

ampliación,

la oportunidad viene del este



Jordi Piqué, director
ejecutivo de Inoxcrom USA
"Envidio la mentalidad americana"

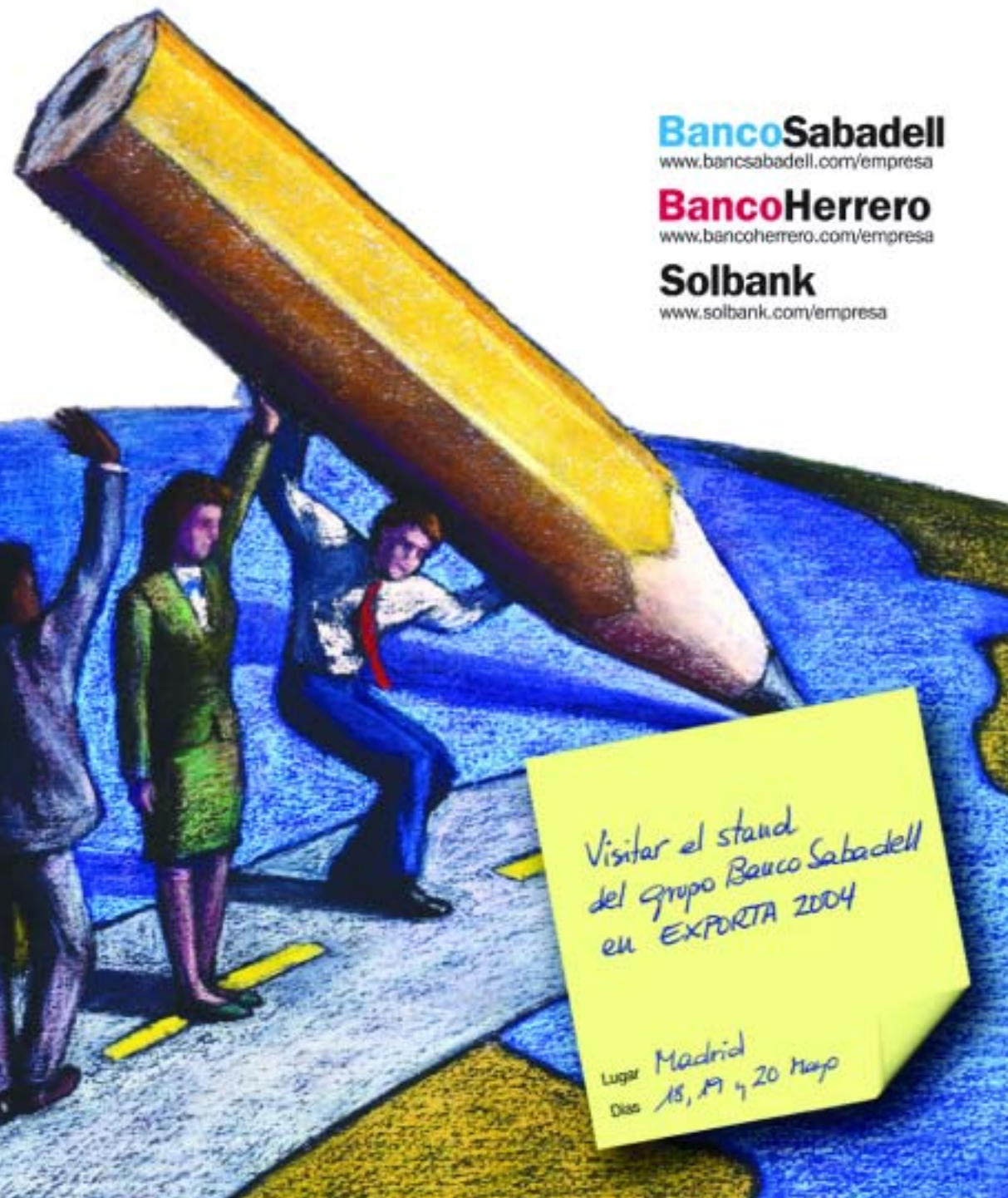
Kioto, el dilema
entre economía y
medio ambiente

Nuevas vías a su negocio internacional

En el Grupo Banco Sabadell tiene a su disposición un equipo de especialistas de internacional que le asesorará personalmente y gestionará de manera ágil y eficaz desde la transacción más sencilla hasta la operación más sofisticada.

Le acompañamos en el desarrollo de su negocio

Infórmese en cualquier oficina del Grupo Banco Sabadell o por Internet en cualquiera de nuestras webs.



Banco Sabadell
www.bancosabadell.com/empresa

Banco Herrero
www.bancoherrero.com/empresa

Solbank
www.solbank.com/empresa

Visitar el stand
del grupo Banco Sabadell
en EXPORTA 2004

Lugar Madrid
Días 18, 19 y 20 Mayo

sumario

- 04 Ampliación:
la oportunidad viene del Este
- 10 Jordi Piqué, director ejecutivo
de Inoxcrom USA:
"No conozco un país en el
que sea más fácil hacer
negocios que EEUU"
- 12 Especial Rusia:
a la espera de las empresas
españolas



- 16 El dilema entre economía
y medio ambiente
- 18 La pasión por China
- 22 Agenda

carta abierta

la nueva europa

"El primer objetivo de nuestras empresas ante la ampliación ha de ser el dar categoría de europeos, a todos los efectos, a estos otros mercados que aún nos parecen lejanos y distintos"

Los europeos sufrimos un tic económico muy acentuado, el mirarnos el ombligo recordando, complacidos, nuestro dominio del mundo hasta hace no tantos años. Arrastramos también un complejo que no sabemos sacudirnos, el respeto reverencial al dólar y a la economía estadounidense, con la que, por mucho que Bruselas lo intente, aún no competimos de forma unitaria. Ambos fenómenos comparten el denominador común de situarnos frente a lo que hoy llamamos Occidente, dejando tradicionalmente a nuestras espaldas el enorme territorio que va desde Austria a China, lo que conocemos aún como los países del Este u Oriente. Sin embargo, la ampliación de la Unión Europea nos obliga ahora a girar la vista hacia estos otros países, a situarnos por un momento de espaldas a Estados Unidos y Japón, y a afrontar un nuevo gran reto de integración.

Pienso, en consecuencia, que el primer objetivo de nuestras empresas ante la ampliación ha de ser el dar categoría de europeos, a todos los efectos, a estos otros mercados que aún nos parecen lejanos y distintos. Ahora ya no existen los "países del Este", sino que nos conviene hablar de una nueva y más grande Europa.

Como en su día con la integración en la entonces CEE o como, más recientemente, con la unión monetaria, es asignatura obligada de todas las empresas, y no sólo de las internacionalizadas, el plantearse su posición en este nuevo marco, el evaluar sus riesgos y oportunidades y el sacar buen provecho de las circunstancias favorables que la ampliación les depara.

Francesc Cabré i Masdeu
Presidente de la Cámara Oficial de Comercio,
Industria y Navegación de Reus

la necesidad de invertir en el este

No son promesas. El futuro ya está aquí. La realidad nos dice que la ampliación de Europa supone un enorme reto para la internacionalización de la empresa catalana. En poco tiempo, lo que alemanes, italianos o franceses vienen haciendo desde hace una década, los catalanes y españoles lo tendrán que hacer ya.

Renunciar a estar presentes en estos mercados emergentes, en los que el consumo y la capacidad adquisitiva van a más, es renunciar a estar presentes en una Europa cada vez más grande y con mayor oportunidad de negocio. Si hasta hace unos años, eran mercados de segundo orden, los hechos son tozudos y señalan que, en esos países, se jugará el devenir económico de gran parte de las empresas europeas en el corto y medio plazo.

Para Josep Maria Cervera, director del Área de Internacionalización Empresarial de la Cámara de Barcelona, quien no aproveche en los dos próximos años la ventana estratégica que ahora se abre,

lo tendrá muy difícil para mantenerse en la primera línea de la internacionalización europea.

En esa misma línea se explica Nicolás María Breczewski, abogado-economista del Departamento de Servicios Legales Internacionales de Ernst & Young Abogados, para quien las empresas catalanas "han de tomar posiciones ya". Pero frente a esos cantos de sirena que vienen del Este, Breczewski considera que las empresas han de estudiar con calma si les interesa y han de ser conscientes de que, a diferencia de lo que sucedía hace años, "ya no hay gangas y es más difícil especular".

