vienen al caso.

"Los occidentales, hombres a menudo egoístas, toman las decisiones muy rápido, tienen visiones telescópicas, enfocadas a los objetos que les interesan, redactan contratos sólidos y tienen un estilo comunicativo muy directo", aseguraba el señor Miyabayashi. Las cosas son blancas o negras, simples, y cada uno las dice como las ve, sin segundas intenciones. Cuando hay que tomar decisiones, echan un vistazo sobre la situación, piensan rápido, deciden lo que quieren y van a por ello, sin

rodeos. Eso sí, discutiendo tanto como sea necesario, buscando la vía del acuerdo con voluntad, no por omisión. Cuando lo consiguen, cuando llegan a un punto común, su palabra vale, es un compromiso a largo plazo.

Los países más marcadamente occidentales son, según Miyabayashi, Alemania, Suiza y Suecia.

Oriente es igual pero al revés. Es todo lo contrario: la conciencia de grupo y el bien para la comunidad se imponen ante los intereses personales. El oriental es una persona modesta, menos preocupada por su ego, cuya visión es generalmente más amplia. No tiene tanta tendencia a simplificar las cosas o a obviar el contexto para centrar su atención en un solo objeto. Tiene generalmente una mayor capacidad de escucha.

Puede hacer varias cosas a la vez, a diferencia del occidental, y necesita mucha información para tomar sus decisiones largamente meditadas. Para él las cosas son complejas, inabarcables, y quizá por ello habla de manera más indirecta: porque no hay blanco o negro, porque las cosas son difíciles de decir, y una vez dichas pueden cambiar. Las leyes están para ser modificadas.

Los países más marcadamente orientales serían, según Miyabayashi, Japón, China y Corea.

El segundo invitado, Richter, exdirector de Asia del World Economic Forum, se levantó de la silla para reclamar otra visión, completamente diferente: "Las cosas han cambiado", reclamó Richter, "actualmente sólo existen híbridos de lo que anteriormente podían ser dos estilos diferenciados, ya no hay tantas diferencias". En otras palabras, la globalización ha provocado un mestizaje, un intercambio a todos niveles. "En Asia ya hay cazadores individualistas", decía Richter, "y en Occidente hay granjeros relajados".

En todo caso, está bien saber de qué base parte cada estilo para entender de dónde vienen los nuevos perfiles entremezclados, heterogéneos. Aunque se trate de pinceladas y generalizaciones a veces injustas o exageradas.

S. A.

BALANCE 2004

la internacionalización de la economía catalana



Raimon Serret
Director general de Comercio
y presidente del COPCA

El panorama del sector exterior de la economía catalana en 2004 presenta signos positivos que indican una buena retribución a los esfuerzos que realizan las empresas y la Administración en la vertiente de la internacionalización. A pesar de que los resultados son todavía provisionales (evolución parcial de enero a octubre), el comercio internacional de Catalunya durante 2004 presenta las tendencias que siguen.

En primer lugar se registra un aumento de las exportaciones catalanas del 3,64 %, que representan el 26,72 % de las exportaciones totales del Estado. A pesar de la limitación de los datos de 2004 en su conjunto, es una buena noticia el aumento del clima exportador de Catalunya (partiendo de un saldo positivo de 6,7 puntos en la cartera de pedidos en julio, las expectativas para los siguientes 12 meses suben espectacularmente hasta los 57,3 puntos).

Por lo que se refiere a las importaciones, el aumento ha sido del 10,03 %, de forma que, si bien el grado de cobertura del sector exterior catalán disminuye, se confirma la fortaleza de la economía catalana con relación a su dimensión productiva. Asimismo, considerando que el aumento del PIB catalán en 2004 (previsión de variación real) sea del 2,6 %, significa que en la actualidad Catalunya presenta una economía mucho más abierta que en años precedentes.

Si examinamos la tipología de exportaciones, destaca el empuje de los bienes de capital, a causa del buen comportamiento de la maquinaria y otros bienes

de equipo (aumento acumulado del 12,2 % de enero a julio) y de la subida en el material de transporte durante el segundo semestre (aumento de enero a octubre del 43,78 % de la partida de vehículos de transporte de mercancías). En relación con los bienes de consumo, a pesar de la atonía de los primeros meses del año, las cifras a partir de junio son esperanzadoras (destaca el cambio de tendencia en los turismos, con un aumento interanual de enero a octubre del 8,04 %; o bien del cerdo, 17,22 %; aceite de oliva, 16,29 %, etc.).

El pasado ejercicio se registró un aumento de las exportaciones catalanas del 3,64 %, que representan el 26,72 % de las exportaciones totales del Estado

Para concluir esta breve composición de lugar, es importante incidir en el aspecto de los destinos de las exportaciones catalanas. En este sentido, se constata una creciente diversificación geográfica, si bien mayoritariamente se dirigen a la UE (el 75,29 % de las exportaciones van a Europa en sentido amplio), se advierten aumentos poderosos de las exportaciones respecto a 2003, de más de 2 dígitos, a países tan dispares como Turquía (37,28%), Rumanía (36,84 %), Japón (29,95 %)

y Finlandia (15,66 %). Esta heterogeneidad se explica por la creciente diversificación de productos que exportan las empresas catalanas, lo cual nos indica que la economía catalana se internacionaliza tanto en mercados maduros como emergentes y que, consiguientemente, tiene capacidad para ser protagonista de la globalización mediante la multilocalización de sus empresas.

El Plan para la Internacionalización de Catalunya 2005-2008, como mapa de ruta de la acción de nuestro Departamento en materia de internacionalización, plantea unas líneas de actuación, a ejecutar por parte del COPCA, basadas en 5 objetivos estratégicos que pretenden potenciar la trayectoria de internacionalización de la economía catalana, como respuesta necesaria y proactiva ante la aceleración del proceso de globalización que vivimos.

A grandes rasgos, los objetivos del Plan para la Internacionalización pretenden, en primer lugar, posicionar Catalunya en su entorno económico como una de las mejores prácticas en comercio exterior, con el fin de capturar el potencial exportador con acciones que contemplan tanto los mecanismos del comercio exterior como los aspectos de gestión de la empresa. En segundo lugar, pretendemos impulsar una nueva generación de empresas catalanas de carácter multinacional mediante el fomento activo de la inversión directa en el extranjero. Las acciones en este sentido pasan, entre otras, por la creación de áreas de aterrizaje (*greenfields*) en mercados estratégicos, o bien la creación de

paquetes de servicios cerrados para facilitar la toma de decisiones asociadas a cualquier proceso de inversión exterior (asesoramiento legal, recursos humanos, logística, ubicación, incentivos, fiscalidad...). En tercer lugar, se busca la internacionalización de clústeres estratégicos y, en especial, de las empresas de servicios de alto valor añadido basadas en el conocimiento que, por su dimensión tradicionalmente pequeña, presentan un recorrido factible para el crecimiento y la internacionalización.

Igualmente, se pretende incidir en aquellos sectores más amenazados por la intensificación de la competencia internacional a partir de la transformación de amenazas en oportunidades, en el sentido de asistir a aquellas empresas de riesgo hacia una multilocalización que mejore su cadena de valor.