José Montoro, consultor empresarial,

cree que las empresas españolas que vayan a esos mercados han de ir con

El tejido empresarial catalán debería ver la ampliación al Este más como una oportunidad para abrirse mercado que como una amenaza por los posibles competidores

una finalidad diversificada: no sólo a vender, también a comprar y a produ-

España y los países de adhesión

	COMERCIO EXTERIOR DE ESPAÑA CON LOS PPA-10 ¹		INVERSIÓN ESPAÑOLA EN LOS PPA-10 ²	INMIGRACIÓN EN ESPAÑA DE LOS PPA-10				
	Exportaciones	Importaciones		Extranj. residentes ³		Extranj. afiliados ⁴		
Malta	200,3 (0,15%)	39,2 (0,02%)	0,1 (0,00%)	-	(-)	-	(-)	Malta
Estonia	49,7 (0,04%)	87,0 (0,05%)	-	(-)	-	(-)	(-)	Estonia
Letonia	56,9 (0,04%)	22,1 (0,01%)	-	(-)	-	(-)	(-)	Letonia
Lituania	161,2 (0,12%)	173,3 (0,10%)	-	(-)	1.813 (0,16%)	-	(-)	Lituania
Polonia	1.281,0 (0,98%)	834,9 (0,48%)	23,3 (0,03%)	11.342 (1,02%)	7379 (1,22%)			Polonia
Rep. Checa	794,3 (0,61%)	790,9 (0,46%)	14,4 (0,02%)	1.351 (0,12%)	714 (0,12%)			R. Checa
Eslovaquia	493,8 (0,38%)	228,9 (0,13%)	1,3 (0,00%)	873 (0,08%)	552 (0,09%)			Eslovaquia
Hungría	631,5 (0,48%)	950,7 (0,55%)	175,4 (0,24%)	651 (0,06%)	-	(-)	(-)	Hungría
Eslovenia	354,5 (0,27%)	131,3 (0,08%)	-	(-)	-	(-)	(-)	Eslovenia
Chipre	138,8 (0,11%)	25,3 (0,01%)	-	(-)	-	(-)	(-)	Chipre
PPA-10	4.162,0 (3,18%)	3.283,5 (1,90%)	214,5 (0,29%)	16.030 (1,45%)	8.645 (1,42%)			PPA-10

1 Millones de euros. Año 2002. (Porcentaje sobre el volumen total mundial).

2 Millones de euros. Año 2001. (Porcentaje sobre el total de inversiones españolas en el exterior).

3 Extranjeros con tarjeta de residente. Año 2001. (Porcentaje sobre el total de extranjeros residentes).

4 Extranjeros afiliados a la Seguridad Social. Año 2001. (Porcentaje sobre el total de extranjeros afiliados).

Los efectos de la ampliación en Catalunya*

La valoración de los efectos de la ampliación de la Unión Europea sobre la economía catalana se puede hacer desde diferentes ámbitos, como la inmigración, la reforma institucional y política de la Unión Europea, la política regional, etc. Sin embargo, el efecto más importante y directo para las empresas se derivará del impulso a las relaciones exteriores, comerciales y de inversiones con los países candidatos a la ampliación.

La ampliación al Este es una oportunidad de negocio para las empresas catalanas, sin embargo también constituye un riesgo potencial para aquellas que no sepan adaptarse. Entre las oportunidades, destaca el aumento significativo del mercado potencial, con la incorporación al mercado único de países con un peso demográfico muy importante y que crecen a unas tasas superiores a las de los actuales miembros de la Unión Europea. El principal desafío se deriva de la presión competitiva de los nuevos países, ya que las ventajas competitivas de sus empresas manufactureras son, en algunos sectores (maquinaria industrial y agrícola, material de transporte, material eléctrico y material de oficina), muy similares a las de Catalunya. Por este motivo, la sustitución de exportaciones catalanas al mercado de la Unión Europea por productos de los países candidatos podría producirse no sólo en los sectores de débil demanda y de baja tecnología, sino también en las ramas con tecnologías más complejas y demandas más dinámicas.

Hasta ahora, los empresarios catalanes han contemplado los países del Este como un mercado de segundo orden. El peso de las inversiones catalanas en el área representaba tan sólo el 0,2 % del total catalán en el año 2001. Las exportaciones catalanas a la zona tampoco tienen un peso significativo (han sido el 5,3 % en el año 2002). Sin embargo, la evolución reciente introduce una nota de optimismo. En efecto, en los últimos 5 años, las exportaciones catalanas a estos países casi se han duplicado (Catalunya es la Comunidad que lidera actualmente las exportaciones españolas a los países del Este) y las importaciones se han cuadruplicado. También se detecta un mayor interés de las multinacionales catalanas por instalarse en esta zona y aprovechar las ventajas competitivas que ofrecen: mano de obra cualificada a bajo coste y situación geográfica estratégica.

En 1997 había tan sólo 7 filiales de empresas multinacionales industriales catalanas en estos países y 4 años después el número de filiales se había multiplicado por 4. Por otra parte, la inversión directa extranjera a los países del Este se ha multiplicado por 8 en los últimos 4 años.

Para aprovechar plenamente los beneficios de la ampliación y reducir los efectos potenciales negativos es necesario, en primer lugar, que los agentes económicos catalanes cambien de estrategia ante los nuevos socios. Hay que incrementar la presencia tanto comercial como inversora, para aprovechar las oportunidades de negocio que aún existen, especialmente en los sectores de servicios, agroalimentación y turismo, así como de las privatizaciones industriales pendientes y de los proyectos de infraestructuras.

En segundo lugar, deben reforzarse los factores que son la base de la productividad y competitividad catalana para evitar riesgos de desplazamiento de inversiones hacia esos países, actuando desde 3 vertientes: primera, apostando por un modelo de crecimiento basado en la productividad y el conocimiento y no en el coste de la mano de obra; segunda, reforzando las habilidades directivas y apoyando al emprendedor; y tercera, haciendo una apuesta clara por la calidad, el diseño y la innovación. Tampoco hay que olvidar la mejora de las infraestructuras de transporte y comunicaciones, que permitirá compensar las desventajas de una ubicación geográfica que, con la ampliación, será más periférica.

En conclusión, aunque no hay que olvidar los costes de la ampliación, en particular la desviación de fondos europeos y de inversiones hacia estos países y su presión competitiva, el tejido empresarial catalán debería ver la ampliación al Este más como una oportunidad para abrirse mercado que como una amenaza por los posibles competidores. Sólo saldrán perjudicadas aquellas empresas que no basen su competitividad en la calidad, el diseño y la innovación del producto y en las que la mano de obra represente una parte importante del coste total de fabricación.

* Informe elaborado por la Cámara de Comercio de Barcelona

cir. Lo fundamental en estos casos es buscar un socio local. Montoro pone el ejemplo de las empresas que aspiren a conseguir algunas de las muchas licitaciones que se producirán en los próximos años en materia de infraestructuras viarias o relacionadas con el medio ambiente; "sin esos socios de referencia las empresas españolas tendrán mucho más complicado conseguir grandes proyectos de envergadura, ya que les faltará el *know how* y las relaciones y los contactos pertinentes".

Pero no sólo las empresas de construcción y las de servicios tienen posibilidades en los antiguos PECO, también otras muchas. Para Alexandre Muns,

profesor de Integración Europea en la Escola Superior de Comerç Internacional, la mayoría de estos países, con la excepción de Polonia, son mercados pequeños pero, por contra, tienen una localización perfecta para ser "plataformas logísticas desde las que abordar el centro de Europa, incluida Alemania". Para Muns, el retraso español y catalán en afrontar esos mercados se debe a que antes que a Europa del Este, desde nuestro país se ha mirado tradicionalmente al otro lado del Mediterráneo y, en especial, a Iberoamérica. Además, añade Muns, "la falta de presencia de los grandes bancos españoles en estos países ha frenado a muchas empresas a introducirse en mer-

Crecen las exportaciones españolas en 2003

Según datos de la Secretaría de Estado de Comercio, las exportaciones a los países de la ampliación crecieron un 3 % el pasado año, destacando el dinamismo de los 3 principales mercados de la zona: Hungría (16,5 %), República Checa (7,7 %) y Polonia (6,6 %). El avance de las ventas a los países candidatos fue mayor (22,7 %).

cados desconocidos sin la tutela y el respaldo operativo que suponen entidades financieras de su plena confianza".

No es tarde

A pesar de que en los PECO hay países que vienen trabajando desde hace una década, aún quedan muchas oportunidades. Sin ir más lejos, un estudio presentado recientemente en Alemania señalaba cómo la deslocalización de empresas hacia los países de la amplia-

El informe cameral dice que, hasta la fecha, los empresarios catalanes han contemplado los países del Este como un mercado de segundo orden

ción no había hecho más que empezar debido a los bajos costes salariales, que no llegan al 30 % de los comunitarios. El citado estudio ponía como ejemplo que el 60 % de las empresas alemanas con menos de 5.000 trabajadores ya había instalado fábricas fuera de la UE, la mayoría en los PECO.