Finalmente, se persigue una consolidación del propio COPCA como instrumento cohesionador de los agentes de la internacionalización de Catalunya. Se trata de renovar la excelencia y el presti-

Se constata una creciente diversificación geográfica, si bien mayoritariamente se dirigen a la UE, ya que el 75,29 % de las exportaciones se dirigen al Viejo Continente

gio del COPCA a partir de la dotación de nuevos instrumentos de gestión del conocimiento como son el Observatorio de Mercados Exteriores, el Anillo Internacional (para potenciar el trabajo en red), el desarrollo de las plataformas empresariales, o bien la creación de un Consejo Asesor de la Internacionalización que incorpore especialistas de los sectores público y privado, con el objetivo de generar nuevas iniciativas inspiradas en la mejora permanente y la calidad total. En definitiva, el reto que afrontamos ilustra la voluntad de dar un paso firme y cualitativo hacia adelante en el tradicional camino de entendimiento y de creación de riqueza que han protagonizado la empresa y el Departamento de Comercio, Turismo y Consumo mediante este valioso instrumento que es el COPCA.

satisfacción general

La Cámara de Barcelona, así como los empresarios que participaron en el reciente viaje a Marruecos y que acompañaron a S. M. Juan Carlos I. han valorado "muy positivamente" el balance final de esta misión empresarial.

Son muchas las razones que explican este optimismo tras el exitoso viaje. De entrada, se ha demostrado, una vez más, que la entidad cameral catalana lidera la representación empresarial española en un país crucial para los intereses no sólo económicos, sino también políticos y sociales como es Marruecos.

Desde el punto de vista meramente empresarial, el viaje ha permitido acelerar algunas negociaciones, así como afianzar la confianza entre los diversos interlocutores y demostrar a los más escépticos y reacios las enormes posibilidades que tiene el país norteafricano.

De hecho, el propio presidente de la Cámara de Barcelona, Miquel Valls, tras la celebración en Marrakech del Encuentro Empresarial Hispano-Marroquí, salió convencido de una cosa: cada vez son más las oportunidades que las empresas catalanas pueden encontrar en el país vecino. Y así lo creen también las más de 40 empresas catalanas que acompañaron a los dirigentes camerales. Y entre ellas, algunas tan importantes como La Caixa, Banc Sabadell, Copicsa, Comapa-Copisa, Saba, Renta Corporació, Furas, Cobega, Alta Partners, Simon, Grupo Shers, Grupo Arias, Interaliment, Euromaneger, Carinsa, Grupo Corona, Tourism & Leisure o Corporació Roca.

Lo cierto es que ante este panorama cabe destacar las privilegiadas relaciones

El viaje pone de manifiesto las enormes posibilidades que tiene Marruecos para la empresa catalana y el papel central desempeñado por la Cámara de Barcelona

que la Cámara barcelonesa mantiene con Marruecos y que se tradujeron en un gesto de gran significado por parte de las autoridades marroquíes, tal y como demuestra la presencia del presidente Miquel Valls, el único representante de una institución empresarial, en la cena de gala que Mohamed VI ofreció a los Reyes de España.

Esa alta consideración por la institución que preside Miquel Valls se vio nuevamente reflejada con la presencia, en la cena que ofreció éste a los empresarios catalanes, de 2 consejeros reales: André Azouley, consejero de Asuntos Económicos, y Fadel Benyaich, consejero real encargado de las relaciones con España. También asistieron a la misma los ministros marroquíes de Comercio, Industria, Asuntos Económicos, Fomento y Turismo, así como más de 70 presidentes de los grupos empresariales más importantes del país.

Pero el viaje, además de los obligados actos oficiales, dio pie también a numerosos encuentros en los que se habló de potenciar las relaciones bilaterales entre Marruecos y Catalunya. De estos encuentros, destaca el futuro acuerdo entre la Cámara y Agencia del Norte, un ministerio que busca el desarrollo del Norte del país, o el empeño en conseguir vuelos directos entre Tánger y Barcelona.

En cualquier caso, y de cara al futuro, este viaje ha permitido consolidar la imagen de la Cámara como *lobby* en Marruecos, que se demuestra en la red de relaciones políticas tejidas por la Cámara y que tiene como uno de sus máximos exponentes la creación de la Fundació Catalunya-Marroc.

P. C.



el futuro ya está aquí

Se habla tanto del potencial de China, del dinamismo desbordante del Dragón, que casi siempre se olvida que Asia es mucho más y que, especialmente en los próximos años, el otro gigante de la región, la India, tiene tanto o más potencial de crecimiento que el demostrado por el Imperio del Centro.

Eso es, al menos, lo que opina Arun Maira, presidente del Boston Consulting Group India, que en el último Forum Asia celebrado en la Ciudad Condal (ver *Noticiari* del mes de diciembre) recordó que la India es el país “democrático” que más ha crecido en la última década y que si miramos con un poco de perspectiva, hacia 2050 se convertirá en la tercera economía mundial, tras China y Estados Unidos. Maira, por encima de los tópicos y de los prejuicios, cree que cuando se habla de la India no hay que olvidar que se trata del país que tendrá un mayor aumento de población activa entre 2010 y 2030, y que dicha población será, además, “muy abundante y barata”, un motor que elevará los índices de consumo.

Vamos, que este consultor mantiene la línea que apuntó en su día el equipo de economistas y analistas de Goldman Sachs cuando presentaron un informe

titulado *Soñando con los BRIC: el camino hacia 2050*. Con el acrónimo BRIC, esos estudiosos se referían a Brasil, Rusia, India y China. Todos ellos grandes países con enorme potencial que, en

El mercado indio está muy segmentado geográfica y socialmente y, debido a su enorme dimensión, la distribución y el transporte son sumamente complicados

mayor o menor medida, estaban y de hecho están creciendo económicamente con unos porcentajes superiores a los de Europa.

Pero, ¿qué decía ese informe de la India? Pues entre otras cosas, que si mantenía una tasa de crecimiento anual del 5-6 %

de manera sostenida durante los próximos años, podría multiplicar su renta per cápita por 36. Casi nada. Y eso, de un país que desde la década de los años cincuenta hasta finales de los ochenta –poco antes de las reformas de Rao– creció de media un 3,5 %, pero que debido a la alta tasa de natalidad, el porcentaje real de crecimiento se quedaba en un raquítico 1-2 %. Era lo que se conocía en el mundillo académico eufemísticamente, y con no poco sarcasmo, como “la tasa de desarrollo hindú”.

Ciertamente, la herencia de Gandhi y Nehru ha pasado factura a un país al que mucha gente aún asocia a ese trascendentalismo y pacifismo, a esa despreocupación por lo material que les ha impedido dar el salto adelante que tanto anhelan y necesitan. Esa misma idea es la que expuso el propio Eugenio Bregolat cuando el año pasado en un Dinar Cambra le preguntaron por el paralelismo entre China y la India. Sin

embargo, otros analistas difieren claramente de esta idea. Eva Borreguero, autora de *Hindú: nacionalismo religioso y política en la India contemporánea*, considera que a pesar de la imagen que hay en Occidente sobre la supuesta ascesis y austeridad, “lo cierto es que en pocos sitios como en la India la riqueza ha sido y es un símbolo de estatus, y como tal ha de ser ostentada ante los ojos de la sociedad, lo que hace del con-

La presencia española es diminuta y deficitaria: las importaciones indias procedentes de España sólo representan el 0,34 % del total y la tasa de cobertura es del 22 %

sumismo un elemento indicador clave de nivel social que todos aspiran a alcanzar”.

Una opinión que comparte Christian García, el responsable de Mango para el mercado indio, cuando afirma que el consumo y el marxismo avalan la posición social de los pocos privilegiados que hay en un mar de pobreza. Pero a pesar de la enorme pobreza, existen hoy en la India muchas oportunidades,

política económica india: modificaciones y previsiones

Cualquier aproximación a la política económica india debe partir del análisis previo de los 7 grandes condicionantes a los que queda sujeto el devenir de la república federal: 1) mayor democracia del mundo, 2) sociedad jerarquizada por el sistema de castas y extraordinariamente compleja por la diversidad religiosa, étnica, religiosa y cultural, 3) economía en desarrollo donde casi un 60 % de la población vive con menos de 2 USD diarios y sólo un 8 % de los trabajadores pertenece al sector empresarial formal, 4) ineficacia de la superestructura administrativa heredada del Imperio británico, 5) nacionalismo y autosuficiencia de sus élites, 6) elevado grado de autonomía fiscal, financiera y legislativa de los Estados, y 7) resistencia al proceso de globalización de los intercambios fundamentada en la asunción de planteamientos social-comunistas que derivan en un alto grado de intervención estatal en la economía.

Considerando todos estos elementos, el margen de maniobra del Gobierno en lo referente a la política económica ha sido muy limitado. Cambios en el Ejecutivo no implican cambios sustanciales de política. Sólo las situaciones de urgencia motivadas en la presión externa actúan de catalizadores de los cambios al imposibilitar el mantenimiento del *statu quo*.

Las directrices de política económica vienen marcadas por el Presupuesto. La elaboración del Presupuesto 2004-05, presentado por el nuevo Gobierno elegido en mayo de 2004, venía delimitada y constreñida por 3 elementos: 1) el presupuesto interino del anterior Gobierno aprobado en primavera; 2) la Ley de responsabilidad fiscal y de gestión presupuestaria, que establece la obligación de la eliminación del déficit corriente del Centro para 2008-09, y 3) el National Common Minimun Programme (NCMP) anunciado por el primer ministro días después de formar Gobierno, que incorporaba 7 objetivos económicos (crecimiento económico sostenido del 7-8 %; acceso universal y de calidad a la educación y a la sanidad básicas; generación de empleo en todos los sectores a través de la promoción de la inversión; asegurar un mínimo de 100 días de trabajo al año con salario mínimo para cada cabeza de familia; dar prioridad a la agricultura y a las infraestructuras; acelerar la reforma y la consolidación fiscal; y asegurar una mayor y más eficiente devolución fiscal).

Como elementos destacados del Presupuesto 2004-05 se pueden subrayar:

Se vuelca en los menos favorecidos, la agricultura y el desarrollo rural, pero puede calificarse como pro-reforma (al compro-

meterse a la introducción del IVA en abril de 2005 y al elevar los límites de participación del capital extranjero en telecomunicaciones, seguros y aviación civil).

Sacrifica la ortodoxia presupuestaria por la multitud de compromisos y expectativas de los partidos aliados a los que debe atender.

Se ha apostado por la agricultura, pero tampoco se ha descuidado la clase urbana, ampliando los límites para la exención en el impuesto sobre la renta, y abaratando ordenadores y teléfonos móviles.

Aunque el presupuesto no apoya específicamente ningún sector industrial, se han visto claramente favorecidos energía, automoción, tecnología de la información, biotecnología, procesado de alimentos, telecomunicaciones y siderurgia.

Ha incorporado escasas medidas de nuevos impuestos: el Sur-tax del 2 % para financiar la educación, el incremento del 8 al 10 % del Service tax (y el aumento de la lista de los servicios gravados) y el nuevo impuesto sobre transacciones financieras. Ha dejado claro que el nuevo Gobierno es favorable a la entrada de la inversión directa extranjera. Esto se ha visto recientemente reforzado con la creación de una Comisión de Inversiones, cuya tarea será la atracción de la cifra objetivo de 150.000 MUSD de inversión privada en 10 años y presidida por Ratan Tata, presidente del Grupo Tata y declarado recientemente por la revista *Forbes* como el empresario del año en Asia.

Sin embargo, toda valoración política profunda del nuevo Presupuesto y, sobre todo, del nuevo Gobierno, debe hacerse, como así ha manifestado el ministro de Finanzas, tras algún tiempo, una vez que se puedan materializar las prioridades del NCMP. Sin embargo, a pesar de que el Partido del Congreso, ganador de las elecciones, necesite para gobernar el apoyo de los 2 grandes partidos comunistas y haya ya accedido a varias exigencias suyas, no parece que la continuidad del proceso de reformas y de liberalización esté en peligro, dado el talante y el prestigio del nuevo primer ministro, Manmohan Singh, protagonista del proceso de apertura de la primera mitad de los años noventa en su época como ministro de Finanzas. Eso sí, se ha pasado de la propaganda del “Feel-Good Factor” y del “India’s Shinning” al de “Reforms with a human face”.

Ruth Abad González
Agregada Comercial

Oficina Económica y Comercial en India-Nueva Delhi

entre otras cosas gracias a una clase media de 300 millones de personas, en cuyo seno se incluyen 50 millones de ricos que suelen ser, por cierto, bastante o muy marquistas, como opina Christian García.

El responsable de Mango incide en un hecho que no debe olvidarse: un país tan grande es muy diverso y la capacidad de consumo se encuentra muy focalizada en las zonas más desarrolladas. El campo, en el que se encuentran más de 700 millones de personas, en este sentido aún no está globalizado. Y le queda un largo trecho por recorrer. En el caso de la firma vallesana, y gracias al atractivo que significaba el mundo apasionado y lleno de *glamour* de Bollywood, inició su introducción en Bombay y después fue a la capital, Nueva Delhi.

El caso de Mango es singular, porque a diferencia de otras empresas que buscan implantarse directamente o un comprador o vendedor, la firma propiedad de los

Las Cámaras catalanas tienen 2 misiones previstas este año a la India: la Tricameral en abril y Barcelona en octubre

hermanos Andic busca socios para franquiciar la marca. Las negociaciones son siempre arduas, pues tal y como reconoce García, los interlocutores suelen ser muy buenos, "son gente sumamente inteligente y hábiles negociadores".

García también apunta una característica singular de ese país: prima por encima de cualidades y méritos recogidos en cualquier *curriculum vitae* la afinidad de las castas. Una opinión que comparte Óscar Pujol, director de los programas educativos de Casa Asia y que ha vivido varios años en el país asiático. Para Pujol, evidentemente, las castas son un lastre porque jerarquizan la sociedad en pleno siglo XXI de una manera propia de otras épocas. Pero Pujol, puestos a ser optimistas, valora positivamente la solidaridad de grupo que comporta la pertenencia a una misma casta y las posibilidades que ello conlleva a la hora de delegar en la empresa no pocas responsabilidades.

Pujol, gran conocedor de los entresijos de una sociedad completamente desconocida para la mayoría de españoles y

catalanes, advierte de una cosa: cuán importante es demostrar un cierto interés por ellos y por lo que representan. "Acostumbrados a la herencia colonial, la imagen que tienen de Occidente", dice Pujol, "es que somos unos interesados". El que sea capaz de demostrar ese interés adicional por su cultura y por su entorno, dice el responsable de programas educativos de Casa Asia, habrá conseguido algo importante: "Que le miren con otros ojos y que se le abran numerosas puertas". Ello no es posible conseguirlo de buenas a primeras, así que Pujol recomienda paciencia, "muchísima paciencia". Entre otras cosas, porque lo emocional, en la India, "es sumamente importante".