Pero sin necesidad de deslocalizar toda o parte de la producción, el Este de Europa y los países que ahora ingresan en la UE suponen una oportunidad para diversificar mercados. Para

Montoro, las empresas españolas de material de construcción, en especial el sector ceramista, el de los muebles o, más recientemente, el de la moda y confección y el de la piel, tienen ya una presencia más o menos importante. Pero hay otros sectores como el de la ingeniería o las consultoras de medio ambiente cuyo potencial es enorme. Así lo entiende Muns, que recuerda cómo, en el campo de las infraestructuras, "las cosas están todavía por hacer". Breczewski entiende que son muchos los sectores que tienen oportunidades. Claro que no se pueden hacer generalizaciones. En los últimos años, cada país se ha especializado en algunos campos concretos. Es el caso de Hungría, que ha potenciado el de la tecnología, o el eslovaco, que destaca por haber conseguido crear una especie de clúster del sector del automóvil.

Es por ello que Breczewski recuerda que no podemos tratar a los PECO como un todo. Su historia reciente converge en una fecha, la del 9 de noviembre de 1989, pero ahí acaban las similitudes. "Son países muy heterogéneos", sentencia. Eso sí, en todos los casos se trata de "economías convergentes, que tienen el camino marcado por los criterios de convergencia impuestos desde Bruselas". Ello provo-

cará que, al adoptar todo el acervo comunitario, algunas ventajas fiscales como las zonas económicas especiales polacas se tendrán que ajustar a la nueva legalidad.

En definitiva, tal y como reconoce Josep de la Cortina, director de Exportación de Tebisa, una empresa fabricante de grifería que exporta con

El idioma y la excesiva burocratización de la Administración pública de muchos de esos países son los principales problemas a afrontar

regularidad a Europa del Este, ese mercado "es muy importante, especialmente por su enorme potencial". Para De la Cortina, quien reconoce que la decisión de ir a los PECO fue una decisión estratégica, afortunadamente, la imagen de España "se está reforzando" y lo hará más cuantas más empresas decidan apostar por el Este.

Pelayo Corella

Optimismo empresarial

Una encuesta realizada por la Cámara de Comercio de Barcelona a 1.300 empresas industriales y de la construcción en relación con la próxima ampliación de la UE revela que el 24 % considera que dicha ampliación comportará un aumento de la demanda de sus productos o servicios. Del mismo modo, el 29 % de los encuestados respondió afirmativamente a la pregunta de si la entrada de los 10 países supondrá un incremento de la mano de obra.

En cualquier caso, la mayoría de empresas, cerca de un 60 %, no prevé efectos significativos derivados de la ampliación, aunque el 16 % de los encuestados opina que la ampliación puede afectar a su capacidad para atraer inversiones y el 12 % cree que las puede estimular.

Los sectores de los equipos eléctricos y electrónicos, de la maquinaria de oficina e instrumentos y de la industria química son los más optimistas a la hora de valo-

rar el incremento de la demanda de sus productos. Por el contrario, destacan las previsiones negativas del sector de material de transporte y de la metalurgia y productos metálicos.

Ante semejante reto, un importante número de empresas tiene previsto adoptar alguna medida para hacer frente a la nueva situación de competencia. Las estrategias se centrarán, básicamente, en mejorar la calidad y el servicio y aumentar el esfuerzo en innovación y utilización de las nuevas tecnologías.

Con un porcentaje también significativo, pero menor, se sitúan las estrategias de reducción de costes y de precios y las de aumentar el esfuerzo exportador a nuevos países. Por último, el número de empresas que tiene previsto reducir costes y precios se eleva por encima del 60 % en algunos sectores, como la maquinaria y equipos mecánicos y equipos eléctricos y electrónicos.

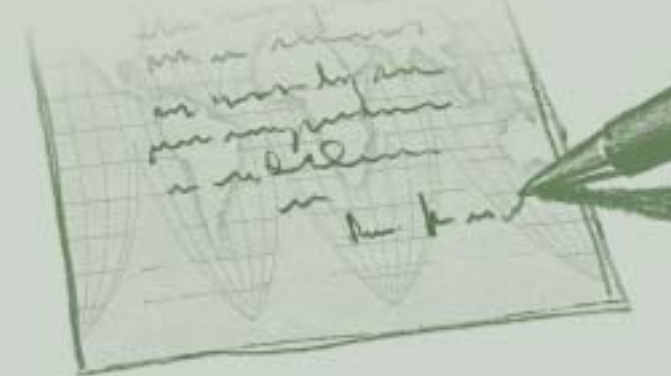
En cifras

Los 10 países de próxima adhesión (Chipre, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Hungría, Letonia, Lituania, Malta, Polonia y República Checa) representan un 23 % de la superficie de la UE-15 y un 20 % de la población, pero su PIB tan sólo supone el 5 % de la actual Unión Europea. Estos países tienen como media una renta un 55 % inferior a la de la UE-15. Con respecto a España, tienen una superficie que es un 148 % la de nuestro país, con una población del 187 % de la nacional, pero con un PIB agregado del 62 % del PIB español. Así, la renta per cápita en términos homogéneos es como media en los 10 países de adhesión un 47 % inferior a la media de España.

el impacto de la ampliación



Pere Puig i Bastard
Profesor-catedrático
de ESADE



El día 1 de mayo de 2004 debe finalizar el actual episodio formal de la quinta ampliación con el ingreso de 10 nuevos Estados miembros en la UE. Aumentará con ello la población de la UE en más de 100 millones, un aumento superior al 25 % de su población, y se incrementarán, a su vez, de un modo significativo, las diferencias de niveles de renta per cápita.

Desde 1990, una fuerte entrada de flujos de inversión tanto de origen comunitario como extracomunitario en el conjunto de los 10 países candidatos, ha contribuido sin duda a la reestructuración y modernización de sus economías y a un aumento de la competitividad de buena parte de sus sectores productivos. Se ha producido con ello un cierto cambio en el patrón de la especialización productiva y comercial existente en los países de la ampliación ante la UE, lo que se ha traducido en un cierto reforzamiento de sus ventajas comparativas en sectores tecnológicos de nivel medio y alto. La creciente afluencia de inversión extranjera en una parte de esos países ha sido el principal causante de un cambio, que se ha visto liderado sobre todo por un conjunto de grandes empresas multinacionales que cuentan con estrategias de producción de alto contenido tecnológico.

Por lo tanto, no es de esperar, tal como aseguran los expertos, que a partir del día 1 de mayo se vaya a producir una especie de *big bang* en el comercio intra y extracomunitario, a causa de la ampliación. En cierta medida, los efectos más importantes ya han tenido lugar, dado que los futuros países miembros han venido liberalizando su comercio exterior, al quedar integrados dentro de los acuerdos europeos preferenciales establecidos en su día con cada uno de ellos. La actual ampliación va a comportar, sin duda, beneficios a medio y largo plazo para la UE y para la propia economía española. Desde una perspectiva empresarial, el lado esperanzador de la ampliación se basa en el acceso a unos

mercados más amplios, en la mejora del clima de las regulaciones, y en las ventajas de unos nuevos entornos de estabilidad macroeconómica. Pero también radica en las oportunidades comerciales y de inversión que puedan derivarse de unas nuevas economías emergentes que pasarán a integrarse a la Unión.

Se nos plantean, no obstante, retos significativos desde la perspectiva de la buena marcha de los sectores productivos y exportadores de nuestra economía. Algunos estudiosos del tema constatan que los 10 candidatos del centro y del Este de Europa se sitúan, ya hoy, como competidores de

El lado esperanzador de la ampliación se basa en el acceso a unos mercados más amplios y en las ventajas de unos nuevos entornos de estabilidad macroeconómica

una buena parte de las producciones españolas, debido a la similitud creciente entre el patrón de nuestras exportaciones a la UE y el de los nuevos países implicados en la ampliación. Los desafíos que nos aguardan son ciertamente importantes; nos vamos a tener

que enfrentar con unas economías cada vez más competitivas, que además están mejorando sus tecnologías y la calidad de sus productos, en determinados sectores industriales, y lo están haciendo a un ritmo nada despreciable.