Muchos de los empresarios o responsables de exportación que conocen a fondo el mercado indio reconocen que los principales hándicaps que suelen tener las empresas españolas son ese desconocimiento de la realidad de un país sumamente complejo, multiconfesional y multicultural, en el que existen 18 lenguas oficiales, con tradiciones arraigadas en las profundidades de la

historia, con zonas en las que sobreviven los ritos y las supersticiones y en las que la lucha contra la burocracia se puede convertir en la peor de las pesadillas. A eso habría que añadir el desconocimiento prácticamente total de la marca España y un error persistente en una parte significativa de la clase empresarial española: querer resultados

A pesar del cambio de Gobierno, las reformas seguirán, y aunque cambien los lemas, este país emerge con fuerza

inmediatos, en el corto plazo.

Pero la India es un país con un gran presente y un mejor futuro. De ahí que haya muchos sectores en los que las posibilidades son infinitas. Desde la oficina comercial del ICEX en Nueva Delhi se citan varios: construcción, infraestructuras, sanitario, automoción, turismo, sector financiero, biotecnolo-

gía o tecnologías de la información.

Es un hecho conocido que en el Sur del país, especialmente en Bangalore y Hyderabad, el sector de las nuevas tecnologías se ha desarrollado ampliamente y se ha convertido en el nuevo Silicon Valley. Exportan no sólo tecnología, sino también capital humano que está tejiendo en los países más desarrollados una tela de araña compuesta por indios que tarde o temprano, después de prosperar, volverán o invertirán parte de sus beneficios en su país de origen. Tal y como dice en este mismo número Ruth Abad, en la India, a pesar del cambio de Gobierno, las reformas seguirán, y aunque cambien los lemas, este país emerge con fuerza, por lo que olvidarse de él puede ser un fallo estratégico imperdonable que las empresas españolas no se pueden permitir si quieren tener voz y presencia en la zona más dinámica del mundo en las próximas décadas.

Pelayo Corella

una oportunidad a la inversión

No es nuevo que la India sea destino interesante para la inversión, pero en estos últimos tiempos se presenta más que nunca como destino alternativo a China.

Ciertamente, parece que el Elefante indio empieza a acelerar su ritmo para aumentar la captación de capital extranjero. En una sola década, la India ha pasado de 1 a más de 6 billones USD de inversión directa extranjera. Lo que debería ser un duelo de titanes no parece serlo, puesto que China parte de una base mucho más avanzada y fuerte. Pese al cambio de Gobierno del pasado mes de abril, la carrera india que empezó hace ya unos años se ha acelerado.

La India sigue su proceso liberalizador, dando cada vez más facilidades a la entrada de capital extranjero y consolidando y creando más zonas económicas especiales donde resulta muy ventajoso producir, tanto por razones de bajo coste de infraestructuras y servicios como por sus incentivos fiscales.

El mercado indio es altamente interesante tanto por la base de consumo que representa como por ser puerta de entrada al mercado del Sudeste asiático. Uno de los factores claves para el desarrollo del país es su población y el crecimiento de ésta. El Gobierno indio ha adoptado medidas que permiten que cada año entre 20 y 25 millones de personas puedan incorporarse a una clase media que va aumentando y que representa ya 300 millones de habitantes. Éstos, junto con los 40 millones que conforman la clase alta, forman esta base de potenciales consumidores. Cada vez más, las empresas ubicadas en la India no sólo producen para abastecer este mercado, sino para reexportar a Europa y a otros países de la zona.

La alta protección que tenía hasta hace poco este mercado facilitó que muchas empresas ya se hayan establecido en la India como una estrategia más de acceso a su vasto mercado. Hoy en día, la India es un país interesante, ya que ofrece costes más bajos de mano de obra, así como un amplio segmento de traba-

jadores y directivos altamente cualificados y a precios muy competitivos. La búsqueda de personal y de socios estratégicos para futuras alianzas resulta también más cómodo que en otros países, debido a patrones de comportamiento bastante occidentalizados y gracias a que el uso de la lengua inglesa está muy extendido.

Además, la India se está consolidando como foco de atracción de inversiones del sector servicios, aunque por su parte las inversiones industriales sigan aumentando año tras año. El Gobierno indio ofrece paquetes de incentivos fiscales muy equilibrados y un sistema legal y contable muy sofisticado. La empresa extranjera que invierta en la India puede repatriar hasta el 100 % de los dividendos, capital y royalties desde el primer año.

En cuanto a las unidades de producción orientadas a la exportación, los incentivos fiscales son muy amplios, gozando de la exención total de impuestos de aduanas sobre las aportaciones industriales y vacaciones fiscales durante 5 años por el 100 % de las unidades orientadas a la exportación y unidades en zonas de proceso de exportación.

Desde 1992, el COPCA cuenta con un Centro de Promoción de Negocios en Nueva Delhi para atender a las empresas catalanas con intereses comerciales y de inversión en la India. Desde esta oficina se ofrecen soluciones personalizadas a medida de las necesidades de la empresa catalana.

Para más información sobre las oportunidades que ofrece el mercado indio, pueden ponerse en contacto con el Área de Asia-Pacífico del COPCA a través de la dirección de correo electrónico <asia@copca.com> o por vía telefónica, llamando al 934 849 650.

Marta Coca Ortiga

Consultora para el Mercado Indio
COPCA

banco sabadell, su banco en nueva delhi

Banco Sabadell abre oficina de representación en Nueva Delhi, la primera presencia directa y estable de un banco español en la India.

Es un hecho asumido por todos que la tan repetida «globalización» está teniendo efectos directos entre las empresas que optan por considerar la expansión de su negocio en el ámbito internacional no sólo más allá de nuestras fronteras, sino incluso, y especialmente, más allá de las fronteras de la Unión Europea.

En este sentido, cualquier empresa que esté valorando la posibilidad de realizar un paso hacia la internacionalización deberá resolver una gran cantidad de incógnitas durante el proceso previo a la toma de decisión. Familiarizarse con las características particulares del mercado objetivo de esta acción comercial o inversora, conocer los hábitos y las costumbres de nuestros interlocutores y la forma de afrontar la negociación, saber cómo y cuándo cerrar los acuerdos, y tantos otros aspectos son, sin duda alguna, de vital importancia para el éxito del proceso de internacionalización de nuestras empresas. Si además, la empresa piensa en Asia, una de las zonas más dinámicas y de mayor potencial, estos apoyos se hacen totalmente indispensables.

Nuestra apuesta por la India

Han transcurrido ya más de 20 años desde que Banco Sabadell decidió abrir una primera oficina de representación en el cora-

zón de Londres. Desde entonces y hasta la fecha, ha desarrollado un plan de expansión de la red internacional que en la actualidad permite atender *in situ* a la empresa con vocación internacional.

La última en incorporarse a esta red internacional es la oficina de representación de Nueva Delhi. Esta nueva presencia en Asia pretende profundizar en el desarrollo de las relaciones de corresponsalía con la banca local iniciada hace más de 15 años y, en especial, dotarse mediante esta presencia directa de una estructura profesional capaz de atender las necesidades *in situ* de la empresa española con intereses comerciales o de inversión en el segundo país más poblado del mundo.

La recién inaugurada oficina de representación, dirigida por Deepesh Malaviya, Chief Representative en Nueva Delhi, está ubicada en la zona de Connaught Place, en el número 13 de Tolstoy Marg, en pleno corazón de Nueva Delhi y supone la primera presencia directa y estable en el país por parte de un banco español.

Esta nueva oficina de Banco Sabadell confirma el dinamismo y especialización de la entidad en el apoyo tanto al negocio internacional como a la inversión exterior. La entidad cuenta con oficinas en 29 países de todo el mundo, entre los que se encuentran China, Singapur, Irán, Líbano y Argelia, con un objetivo común: atender a las empresas con inquietudes y proyectos que quieran tomar parte en el proceso de globalización.

PUBLIREPORTAJE

falta formación y estrategia internacional

Las empresas catalanas exportan, y según las últimas cifras, mucho. Y las de la demarcación de la Cámara de Terrassa, más. Mientras que en la última década, las exportaciones catalanas se han doblado, las de la demarcación de la Cámara vallesana se han cuadruplicado. Aun así, hay ciertas lagunas a mejorar.

Según un estudio realizado por la Cámara de Comercio de Terrassa, las empresas de la demarcación, y por ende las del resto de Catalunya, dada su igual composición, tienen varias debilidades que impiden un mayor grado de éxito en la internacionalización. Así, hay aspectos que deberían mejorarse ya, como el de la formación. Sólo una media de 4 personas por empresa tiene estudios específicos de la materia, y eso en las compañías con mayor dinamismo exportador; en las que están en un escalón inferior, el número se reduce justo a la mitad.

El grado de intensidad exportadora es mayor en la demarcación de Terrassa que en España o en países con tanta solera en este campo como Italia

Otro de los puntos flacos de las empresas es que muchas no poseen un plan de marketing para abordar los mercados internacionales. Esa falta de investigación pondera el porcentaje de éxito o fracaso en la aventura exterior: un 37 % de las empresas más dinámicas en la exportación no disponen de una política de precios ni un diseño claro de marketing internacional.

De ahí que el estudio llegue a una conclusión más que evidente: “la diferenciación de producto permitiría discriminar en el precio de venta” a la vez que se

tendrían que “incrementar las inversiones en promoción” y “trabajar diferentes canales de distribución adaptados a las necesidades de cada mercado”.

Con ello, los responsables del estudio no dicen que las cosas se hagan mal, más bien que podrían hacerse mejor. De hecho, la demarcación de Terrassa exporta más de 3.000 MEUR, cifra superior a la de provincias tan dinámicas como Castellón, Alicante, Álava o Cádiz.

Con la intención de señalar los puntos débiles, los responsables del estudio ponen especial énfasis en otras 3 cuestiones no menos importantes. A saber: por una parte, una evidencia por todos conocida y compartida con el resto del Estado. Es evidente que hay que diversificar más los mercados: el 81 % de las exportaciones tienen como destino la UE. “Una apuesta por la diversificación de los mercados”, señala el estudio, “incrementaría el volumen de las exportaciones y la calidad del proceso de internacionalización de las empresas”. Ir más allá de Europa y América Latina y penetrar en mercados como los de Asia o Norteamérica facilitaría el crecimiento natural de unas empresas volcadas al exterior. Además, la atonía en el consumo en países como Alemania o Francia no augura nada bueno a corto o medio plazo.

Más hándicaps. Las inversiones en actividades de investigación e innovación son reducidas. Además, si éstas no se planifican, tampoco se puede acceder a las ayudas por estos conceptos que, pocas o muchas, existen. En este sentido, el estudio revela que son siempre las mismas empresas las que saben benefi-

ciarse de créditos y desgravaciones en el campo del I+D+i. Por eso, otra de las conclusiones del estudio con el objetivo último de asegurar nuevos mercados es “fomentar el desarrollo de nuevos productos y nuevos procesos de producción, ampliar las inversiones en investigación, mantener la calidad de los productos y adaptar las exportaciones a las necesidades de los diferentes mercados”. Por último, una perogrullada: para mejorar posiciones en los mercados internacionales, hay que mejorar el proceso interno de toda la empresa. Esto es, conseguir de todos y cada uno de los

Las empresas que más exportan tienen una media de 69 trabajadores, por 39 las que menos, y no significa que lleven más tiempo, sino que lo hacen mejor

departamentos de la empresa la búsqueda de la excelencia. El ímpetu por mejorar asegura si no el éxito, sí la conciencia de realizar en cada momento lo que toca. Es un cambio psicológico que no todas las empresas tienen aprehendido. Ello conllevará, con certeza, “una mejor predisposición para comprometer recursos y planificar, con mayor intensidad, las actividades exteriores” de la empresa, señala el estudio.

Pelayo Corella

poca iniciativa

Escribía no hace mucho en *La Vanguardia* el profesor Manuel Castells que “el emprendimiento es el mecanismo que articula la innovación para incrementar la productividad, a condición de disponer de los recursos humanos y tecnológicos adecuados. Se dice que Catalunya es tierra de emprendedores. Fue, pero está dejando de serlo. Porque no basta la cultura emprendedora, aunque es indispensable. Hace falta el conocimiento científico y tecnológico unido a la capacidad empresarial”.

Bien, pues parece ser que el Principat, al igual que el resto del Estado, no tienen ni lo uno ni lo otro. Sabido es el retraso en I+D+i que padece nuestro país. Ahora, tras un estudio presentado por la Comisión Europea en fechas recientes, se demuestra lo que era un secreto a voces: ni en Catalunya ni en España la gente anda sobrada de iniciativa empresarial. Así, el 70 % de los españoles nunca ha pensado en crear su propia empresa. El porcentaje más elevado de toda la UE.

Si en el pasado número del *Noticari*, Marcel·lí Sugrañes reconocía que en EEUU el reconocimiento social hacia los empresarios es indiscutible, aquí ese reconocimiento es una quimera y lo que prima es la desconfianza, cuando no el recelo. El éxito está penado por la envidia y por una concepción propia de otros lares y otra época sobre el enriquecimiento fruto del trabajo y del esfuerzo personal. Y así, sin capacidad emprendedora, es muy difícil competir en un mundo globalizado. Tendremos que seguir admirando a las honrosas excepciones.

arrojo almeriense

No quisiéramos hacer cundir el desánimo. Porque tal y como decíamos, excepciones, “haberlas, haylas”. Y una de ellas es Cosentino. Esta empresa andaluza, especializada en la fabricación de superficies de cuarzo, ha sido la primera empresa española en dar un paso al frente y anunciarse en el que es el mayor espectáculo televisivo en EEUU. Nos referimos a la Super Bowl.

La final de fútbol americano congrega siempre la atención de millones de norteamericanos. Se calcula que cerca del 45 % de hogares estadounidenses siguen en directo semejante acontecimiento deportivo. Empresas como Ford, General Motors, Pepsi-Cola y McDonald's están siempre presentes y pagan a un precio de oro los segundos publicitarios.

Bien, pues este año Cosentino les va a acompañar. Y para ello ha apostado fuerte. A los 3 MUSD que cuesta anunciarse, le han sumado el millón de dólares que ha costado el anuncio y que ha contado con la participación de una vieja gloria de la NBA, el polémico y excéntrico Dennis Rodman. La firma almeriense factura cerca de 260 MEUR, de los que la mitad provienen de su filial americana, que controla el 5 % del mercado de encimeras de EEUU.

un diferencial que NO se reduce



Uno de los grandes males que tiene la economía española es que sus tensiones inflacionistas acaban siempre perjudicando a las empresas exportadoras en su aventura exterior. Bien, pues ahora, 3 años después de la aparición del euro, Eurostat ha cifrado ese diferencial. Mientras que la media de inflación de la UE fue del 6,3 %, en España el porcentaje se elevó al 10,2 %. Así pues, 4 puntos que perjudican mucho la competitividad de las empresas, y más si éstas no tienen una productividad tan alta como la de sus más directas competidoras.