Como la experiencia nos enseña, una de las mejores vías para que nuestras empresas pudieran aumentar su competitividad en ciertos mercados, provendría precisamente de la realización de inversiones significativas en algunos de los países y sectores de la zona que ahora se integra a la UE. Ahora bien, si realmente queremos seguir creciendo, exportando y atrayendo inversión en los grandes sectores de nuestra producción industrial local más avanzada, vamos a tener que fortalecer internamente, mucho y pronto, algunos de los factores decisivos para la mejora de la productividad, la calidad y la diferenciación de los productos. Una formación científica y técnica y una educación general del más alto nivel, junto a la innovación y el reforzamiento del capital tecnológico, y a una flexibilidad adecuada de la economía, tendrán que ser piezas esenciales de una tal estrategia.

premios cambra de sabadell 2004

Sabadell. El Hotel Verdi de Sabadell acogió el pasado 24 de febrero la ceremonia de entrega de los Premios Cambra de Sabadell en reconocimiento a la trayectoria empresarial de industrias, instituciones y personas de la demarcación. El acto fue presidido por Federico Mayor Zaragoza, actual presidente de la Fundación Cultura de Paz, ex ministro de Educación y Ciencia y director general de la UNESCO durante 12 años. El premio al mérito exportador fue concedido a Austral

Export S.A. e Industrias Puigjaner S.A.; por su parte, Europastry S.A. y Tèxtil Ortíz S.A. se llevaron el Premio Vallès a la Industria y Servicios; las gestiones medioambientales premiadas fueron la de Bidones JP García S.L y KAO Corporation. Por último, el premio al mérito empresarial de la presente edición se otorgó a Josep Miquel Sanmiquel Planell.

nueva guía de documentos de importación y exportación

Madrid. Las Cámaras han puesto en Internet, a disposición de sus usuarios, una guía de documentos de exportación e importación. El archivo consta, por ahora, de 90 documentos básicos, los más usados en las transacciones internacionales, con las indicaciones de cómo rellenarlos. En breve, se espera incluir un total de 150. La herramienta está pensada para las pymes que estén iniciando su actividad exportadora y que todavía no conozcan exactamente qué documentación deben utilizar y su uso.

El archivo se divide en seis grupos de documentos: aduanas,

transporte, seguros de mercancías, documentos comerciales, ventas y compras intracomunitarias. Las empresas podrán visualizar los documentos para entender su finalidad y conocer los organismos que los emiten. Hay que advertir que, aunque en pantalla se muestre una réplica real de los documentos, éstos no servirán como originales a la hora de realizar los trámites efectivos.

Para visualizar la guía, debe accederse a www.cameras.org o www.plancameral.org.

el 30 de abril finaliza el plazo para registrar marcas comunitarias

Terrassa. El próximo 30 de abril finaliza el plazo para disponer de las medidas transitorias previstas para armonizar el proceso de registro de marcas en el ámbito comunitario como consecuencia de la próxima ampliación de la UE. La Cámara de Terrassa recomienda a todas aquellas empresas que tengan previsto registrar una marca en más de 2 países de la UE que soliciten una marca comunitaria, ya que su coste de tramitación es inferior a la solicitud de 2 marcas nacionales de manera independiente. Además, si la petición se realiza antes de que finalice el plazo, la empresa dispondrá de un conjunto de ventajas en el registro: las marcas tendrán vigencia de manera

automática y sin coste adicional en los nuevos Estados de la UE, la concesión de la marca no podrá ser denegada a escala comunitaria por el hecho de estar registrada en uno de los países de nueva incorporación, ni tampoco por coincidir con términos descriptivos, genéricos o de significado en alguno de los idiomas de los países mencionados. Si el registro se lleva a cabo una vez finalizado el plazo, el coste será más elevado y el empresario se puede enfrentar a la oposición de alguno de los países de nueva incorporación que se sienta afectado.

el perfil del vendedor internacional

Barcelona. El último Desayuno de la Cámara de Barcelona llevaba por título: "El perfil del vendedor internacional". Antoni Manuel Pont, asesor y especialista en marketing industrial y exportación; y Elvira Massó y Joan Seix, de MC Asociados, consultoría global de recursos humanos, explicaron cuál es, según su punto de vista, el perfil ideal de la persona que debe encargarse de lanzar una empresa al exterior. Los ponentes dieron visiones contrarias. Pont recomendaba a las empresas que obviarán los prejuicios habituales y se ajustaran a las características del mercado, donde un 70 % de los recién licenciados son mujeres. Su experiencia le ha enseñado, contaba, que las mujeres poseen cualidades muy válidas, a veces incluso mejores, para llevar un departamento de exportación.

Según su opinión, las pymes que están iniciando su internacionalización deben apostar por gente joven y bien formada en escuelas especializadas como ESCI, sede donde se celebraba el Desayuno, ya que "su sueldo es menor que el de un especialista senior y están deseosos de salir a vender al exterior", y "la figura del asesor permite guiar a estos junior". Los representantes de MC Asociados, por el contrario, dieron una visión menos transgresora. Ellos recomendaron contratar a personas con más experiencia y edad y puntualizaron que el 80 % de las empresas que solicitan sus servicios desean contratar a un varón.

Ambos coincidieron en la importancia de los idiomas, la flexibilidad y la capacidad de adaptación a las otras culturas.

las cámaras presentan los planes de acción internacional

Barcelona. Durante estas últimas semanas, las distintas Cámaras de Comercio catalanas han presentado al empresariado y a las autoridades políticas los llamados Planes de Acción Internacional 2004, los conocidos PAI. Tal y como informaba el *Noticiari de Comerç Exterior*, dichos planes concentran todas las actividades camerales relacionadas con la internacionalización de la empresa catalana.

En el caso de Barcelona, durante el acto se habló mucho sobre el momento actual de la economía internacional. Así, Joan Canals, presidente del Grupo Pulligan y de la Comisión de Internacionalización de la Cámara de Barcelona, dijo que, mientras en Europa se mantiene la incertidumbre sobre si realmente éste será el año del despegue económico, en EEUU la campaña electoral de noviembre obligará a aparcarse 2 problemas: el déficit comercial y el presupuestario, que están desbocados. Canals, por el contrario, alabó el comportamiento de la mayoría de las economías asiáticas, en especial de China, que mantienen ritmos de crecimiento cercanos al 6-7 %. Sobre la eco-



De izquierda a derecha: el profesor Antonio Argandoña, Joan Canals, presidente de la Comisión de Internacionalización de la Cámara de Barcelona, y Josep Maria Cervera, director del Área de Internacionalización Empresarial

nomía española, y en particular el sector exterior, el presidente de la Comisión de Internacionalización de la Cámara dijo que "el déficit comercial nos resta 1 punto de crecimiento del PIB" y que se mantiene un problema importante: "la concentración de nuestras exporta-

ciones a la UE". De ahí que "no estemos presentes en mercados tan importantes como EEUU y Asia", recordó, a la vez que señalaba otra deficiencia histórica: la falta de inversión exterior, "que no se corresponde con lo que somos ni lo que queremos ser".



La Llotja de Mar de Barcelona congregó a numerosos empresarios durante la presentación del Plan de Acción Internacional 2004

Jordi Piqué, director ejecutivo de Inxocrom USA

“no conozco un país en el que sea más fácil hacer negocios que EEUU”

Jordi Piqué es un ejecutivo con arrojo. De otra manera no se explica que en tan poco tiempo haya conseguido consolidar una marca catalana, Inxocrom, en un mercado tan complicado y competitivo como el estadounidense. Lo que aquí relata es fruto de su experiencia vital en el país de las barras y estrellas.

La picaresca latina unida a la ambición y las ganas de trabajar del mundo norteamericano han conseguido que este ejecutivo catalán haya conseguido lo que otros dicen que es difícil. En ese sentido, Piqué rompe en esta entrevista con algunos de los tópicos sobre lo difícil que es hacer negocios en EEUU, y en parte eso se debe a que el mercado estadounidense “nos lo imaginamos mucho más complicado de lo que es”.

¿En qué se diferencia la mentalidad europea de la norteamericana?

Con toda seguridad, en EEUU es mucho más fácil hacer negocios que en Europa, y que en España en particular. Allí la gente está interesada y dispuesta a hacer negocio, está interesada en saber lo que ofreces. Si tienes una buena idea, un buen proyecto, si ellos creen en ello, te lo van a comprar. Sin prejuicios, sin ningún problema. El americano, si el producto es bueno, compra. De hecho, si el servicio es bueno, es leal; pero si el servicio es deficiente y sale otra empresa mejor, no dudará en cambiar. En ese sentido, son muy profesionales, de nada sirven las amistades y la fidelidad de años de colaboración. Como es un mercado muy competitivo, la gente se mueve con mucha más rapidez, está mucho más forzada a innovar, a mejorar, a sorprender a los clientes, etc.