Por todo ello, el Banco de España tiene una receta: más liberalizaciones, especialmente en aquellos sectores en los que existe poca transparencia a la hora de marcar precios, así como impulsar las nuevas tecnologías para mejorar la productividad de las empresas.

Está por ver si, finalmente, el ministro Solbes consigue impulsar las medidas necesarias para reducir ese margen o si, por contra, España seguirá reduciendo su diferencial de crecimiento mientras mantiene o amplía el de inflación. De ser así, se atisban nubarrones en el horizonte.

el paradigma “europa”

El *conseller* Huguet realizó semanas atrás una conferencia en EADA que llevaba por título “La economía catalana ante la Constitución europea. Límites y oportunidades de la internacionalización”. Qué duda cabe que el *conseller* republicano arrojó la ascua a su sardina y vino a decir que la no-capitalidad de Barcelona frente a Madrid y el déficit fiscal con España perjudican enormemente la economía catalana. Dijo asimismo que “a pesar de ser Europa actualmente el principal mercado y un buen negocio para el sector privado catalán, este peso no se refleja después ni en representación política directa ni en la percepción de recursos públicos y, consiguientemente, el sector privado se acaba resintiendo por un déficit de capital público, sobre todo en infraestructuras viarias, ferroviarias y aéreas”. Eso sí, nada dijo de las divergencias internas del Ejecutivo catalán en torno a la Constitución europea.

PROMOCIÓN

Misiones

CUBA, REP. DOMINICANA
 Cámara: DEL 27 DE FEBRERO AL 5 DE MARZO
 Sector: Barcelona
 Contacto: Multisectorial
 Ana Alós
 americallatina@mail.cambrabcn.es

BOSNIA, CROACIA, ESLOVENIA
 Cámara: MARZO
 Sector: Barcelona
 Contacto: Multisectorial
 Rafael García Santos
 europaest@mail.cambrabcn.es

MISIÓN INVERSA: BULGARIA
 Cámara: MARZO
 Sector: Barcelona
 Contacto: Multisectorial
 Rafael García Santos
 europaest@mail.cambrabcn.es

MARRUECOS, TÚNEZ
 Cámara: MARZO
 Sector: Lleida
 Contacto: Multisectorial
 Esther Fernández (tel. 973 236 161)
 efernandez@cambrescat.es

IRÁN, EAU
 Cámara: DEL 5 AL 10 DE MARZO
 Sector: Sabadell
 Contacto: Multisectorial
 Vicenç Vicente (tel. 937 451 263)
 vvicente@cambrasabadell.org

COSTA RICA, GUATEMALA, MÉXICO
 Cámara: DEL 7 AL 18 DE MARZO
 Sector: Tarragona
 Contacto: Multisectorial
 Roberto Barros (tel. 977 219 767)
 rbarros@cambrescat.es

POLONIA
 Cámara: DEL 13 AL 17 DE MARZO
 Sector: Reus
 Contacto: Multisectorial
 Sonia Sas (tel. 977 338 016)
 exteriorcambrareus@cambrescat.es

CHINA, HONG-KONG, TAIWÁN
 Cámara: DEL 2 AL 13 DE ABRIL
 Sector: Sabadell
 Contacto: Multisectorial
 Vicenç Vicente (tel. 937 451 263)
 vvicente@cambrasabadell.org

LETONIA, ESTONIA Y SUECIA
 Cámara: DEL 4 AL 8 DE ABRIL
 Sector: Terrassa
 Contacto: Multisectorial
 Natalia Bertran
 nbertran@cambraterrassa.es

MISIÓN Y SEMINARIO: AUSTRALIA Y NUEVA ZELANDA
 Cámara: DEL 4 AL 14 DE ABRIL
 Sector: Barcelona
 Contacto: Multisectorial
 nordamerica@mail.cambrabcn.es

CHINA
 Cámara: DEL 23 DE ABRIL AL 1 DE MAYO
 Sector: Barcelona
 Contacto: Compra de bienes industriales
 Montse Roure
 asia@mail.cambrabcn.es

TÚNEZ
 Cámara: DEL 5 AL 8 DE ABRIL
 Sector: Barcelona
 Contacto: Multisectorial
 Eva Perea
 eperea@mail.cambrabcn.es

MISIÓN INVERSA: JAPÓN, COREA
 Cámara: 12 Y 13 DE ABRIL
 Sector: Barcelona
 Contacto: Construmat. Sector construcción
 Montse Roure
 asia@mail.cambrabcn.es

INDIA
 Cámara: 23 AL 30 DE ABRIL
 Sector: Manresa
 Contacto: Multisectorial
 Jaume Ferrer (tel. 938 724 222)
 jferrer@cambrescat.es

BENELUX
 Cámara: DEL 25 AL 29 DE ABRIL
 Sector: Sabadell
 Contacto: Multisectorial
 Mònica Espinós (tel. 937 451 263)
 mespinos@cambrasabadell.org

DINAMARCA, SUECIA, FINLANDIA
 Cámara: DEL 25 AL 30 DE ABRIL
 Sector: Tortosa
 Contacto: Multisectorial
 Mª Pilar Bellaubí (tel. 977 441 537)
 pbellaubi@cambrescat.es

EEUU
 Cámara: ABRIL
 Sector: Lleida
 Contacto: Maquinaria y equipos agrícolas
 Esther Fernández (tel. 973 236 161)
 efernandez@cambrescat.es

BRASIL, ARGENTINA, CHILE
 Cámara: DEL 8 AL 19 DE MAYO
 Sector: Sabadell
 Contacto: Multisectorial
 Beatriz Melgar (tel. 937 451 263)
 bmelgar@cambrasabadell.org

POLONIA, HUNGRÍA
 Cámara: MAYO
 Sector: Lleida
 Contacto: Multisectorial
 Esther Fernández (tel. 973 236 161)
 efernandez@cambrescat.es

PORTUGAL
 Cámara: DEL 12 AL 17 DE JUNIO
 Sector: Valls
 Contacto: Multisectorial
 Sònia Sas (tel. 977 338 016)
 exteriorcambrareus@cambrescat.es

Encuentros empresariales

ENCUENTRO EMPRESARIAL SECTOR DEL AUTOMÓVIL SATCAR 2005 EN CLERMONT-FERRAND (FRANCIA) 23 Y 24 DE MARZO
 Organiza: Cámara de Barcelona
 Contacto: mdemiquel@mail.cambrabcn.es

ENCUENTRO EMPRESARIAL AL INVEST DEL SECTOR DEL VINO EN VERONA (ITALIA) 8 Y 9 DE ABRIL
 Organiza: Cámara de Barcelona
 Contacto: mprat@mail.cambrabcn.es

ENCUENTRO EMPRESARIAL EN CASABLANCA 9 DE MAYO
 Organiza: Cámara de Barcelona
 Contacto: eperea@mail.cambrabcn.es

PUENTE TECNOLÓGICO EN GRAN BRETAÑA 6 AL 20 DE MAYO
 Organiza: Cámara de Barcelona
 Contacto: europa@mail.cambrabcn.es