Una de las cosas que se dicen siempre en España es que aquellas empresas que empiecen a exportar no lo hagan nunca por EEUU por ser el mercado

más competitivo y complicado. ¿Está usted de acuerdo?

Esto es algo que yo nunca he entendido, a no ser que tengas un producto que debas adaptar a los requerimientos técnicos norteamericanos, lo que requiere una inversión en términos de tiempo y dinero. Todo lo contrario, EEUU es el sitio más fácil para ganarte la vida y para recuperar la inversión, porque, por poco que sea el porcentaje que te lleves de la cuota de mercado, te vas a llevar mucho. Pocas operaciones en EEUU, significan mucho dinero a escala europea. Ya no es sólo por el

Inxocrom factura en el mercado estadounidense alrededor de 25 MUSD, o lo que es lo mismo, unos 50 millones de bolígrafos

tamaño del país y por lo poblado que está, sino también por su mentalidad consumista.

¿Qué debería tener presente cualquier empresa catalana que quiera poner un pie en ese mercado tan competitivo?

Lo primero que tendría que hacer es buscar dentro de su estructura una persona que haya demostrado que es un campeón, que puede abrir camino, que haya conseguido muchos clientes. En definitiva, un verdadero comercial, el más cualificado, el que mejor conozca

el producto y más iniciativa y arrojo demuestre. Ésta es la persona más adecuada para ir a EEUU.

¿Y esta solución es siempre mejor a las tradicionales figuras del distribuidor y del agente?

Depende de los productos. Aunque no olvidemos que un distribuidor va a estar representando otras marcas además de la tuya, por lo que no hay razón alguna para que presione a nuestro favor en detrimento de los otros productos representados.

¿Cuál es la imagen de España en EEUU?

En general, el americano medio conoce poco a España. Algunos se la imaginan como una parte de Sudamérica, otros la asocian a los libros de Hemingway... La persona a la que la mayoría de las empresas españolas se tendrían que dirigir, en algunos casos sí que nos conoce, y suele asociarnos a calidad y artesanía. El folclore español, incluidos los toros, también están presentes en la imaginería de algunos estadounidenses.

Que en EEUU haya cada vez más latinos, ¿puede beneficiar a las empresas españolas a la hora de hacer negocios?

No. La persona que piense eso está totalmente equivocada, porque a parte del idioma, no hay nada más que nos una. Cada uno tiene su origen, sus propias tradiciones... Además, los latinos están totalmente divididos entre sí. Y por lo que se refiere a lo que algunos



Piqué es asimismo director del comité del US-Spain Chamber of Commerce y también está al frente de The Catalan Institute of America / FriendsOfCatalonia.com

latinoamericanos llaman la “madre patria”, pues es un amor-odio difícil de explicar: sí, los hay que nos aprecian y se sienten próximos, pero también los hay que piensan que lo que hicieron los españoles siglos atrás fue expoliarles.

En el caso de Inxocrom, ¿cuál fue la estrategia que se siguió?

La misma que predico. Llegué a EEUU y contacté con empresas que sabía que podían ser clientes potenciales y trabajar duro. No conozco un país en el que sea más fácil hacer negocios que EEUU.

Hay un mito sobre EEUU en el ámbito exportador español que es el del marketing. ¿De verdad es tan importante?

No, yo creo que las empresas españolas

se engañan. Si tienes los recursos ilimitados, entonces sí. Te podrás gastar millones y millones de dólares, contratar estrellas del mundo del deporte o del espectáculo... y hacer lo que sea necesario para que tu producto se ponga de moda y se convierta en una necesidad. Ahora, si no dispones de ese dinero, olvídate, porque cualquier campaña que tú hagas en EEUU va a ser como una gota de agua en el océano. No lo va a notar nadie. A menos que sea muy dirigido, pero incluso en este caso, no eres el único. Están saturados, todo el mundo quiere hacer negocios con ellos porque saben que pueden doblar o triplicar la facturación de sus empresas. Por eso, frente a las técnicas de marketing modernas, yo apuesto por la entrevista directa con el responsable de turno.

Mejor la entrevista...

Sí, pero no olvidemos que detrás de la entrevista ha de haber algo interesante que vender. Aunque indudablemente el contacto humano ayuda: ver la reacción directa del cliente, hay que ver cómo gesticula, cómo se mueve... Con el tiempo se establece una relación de mutua confianza, incluso de aprecio, que es lo que facilita hacer el negocio.

¿Y qué me puede decir sobre la responsabilidad civil? ¿Es real esa mentalidad de vivir de las denuncias?

Totalmente. Hay gente que se gana la vida, y muy bien, con ello. Es un país de abogados.

¿Cómo cambió la mentalidad del estadounidense con el 11-S?

Se sintieron solos, abandonados y dolidos. Incluso se hicieron campañas para penalizar productos procedentes de Francia y de Alemania.

¿Y a la hora de hacer negocios?

¿Cambiaron mucho las cosas?

Como representantes de una empresa extranjera demostramos solidaridad y compartimos su dolor. Y durante unos meses, los temas de *business* quedaban en un segundo plano, no se entraba directamente a negociar, siendo ellos, tradicionalmente muy directos.

¿Y el papel de España?

La gente sólo habla de Tony Blair, del Reino Unido y de las fuerzas internacionales, sin especificar si éstas son polacas o españolas. Aunque la mayor parte del tiempo se dedican a otras cosas: a trabajar y a consumir. Están entrenados para eso. Consumen y se desprecupan de lo que pasa más allá de sus fronteras.

¿Envidia la mentalidad que tienen los estadounidenses?

Totalmente. En EEUU hay una cosa que es muy importante y es que allí se incentiva a hacer negocios, a premiar al que tiene iniciativa. A diferencia de España, se incentiva a ganar más, no se penaliza tener mucho dinero. En España, a la gente parece como si le molestara tu éxito. Es por eso que EEUU, que es puro capitalismo, ve Europa como a países casi socialistas.

Pelayo Corella

a la espera de las empresas españolas

Un mercado lejano y complicado pero con enorme potencial. Ése es el mejor resumen que puede hacerse de Rusia en un momento en el que, gracias a la estabilidad política y al alza de algunas materias económicas, este enorme país empieza a levantar cabeza.

Acostumbrados al sufrimiento, resignados a la espera de un futuro mejor, los rusos siguen pagando, 13 años después, los platos rotos de un modelo, el comunista, que se vino abajo de la noche a la mañana dando paso a un capitalismo rapaz en el que los más listos se enriquecieron hasta límites insospechados. A pesar del tiempo transcurrido, Rusia sigue sin recuperar el nivel de vida anterior a la caída del Muro. Y eso que estos últimos años, gracias a la estabilidad económica y a los elevados precios en los mercados internacionales de algunas materias primas vitales para la economía, como el petróleo, el país, acostumbrado al fatalismo, ha podido levantar cabeza.

Pero Rusia tiene muchas caras: el pesimismo, la pobreza y la resignación es una de ellas. Pero hay otras, la más singular, la más vergonzante y deslumbrante, la del lujo, obscuro en muchos

casos. Ésa es la Rusia blanca, la de la *nomenklatura* reconvertida en capitalistas feroces, en hombres de negocio que olvidaron tiempo ha su pasado comunista para pasar al desenfreno del consumo desaforado, fruto de un enriquecimiento, ilícito en muchos casos, pero irreversible para desgracia de sus semejantes.

Cuenta David E. Hoffman, corresponsal del *Washington Post* en Moscú durante los años noventa, en su voluminoso libro *Los oligarcas. Poder y dinero en la nueva Rusia* (Mondadori, 2003) que estos magnates procedentes del frío, de la antigua estructura del PCUS (el antiguo partido comunista soviético), "amasaron y perdieron fortunas, se apoderaron de la flor y nata de la industria rusa, mandaron ejércitos privados, ejercieron su influencia en las elecciones y dirigieron el país y su ciudadela financiera, Moscú. Compraron

los medios de comunicación rusos, especialmente la televisión, y se hicieron con el control no sólo de las fábricas, sino también del propio Estado, incluyendo los presupuestos, las fuerzas de orden público y los dirigentes del Kremlin. En su arrogante dominación del naciente capitalismo ruso actuaron con sigilo, con engaño y, en ocasiones, con implacable violencia".

Este control de una élite vació el Estado de contenido y de autoridad. Yeltsin lo dio todo por detentar el poder, hasta que su salud se lo permitió; a cambio, eso sí, de carísimos e inconfesables favores. La ausencia de una autoridad estatal que regulase y pusiese orden provocó que sólo el más fuerte, el más corrupto o el mejor armado sobreviviese y consolidase su poder. La desconfianza, unida a la corrupción galopante, favoreció una huida de capitales que desangró Rusia durante mucho tiempo.

Un puente a San Petersburgo

Los *business bridges* (puentes de negocios) los implantó la Cámara de Comercio de Barcelona el pasado año. La primera experiencia, que tuvo lugar entre la capital catalana y Seattle, fue muy positiva. Ahora, dentro del marco de actuación del Plan de Acción Internacional 2004, para el próximo mes de mayo (del 23 al 27) hay previsto otro viaje a San Petersburgo, la capital imperial de la Rusia de los zares.

Los *business bridges* son una iniciativa conjunta de la Cámara y del Ayuntamiento de Barcelona. Sus objetivos son tres: establecer relaciones empresariales y de negocios, promover Barcelona como entorno atractivo para los negocios y las inversiones internacionales y conocer las oportunidades económicas y analizar los factores competitivos y las claves de éxito de las regiones o las ciudades visitadas.

En el caso de San Petersburgo, el viaje estará dividido en dos partes: 2 días de actividades conjuntas con la asistencia a semi-

narios y la visita de empresas españolas y otros 2 días dedicados a la agenda personalizada de cada una de las empresas inscritas.

Para conseguir más información, el 1 de abril, en la Llotja de Mar, la Cámara ha organizado una jornada sobre las oportunidades de negocio en San Petersburgo, durante la que se entregará un dossier informativo. Los interesados en este *business bridge*, pueden ponerse en contacto, antes del 15 de abril, con Elisabeth Coll-vinent:

Servicio de Promoción Internacional de la Cámara de Barcelona tel.: 934 169 377,

c/e: ecollvinent@mail.cambrabcn.es

Pero además, la Cámara de Comercio de Sabadell está preparando una misión comercial a Moscú y San Petersburgo para la semana del 14 al 18 de junio, mientras que la de Tortosa, otra para el mes de octubre.

Las inversiones extranjeras llegaban en cuentagotas y las empresas que se aventuraban a introducirse en el mercado ruso se topaban la mayoría de las veces con desagradables sorpresas: desde las tradicionales "mordidas" hasta la desaparición de las mercancías en los puertos de entrada.

El relevo necesario

La edad avanzada, un corazón débil, unido a la cirrosis y las luchas de poder aún no revelados en el interior del Kremlin provocaron que, en la Nochevieja de 1999, Boris Yeltsin anunciase por sorpresa su retirada de la

Aún hoy existe, pero la inseguridad jurídica y la falta de un Estado de derecho a imagen y semejanza del de Occidente condenaron en el pasado a Rusia a una larga travesía por el desierto económico

política en activo. Su sucesor, Vladimir Putin, un hombre que inició su carrera política en la alcaldía de San Petersburgo y que antes había pasado por los servicios secretos, se hizo con la Presidencia del país.

Quizá por su mirada enigmática, pocos, muy pocos, son los que a día de hoy saben a ciencia cierta cuáles son realmente sus intenciones. De entrada, todo apunta a que su compromiso por el reformismo es claro, aunque el peaje a pagar sea una alta dosis de autoritarismo. Mientras Europa se horroriza, los rusos aplauden su firme determinación. Crean en este hombre que mete en la cárcel a oligarcas y anuncia mano dura contra chechenos y contra la delincuencia. Su mensaje viene a ser éste: Rusia será grande o no será. Las elecciones presidenciales celebradas el pasado 14 de marzo han reforzado tanto a Putin que, ahora sí, tiene vía libre para encarar el futuro con tranquilidad. De entrada, lo más probable es que siga adelante con las reformas. La simplificación del sistema fiscal empezó por reducir el número de impuestos (de 333 en 1995 se ha pasado a "sólo" 33 en 2003) y por estable-



cer un tipo único de IRPF del 13 %. En una economía en la que nadie pagaba, imponer tipos que en opinión de los nuevos ricos fuesen poco menos que confiscatorios no hubiese beneficiado las arcas del Estado. De esta manera, todos, o muchos más que antes, pagan. Pero si de reformas se trata, las hay que, por su trascendencia histórica y por la polémica que desatan, tardan más en salir adelante. El mejor ejemplo, el de la privatización de las tierras y el de dar la posibilidad a las inversiones extranjeras de comprar según qué propiedades. Así pues, debido a que la legislación rusa es desconocida para el empresario español, compleja y poco fiable, el mejor consejo que se puede dar a las empresas españolas es ir de la mano con un socio local. Pero, a pesar del enorme

potencial del país, bien sea por el gran desconocimiento existente o por la falta de relaciones políticas y económicas a lo largo de la historia, Rusia sigue siendo aún hoy una realidad lejana para la mayoría de las empresas españolas. Y las que hay, en muchos casos, se limitan a estar presentes en las dos grandes urbes: Moscú y San Petersburgo. En palabras del embajador español en Moscú, José María Robles Fraga, por desgracia la inversión española "es limitada y reducida básicamente al sector agroalimentario". Eso sí, los resultados suelen ser positivos. Es el caso de Mango, cuyo establecimiento moscovita es uno de los más rentables, "ya que funciona muy bien", según reconocen desde la empresa vallesana.

Experiencias españolas

El pasado año, en un seminario organizado por la Cámara de Barcelona, Gonzalo López de Cevallos, director de Mercados de Rusia de Freixenet, destacó que un problema ciertamente importante es el del precio. Todos los operadores e intermediarios quieren trabajar con altos márgenes de beneficio, con lo que el precio final del producto se encarece. "Hacerles entender que si reducen esos márgenes, a medio y largo plazo es beneficioso para todos es un reto que tenemos pendiente", señaló López de Cevallos.

En ese mismo encuentro, el representante de Bodegas Torres, Diego Talavera, señaló que una de las grandes diferencias con nuestro país es el largo tiempo de espera, dado que la estructura empresarial sigue siendo excesivamente jerarquizada y los que toman las decisiones siguen siendo todavía unos pocos. Para acelerar esa comunicación, Talavera apuntó una solución, apostar

por alguien del país, que no sólo conozca la lengua, sino también los entresijos del funcionamiento empresarial ruso.

Monique Postma, *sales manager* de Coveright, Casco Decor, una empresa especializada en la fabricación de los papeles impregnados para los muebles, reconoce que Rusia es un mercado "con mucho potencial", aunque "lento", en el que se necesita tiempo para ganarse la confianza de los clientes. Coincide con Talavera al señalar que "es difícil dar con la persona que toma las decisiones", ya que dentro de las negociaciones, por parte de los rusos, "todo son consultas con sus superiores".

Aun así, y a pesar de que la herencia del comunismo es muy pesada, "especialmente en la mentalidad de la gente", ya que "aún hay muchos que no saben o que les cuesta pensar por sí mismos", Postma reconoce que los rusos son "gente abierta", especialmente los más jóvenes, con ganas de trabajar y de

enriquecerse, y que han mejorado mucho. Algunas empresas se han modernizado sobremedida y han dejado de importar lo que hasta hace no mucho era inimaginable que produjeran ellos mismos.

En lo que coinciden todos los entrevistados es que los pagos suelen proceder de terceros países. Fruto de las experiencias pasadas en las que el dinero se volatilizaba, muchas empresas y personas a título individual tienen abiertas cuentas en paraísos fiscales. "Lo mejor en estos casos", reconoce Postma, "es no hacer excesivas preguntas". Además, la mayoría de los pagos, suelen realizarse por adelantado.

Pelayo Corella

Rusia. Moscú y los rusos...

En las últimas elecciones rusas, uno de los candidatos afirmaba que si estuviese en su mano, su propuesta electoral sería cambiar el clima del país, confiando en que eso acabaría con todos los males de Rusia. Desde luego, el clima no lo pone fácil. Y si además, a los 15º o 20º bajo cero durante los interminables meses de invierno, le sumamos la herencia de más de 80 años de régimen comunista, y más de 10 de "capitalismo ruso", es fácil empezar a comprender, por lo menos en parte, el complejo y peculiar carácter de los rusos.

Es un pueblo frío, desconfiado, que choca a los extranjeros, y sobre todo a los que venimos de países cálidos, por su tono arisco en el primer trato. Pero eso es sólo la fachada. La frialdad va dando paso a la calidez a medida que se va ganando en confianza, pudiéndote convertir así en uno más en sus cenas de infinitos platos e innumerables brindis. Porque, desde luego, su tremenda afición a la bebida no es ningún tópico, y se hace evidente en la calle y en las cenas privadas del mismo modo que en las cenas de negocios. Pero no es una sociedad homogénea, ni mucho menos, y los cambios recientes están influyendo mucho en la mentalidad de las nuevas generaciones; así que hay que distinguir y admitir la evolución de estas mentalidades. Mientras que a las personas mayores les cuesta más mostrar simpatía para con los extranjeros, los jóvenes son de mente más abierta, hablan cada vez más idiomas y son, por qué no, cada vez más, víctimas de la globalización.