Ferias

ZULIEFERMESSE (ALEMANIA) DEL 11 AL 15 DE ABRIL
 Sector: Subcontratación industrial
 Organiza: Cámara de Sabadell
 Contacto: Beatriz Melgar
 bmelgar@cambrasabadell.org

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

IRAN AGRO FOOD EXHIBITION DEL 29 DE MAYO AL 1 DE JUNIO
 Sector: Alimentario
 Organiza: Cámara de Barcelona
 Contacto: Jaume Almirall
 jalmirall@mail.cambrabcn.es

FORMACIÓN

Seminarios

LOS COSTES DE LAS OPERACIONES EN EL COMERCIO EXTERIOR. INCOTERMS 1 DE MARZO
 Lugar: Cámara Terrassa
 Contacto: Lucía Carmona
 formacio@cambraterrassa.es

COMPRAS INTERNACIONALES 9 DE MARZO
 Lugar: Cámara Terrassa
 Contacto: Lucía Carmona
 formacio@cambraterrassa.es

GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL COMERCIO INTERNACIONAL. NIVEL II 14 DE MARZO
 Lugar: Cámara Terrassa
 Contacto: Lucía Carmona
 formacio@cambraterrassa.es

GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL COMERCIO EXTERIOR DEL 29 DE MARZO AL 26 DE MAYO
 Lugar: Cámara Lleida
 Contacto: Esther Fernández
 efernandez@cambrescat.es

INTERCAMBIOS INTRACOMUNITARIOS DE MERCANCÍAS: DECLARACIONES INTRASTAT E IVA 17 Y 19 DE MAYO
 Lugar: Cámara Lleida
 Contacto: Esther Fernández
 efernandez@cambrescat.es

LOS DOCUMENTOS EN EL COMERCIO INTERNACIONAL: SU TRAMITACIÓN 24 Y 26 DE MAYO
 Lugar: Cámara Lleida
 Contacto: Esther Fernández
 efernandez@cambrescat.es

INCOTERMS, CÁLCULO DE PRECIOS PARA LA EXPORTACIÓN 30 Y 31 DE MAYO
 Lugar: Cámara Lleida
 Contacto: Esther Fernández
 efernandez@cambrescat.es

Jornadas

CÓMO CONTRATAR UN AGENTE COMERCIAL EN EL EXTRANJERO 26 DE FEBRERO
 Lugar: Cámara Terrassa
 Contacto: Lucía Carmona
 formacio@cambraterrassa.es

CÓMO ACCEDER A LAS SUBVENCIONES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN 2 DE MARZO
 Lugar: Cámara Barcelona
 Contacto: Paola Cobos
 pcobos@mail.cambrabcn.es

CÓMO NEGOCIAR UN CRÉDITO DOCUMENTARIO 7 DE MARZO
 Lugar: Cámara Sabadell
 Contacto: Marta Fernández
 mafernandez@cambrasabadell.org

CÓMO NEGOCIAR Y CUMPLIMENTAR UN CONTRATO DE COMPRAVENTA INTERNACIONAL 10 DE MARZO
 Lugar: Cámara Terrassa
 Contacto: Lucía Carmona
 formacio@cambraterrassa.es

NEGOCIACIÓN CON GRANDES SUPERFICIES, DISTRIBUIDORES Y MAYORISTAS INTERNACIONALES 16 DE MARZO
 Lugar: Cámara Lleida
 Contacto: Esther Fernández
 efernandez@cambrescat.es

EL SEGURO EN EL TRANSPORTE INTERNACIONAL 22 DE MARZO
 Lugar: Cámara Terrassa
 Contacto: Lucía Carmona
 formacio@cambraterrassa.es

Desayuno de trabajo

DECISIONES FINANCIERAS CLAVES PARA LA EMPRESA EXPORTADORA 17 DE MARZO
 Lugar: Cámara Barcelona
 Contacto: mprat@mail.cambrabcn.es

La India en España

www.embajadaindia.com

La representación diplomática india en nuestro país, además de facilitar datos de todo tipo sobre lo que representa la India, dispone, además, de un apartado de "Negocios" en el que se pueden consultar datos macroeconómicos del comercio bilateral, así como un enlace a la página web <trade-india.com>, en la que aparece información por sectores, tanto de importadores como de exportadores. Valiosa, a la vez que desconocida.



Comercio en la Red

www.commercenet.org

En este mismo número del *Noticiari* hablamos largo y tendido sobre las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías a las empresas exportadoras. En este caso, <commercenet.org> es una página que puede introducir a no pocas empresas en un mundo que cada vez crece más y más rápidamente.

Estudios de economía mundial

www.iie.com

Hay tanta información en la página web del Institute for International Economics, que el lector tendrá dificultades hasta para encontrar lo que más le interese. Es ésta una página poco conocida aquí, pero que tiene, al otro lado del Atlántico, cierto prestigio. Entren en ella y entenderán el porqué.



INFORMACIÓN COPCA

AGENDA DE LA INTERNACIONALITZACIÓ

Presentación programa MICROEMPRESA

FECHA: miércoles, 2 de febrero de 2005

LUGAR: Palau Firal de Manresa

POBLACIÓN: Manresa

ORGANIZA: Cámara de Manresa y COPCA

TIPO DE ACTO: Sesión de fomento

Presentación del estudio *El perfil exportador de las empresas de la demarcación de Terrassa*

FECHA INICIO: miércoles, 9 de febrero de 2005

HORA INICIO: 10.45

HORA FIN: 13.30

LUGAR: Cámara de Comercio de Terrassa y COPCA

DIRECCIÓN: Blasco de Garay, 29-49. 08224 Terrassa

PÁGINA WEB: Invitación

TIPO DE ACTO: Sesión de fomento

Mercosur: oportunidades de negocio e inversión en América Latina

FECHA: jueves, 24 de febrero de 2005

HORA INICIO: 09.00

HORA FIN: 11.00

LUGAR: Aula del COPCA

TIPO DE ACTO: Sesión de fomento. Aula Temática COPCA

Claves para tener éxito en negocios con organismos multilaterales

FECHA: jueves, 3 de marzo de 2005

LUGAR: Aula COPCA

POBLACIÓN: Barcelona

ORGANIZA: Servicio CPI del COPCA

TIPO DE ACTO: Sesión de fomento. Aula Temática

Durante los meses de febrero y marzo están previstas las visitas de los siguientes responsables de los Centros de Promoción de Negocios (CPN):

| OFICINA | ÁMBITO DE ACTUACIÓN | CONTACTO BARCELONA | FECHAS | DIRECTOR OFICINA |
|----------------------|---------------------------|--------------------|------------------------------|------------------|
| Plataforma Stuttgart | Alemania -automoción- | Josep M. Gomes | Previsión marzo 2005 | Claudia Jehle |
| Sydney | Australia y Nueva Zelanda | Anna Bellver | Febrero 2005 | Judit Hidalgo |
| Montreal | Canadá | Trini Bofarull | 28 febrero a 4 marzo 2005 | Enrique Martí |
| Teherán | Irán | Xavier Albarracín | 14 al 18 febrero 2005 | Davood Moradnia |
| Lisboa | Portugal | Victòria Sáenz | Previsión 16-21 febrero 2005 | Teresa Godina |
| Johannesburgo | Sudáfrica | Marta Coca | 28 febrero al 4 marzo 2005 | Asier Lusa |

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

preguntas más frecuentes...

logística

¿Qué es una *city logistics* o centro de distribución urbana?