Pero no todo son, por desgracia, diferencias entre sus gentes. Tanto jóvenes como mayores se muestran un tanto escépticos, resignados y poco dueños del futuro de su país. Con las elecciones rusas a las puertas, aquí nadie dudaba del nombre del ganador. Como mucho se discutía la magnitud de la mayoría que iba

a conseguir. Así pues, la claridad del sistema electoral y político no convence, y hace que se planteen dudas sobre la utilidad de acudir a votar... Pero además, en Rusia, la corrupción del sistema no tiene lugar solamente en el terreno político, también se respira en la calle, en un día a día en el que un billete de 500 rublos puede solucionar más de un problema con la Militsia.

Moscú, como capital, y tras la caída del régimen soviético, se ha desarrollado durante los últimos 12 años a pasos agigantados, siendo hoy, de manera indiscutible, el buque insignia de ese capitalismo ruso. Es una ciudad donde el centro nada tiene que envidiar a cualquier capital europea, es la "ciudad 24 horas", donde puedes encontrar todos los lujos, y también una de las ciudades más caras del mundo, donde los precios de ropa, cenas o viviendas están por las nubes.

Aquí viven más de 12 millones de personas, entre ellos los "oligarcas" y los "nuevos rusos" (*nove ruskie*) que se enriquecieron de forma indecente con el cambio de régimen. Pero la mayoría de la población no pertenece a esta clase social y el sueldo medio no llega a los 400 dólares mensuales. Así que Moscú es una ciudad preparada para una minoría, donde no se explica cómo subsiste la mayoría.

En definitiva, es una ciudad de contrastes e incoherencias y un tanto caótica. Pero sin duda es una ciudad fascinante, sorprendente, que no deja de avanzar y se desarrolla a un ritmo frenético, dejando entrever el enorme potencial que encierra y que muchos están ya sabiendo aprovechar. Aunque, como señalan los propios rusos: "Moscú no es Rusia". Ni mucho menos.

María Bultó

PR Assistant de Puig Beauty & Fashion Group en Moscú

Un mercado en expansión

Rusia, con una población de aproximadamente 143 millones de habitantes y una extensión geográfica que abarca desde los Urales hasta el océano Pacífico constituye actualmente el mercado europeo con mayores oportunidades de negocio.

Rusia, que cuenta con una gran riqueza en recursos naturales, es el primer país productor y exportador del mundo de gas natural y el segundo de petróleo tras Arabia Saudí. La Unión Europea recibe de Rusia el 21 % del petróleo y el 40 % del gas que consume.

Tras cumplirse el cuarto año de mandato de Vladimir Putin, y una vez renovado en las presidenciales de este mismo mes de marzo, la Federación Rusa es un país con una gran estabilidad política y económica. Esta estabilidad se ve reflejada en el excelente comportamiento que han demostrado los indicadores macroeconómicos en los últimos años. En el pasado 2003 el PIB creció un 6,3 %, la inflación descendió al 12,7 % y hubo un superávit fiscal del 1,1 %. Las cifras macroeconómicas indican que Rusia se recupera a marchas forzadas de la crisis financiera y cambiaría que padeció a finales de los años noventa, debido principalmente a la recuperación de la producción industrial, los ingresos públicos, la inversión y el ahorro internos.

Y si los cambios políticos y económicos han marcado el pasado reciente de este inmenso mercado, no hay que olvidar que gran parte de los mismos han sido consecuencia del cambio de mentalidad tanto en el aspecto individual como colectivo. Esta evolución ha promovido el nacimiento y la consolidación de una clase media. Esta nueva e incipiente clase ha empezado a cambiar de forma significativa los hábitos culturales y de consumo del mercado; un

mercado que a corto y medio plazo generará una fuerte demanda de muchos productos, y por eso éste es el momento óptimo para muchas empresas de introducirse en el mismo.

Rusia es, por tanto, un mercado en expansión para bienes de consumo, en donde conviven sectores de elevado nivel científico y tecnológico con otros con problemas de cierta obsolescencia y carencia de infraestructuras. Esta situación crea grandes oportunidades de negocio para las empresas catalanas, ya que la industria rusa requiere una profunda renovación material de sus antiguos equipos industriales.

Si bien se trata de un mercado con grandes oportunidades de negocio, hay que destacar que es un mercado complicado porque las redes de distribución, tanto en el sector mayorista como en el minorista se están desarrollando de forma muy acelerada y es necesario conocer la evolución de los canales para abordar el mercado con éxito.

Las empresas catalanas cuentan con el apoyo del Centro de Promoción de Negocios del COPCA en Moscú, inaugurado en el año 1991. El equipo del COPCA Moscú, con la Sra. Ludmila Lubovskaya como directora, ha desarrollado más de 250 proyectos con empresas catalanas de diferentes sectores, asesorándolas en su introducción en el mercado.

Victoria Sáenz
Consultora Mercado Ruso
COPCA-Barcelona

www.tnt.com



Soluciones de transporte inteligente

Donde quiera, cuando quiera, como quiera. Con TNT siempre estará seguro de haber escogido la mejor empresa de transporte urgente. Con soluciones inteligentes a la medida de todos nuestros clientes.

Llámenos al
902 111 868
y compruébelo.
www.tnt.com



"La Solución más Rápida y Fiable"

el dilema entre economía y medio ambiente

La situación es muy complicada. La UE asumió en su momento el Protocolo de Kioto, ahora llega la hora de ponerlo en práctica. Y las buenas intenciones de los gobiernos se ven comprometidas por la fragilidad de la economía, que quizá no se puede permitir tanta moralidad.

Antes del 31 de marzo, en teoría, el Gobierno debería haber fijado el plan nacional de asignación de emisiones contaminantes, es decir, qué cantidades de CO₂ puede emitir cada sector e instalación dentro de la economía española. Sin embargo, no parece que los plazos vayan a ser cumplidos. Fuentes del Gobierno han afirmado que bastará con que se le comunique a la Comisión Europea el total a repartir, y luego, hasta octubre de este año, se podrá estudiar con más detenimiento cómo repartir el pastel entre industrias. Las quejas de los sectores más importantes afectados y las elecciones generales de por medio, ralentizarán, seguro, el proceso.

El Protocolo de Kioto obliga a sus fir-

mantes a disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero en el período 2008 - 2012. La UE se ha propuesto que en el año 2012 se contamine un 8 % menos que en 1990, y eso se traduce, a su vez, en compromisos de cada uno de los Estados miembros. España, por su parte, ha firmado que en 2012 sus emisiones no superarán más de un 15 % las de 1990. Una propuesta muy ambiciosa, quizá en desmesura, atendiendo a que el año pasado ya se superaban las emisiones de 1990 en un 38 %.

A partir del próximo año, una vez fijadas las cuotas máximas de emisiones, se iniciará la primera fase de control de la contaminación por CO₂. Los gobiernos obligarán a las empresas que superen el límite asignado a acudir al mercado y

comprar derechos de emisión a otras instalaciones que no hayan llegado a extinguir el suyo.

La puesta en marcha de este mercado europeo de la contaminación a partir de 2005 supondrá un coste de entre

A muchos empresarios les preocupa la competitividad de la industria, creen que este país todavía tiene que seguir contaminando más que sus vecinos para llegar a su nivel de vida

1.000 y 4.000 MEUR anuales para la industria española. Entre 4.000 y 5.000 empresas se verán afectadas por esta nueva Directiva, y muchas de ellas esperan recibir ayudas por parte de la Comisión Europea para poder mantener el cumplimiento del Protocolo. Los sectores eléctrico, cementero, siderúrgico, paplero, cerámico, químico, las refinerías de petróleo, la industria textil y los autogeneradores de energía se verán afectados por el comercio de emisiones.