Es una infraestructura logística de un solo modo, la carretera, que realiza operaciones de consolidación y desconsolidación de cargas para su distribución capilar urbana. A veces están situadas dentro de alguna plataforma logística de mayor dimensión.

Ejemplos serían las de Nuremberg, Colonia, Kassel, Zurich, Duisburg.

Estos centros han sido creados para no colapsar las grandes ciudades, tanto en la circulación de los vehículos pesados, como en los horarios de distribución de las mercancías por toda la ciudad.

¿Qué son los *distriparks* o parques de almacenamiento o distribución?

Son plataformas de tipo regional y monomodal por carretera que tienen los servicios de almacenamiento y distribución. Se instalan empresas como los operadores logísticos, empresas de transporte, de almacenaje, de distribución, etc.

Ejemplos: Coslada, Sogaris (París), Distripark Botleck del Puerto de Rotterdam.

Estas plataformas consiguen una reducción importante en los costes logísticos de las empresas usuarias del servicio.

¿Qué es una terminal de carga aérea?

Son plataformas logísticas de más de un modo. Se especializan en el transporte aéreo y su tratamiento respecto a la carretera.

Existen diferenciadas las operaciones de tres niveles:

Primera línea: operaciones multimodales de carga general, *courriers* e integradores.

Segunda línea: operaciones adicionales de despacho y carga.

Tercera línea: operaciones de almacenamiento y distribución física.

Estas dos últimas líneas pueden no estar dentro del recinto aeroportuario, recibiendo el nombre de plataforma multicéntrica. En caso de encontrarse en el interior, se llaman plataforma monocéntrica.

Ejemplos: París-Charles de Gaulle y Orly, Frankfurt, Amsterdam-Schipool, Londres-Heathrow, Madrid-Barajas, Barcelona-Prat.

¿Qué es un centro de transportes?

Es una plataforma logística monomodal, por carretera, en ámbito metropolitano/provincial.

Tiene todos los servicios necesarios para las personas y los vehículos, así como para las empresas de ámbito logístico que se instalan en él.

Ejemplos: Centro de Transporte de Madrid, Centro de L'Anjoly-Vitrolles (Francia). Puede ser homologado a las CIM, como la del Vallès de Barcelona y las nuevas de Girona, Tarragona y Lleida, así como las de Lisboa y Oporto en Portugal.

¿Qué es una plataforma logística multimodal?

Son las plataformas logísticas de mayor complejidad funcional de más de un modo, con los servicios integrados en todas las áreas y servicios.

Ejemplos: las GVZ de Alemania, las Interporti de Italia, las Freight Villages del Reino Unido.

Las plataformas logísticas multimodales son el punto de referencia logística en el futuro, ya que la utilización de UTI (unidades de transporte intermodal, como el contenedor o la caja móvil) nos conduce inevitablemente a la utilización de estas plataformas dotadas de la mayoría de combinaciones de tren-camión-barco.

¿Qué es el PIF?

El punto de inspección fronteriza es una instalación acondicionada en el puerto para llevar a cabo los reconocimientos físico-veterinarios y sanitarios sobre productos de origen animal y vegetal procedentes de terceros países. Nace por exigencia de la legislación comunitaria para el adecuado control aduanero y sanitario de las mercancías. La utilización del punto de inspección fronteriza (PIF) contribuye de forma decisiva a la mejora y agilización del proceso de inspección física de la mercancía.

OPERADORES LOGÍSTICOS Y SERVICIOS

¿Qué es un transitario?

Es la persona física o jurídica cuya actividad es coordinar y gestionar el transporte de mercancías según las necesidades de sus clientes, importadores y exportadores.

Los transitarios se relacionan para realizar su trabajo con agentes de aduanas, consignatarios de buques, compañías aéreas, compañías de transporte por carretera y tren, además de todos aquellos proveedores de servicios vinculados a la actividad de transporte de mercancías.

Fuente: C@CEX (Cámaras Consultas en Comercio Exterior, www.c@cex.org)

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



BOLETÍN DE SUSCRIPCIÓN

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

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

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

precios

Partiendo de la base que un vendedor desea ofrecer algo a un comprador, la teoría clásica lo explicaba muy claro. El precio es el valor que están dispuestos a otorgarse en cada momento uno y otro por algo determinado: *value for money*. Para construirlo hay que partir del valor estructural de lo que se ofrece, más los incrementos que produce el canal, más/menos lo que están dispuestos a pagar los consumidores o establece la competencia. El poder de negociación que tenga cada uno en el momento de la transacción acabará decantando hacia arriba o hacia abajo el precio final, teniendo siempre en cuenta el eje vendedor-comprador.

Pero el impulso del mercado ha cambiado. Los compradores no necesitan esperar a que alguien les proponga algo. Tienen canales para exigir directamente lo que desean, indican lo que están dispuestos a pagar, cuándo y cómo lo quieren. El

eje se ha cambiado bruscamente, pasando a comprador-vendedor. Eso conlleva 2 efectos importantes: 1) la confusión de roles entre productor y distribuidor dentro de la cadena de valor, lo cual dispersa el poder en la negociación; 2) una mayor transparencia, que es la que ha abierto las puertas al *low cost* generalizado en el que estamos inmersos.

Desde esta nueva óptica, pues, cada vez resulta más difícil discernir en torno a los costes estructurales, puesto que siempre habrá alguna combinación de factores capaz de reducirlos. Por eso, junto a la comunicación del precio, la empresa deberá complementarla con otros criterios de posicionamiento con los que desea identificarse. Tales como la calidad del servicio, la rapidez, la durabilidad, el servicio posventa, la agilidad, etc.

Josep-Francesc Valls

Edición:



Difusión controlada por:



Consejo de redacción:

Pilar Bellaubí, Jaume Bercial, Narcís Bosch, Palmira Cabañero, Josep Maria Cervera, Ramon Clivell, 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

Medià 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

Cámara de Comerç de Barcelona

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

Cámara de Comerç de Girona

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

Cámara de Comerç de Lleida

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

Cámara de Comerç de Manresa

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

Cámara de Comerç de Palamós

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

Cámara de Comerç de Reus

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

Cámara de Comerç de Sabadell

Alfonso XIII, 45
08202 Sabadell
Tel: 937 451 255
Fax: 937 451 256
C/e: general@cambrescat.es
www.cambrescat.es

Cámara de Comerç de Sant Feliu de Guíxols

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

Cámara de Comerç de Tarragona

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

Cámara de Comerç de Tàrraga

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

Cámara de Comerç de Terrassa

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

Cámara de Comerç de Tortosa

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

Cámara de Comerç de Valls

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

L'Anella Internacional

El Punt de trobada de la
internacionalització a Catalunya

www.copca.com

Informació

L'Infoexport
El servei de documentació
L'Agenda de la internacionalització
L'Actualitat internacional
El COPCA informa
L'InfoCOPCA
El dgMarket
Les Aules temàtiques

Assessorament a mida

El COPCA al món
Els Serveis a la internacionalització

Empreses exportadores

La Fira virtual de l'exportador català
El Directori d'empreses catalanes

Gestió del coneixement

L'Eina per captar, crear i intercanviar coneixement

Participació activa

El Club NEI
El Xat dels becaris
Els Fòrums: L'empresa i la cooperació al desenvolupament;
Import/Export; Els joves i la internacionalització
L'Enquesta

Incentius a la internacionalització

La Tramitació electrònica de subvencions