La competitividad, en peligro

A muchos empresarios les preocupa la competitividad de la industria española, creen que este país todavía tiene que seguir contaminando más que sus vecinos para llegar a su nivel de vida. Rodrigo Rato, en cambio, no entiende que haya que plantear este tema en términos de pérdida de competitividad y se muestra convencido de que "empre-

Un Protocolo debilitado

El pasado 10 de marzo, entraron en vigor todas las disposiciones del Protocolo de Kioto, convirtiendo el control del cumplimiento de los límites de contaminación acordados en obligaciones jurídicamente vinculantes para todos los Estados miembros. El plan se ha puesto en marcha en Europa incluso antes de que sea validado internacionalmente. El Protocolo celebrado en la ciudad de Kioto (Japón) en 1997 sólo obliga a los países que lo suscriban cuando sea ratificado por un mínimo de 55 Estados que representen el 55 % de las emisiones de los países ricos. Ante la negativa de EEUU, que alegó razones de costes y competitividad, la comunidad de adherentes tiene el ojo puesto en Rusia, pues de este país depende la viabilidad del proyecto. El Protocolo obliga a reducir la emisión de gas de efecto invernadero, en respuesta a las advertencias de organizaciones preocupadas por el medio ambiente. Los expertos advierten que, si no se toman medidas, en 50 años las emisiones tóxicas se triplicarán y a finales de siglo la temperatura del planeta habrá aumentado entre 1 y 3,5 grados, efectos que pueden ser tremendamente nocivos para la salud y también para la economía.

sas y administraciones haremos un esfuerzo para hacer posible un crecimiento sostenible, tanto en términos económicos como medioambientales". El sector industrial tiene una visión menos optimista. De hecho, ya ha emitido varios llamamientos a que se frene esta iniciativa que, en opinión de la patronal, pondrá en grave peligro la economía española. La industria más

afectada es la eléctrica, la que está viviendo una polémica más intensa, con dos puntos de vista diametralmente opuestos. Mientras algunos están que echan chispas, otros ven con muy buenos ojos la preocupación por el medio ambiente.

Endesa, junto con Unión Fenosa, Hidrocarburo y Viesgo consideran que el compromiso adquirido por

Catalunya no se verá afectada

En Catalunya, aunque haya instalaciones puntuales de los sectores afectados por el Protocolo de Kioto y la Directiva sobre las emisiones, en general el tejido industrial no debe de recibir consecuencias directas del mercado de emisiones. Los sectores afectados tienen idiosincrasias propias y diferentes unas de otras en relación con esta cuestión. La tipología industrial y empresarial del sector eléctrico, por ejemplo, es muy diferente de la del sector de la cerámica o del metalúrgico o del paplero. Las de la industria de producción o pesada, son estrategias empresariales, industriales y comerciales muy distintas.

Evidentemente, nuestros responsables políticos, a todos los niveles, han de preocuparse por la competitividad de la empresa nacional y europea, pero también por nuestra calidad de vida. La irresponsabilidad de otros no tiene que llevarnos a dejar de cumplir nuestras obligaciones generacionales: flexibilidad, sin olvidar los objetivos últimos, ya que las soluciones pueden ser cada vez más caras y difíciles. Hoy en día, existen tecnologías que permiten avanzar mucho en estas materias. Se está hablando de conseguir una tasa de reducción de algunos parámetros (azufre, partículas...) superior al 70 %, que deberán implementarse en poco tiempo.

Quizá nos hemos decidido a intervenir demasiado tarde y aún en algunos aspectos muy suavemente. Hay que potenciar definitivamente y a fondo las energías renovables para alcanzar y, si es necesario, superar los objetivos europeos actuales. Las emisiones de aquellos sectores industriales afectados sólo representan un 40 % del total, el resto se reparte entre otros sectores, las emisiones de las calefacciones domésticas y el transporte de superficie. Por lo tanto, todos y cada uno de nosotros, tanto a nivel personal como profesional, deberíamos procurar contribuir positivamente a la solución del llamado efecto invernadero.

Marià Galí

Vicepresidente de la Cámara de Terrassa
Presidente de Aigües de Terrassa

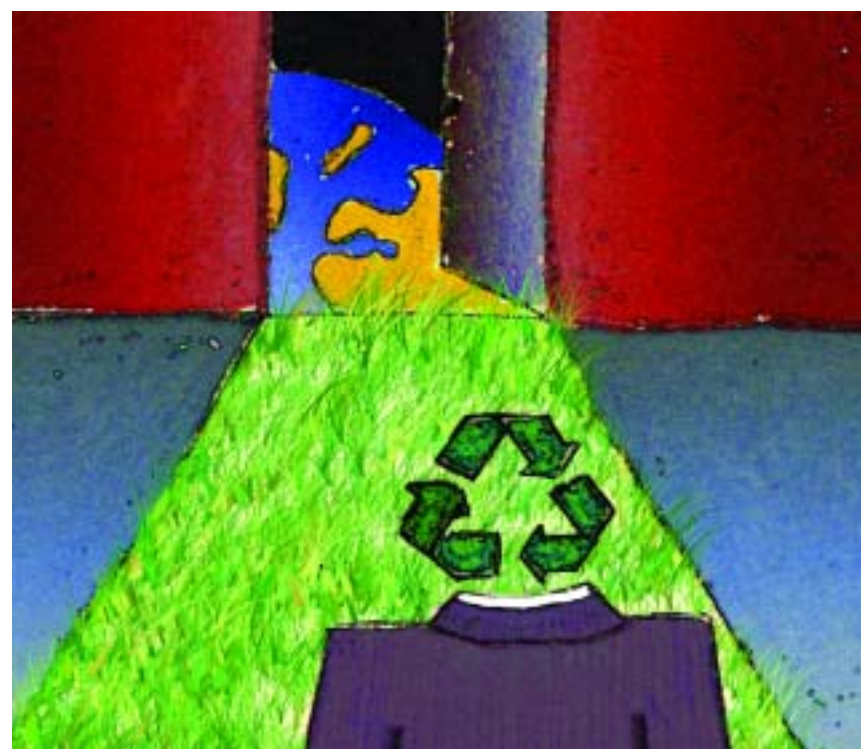
España es excesivo. No les parece buena idea depender de fuentes energéticas exteriores para cubrir el crecimiento de demanda energética sin contaminar por encima de los límites marcados. Proponen un sistema de gestión global y común de los derechos de emisión para evitar la especulación y consideran que dado que contaminar va a ser muy caro, un mal reparto de las cuotas de contaminación podría llegar a repercutir un 15 % sobre la tarifa eléctrica.

Iberdrola, en cambio, piensa que el objetivo español se puede cumplir con un esfuerzo adicional del sector y quiere que el cálculo de emisiones se realice en función de las cantidades previstas para el futuro, no las históricas. También a diferencia del grupo encabezado por Endesa, considera que esto no tiene que afectar al bolsillo del consumidor.

Dentro del resto de actividades afectadas, la industria de la cal, por ejemplo, tiene un margen de maniobra muy reducido, ya que el 80 % de sus emisiones están ligadas a la obtención del producto. Las fábricas de azulejos, por su parte, han presentado un informe de Pricewaterhouse advirtiendo que la aplicación de los compromisos puede provocar el cierre de un 20 % de las industrias. El sector del cemento también se encuentra entre la espada y la pared porque a día de hoy ya ha mejorado mucho su eficiencia energética y ve complicado reducir todavía más sus emisiones. La más catastrofista es quizá la opinión de la industria siderúrgica, que cree que la normativa puede terminar a medio plazo con la producción de acero en Europa. El sector del papel ve la posibilidad de reducir considerablemente sus emisiones indirectas y las refinerías.

El debate muestra todavía una enorme incertidumbre sobre las consecuencias de este nuevo enfoque de la actividad productiva. En el campo práctico, los agentes económicos se ven ante la encrucijada del aumento de costes sin poder perder competitividad. En el teórico, los ministros de Medio Ambiente de la UE, en su última cumbre a principios de marzo, ya empezaron a plantearse qué ocurrirá a partir de 2012, en cuanto venza el programa del Protocolo de Kioto.

Sira Abenoza



Pasión por China

No hay día que en algún foro sobre el mundo de la internacionalización en nuestro país no se hable de China y las múltiples oportunidades que ofrece este vasto país. La Cámara de Barcelona organizó recientemente un "Dinar Cambra" con un invitado de excepción: Eugeni Bregolat, antiguo embajador español en Pekín.

Este exquisito diplomático, nacido en la Seu d'Urgell, vino a decir ante una atenta y expectante audiencia que "estamos ante un acontecimiento histórico". La transformación del Dragón asiático es de tal magnitud que, quedarse fuera, renunciar a explorar los mercados chinos, significa condenarse a la irrelevancia en el mercado internacional. El futuro del mundo está en Asia, y en China en particular, y quien no esté, poco menos que no existirá.

Bregolat, tras enunciar esta contundente tesis, se dedicó a cuantificar "este salto extraordinario, sólo comparable al que han dado otros países asiáticos pero con mucha menos población". Así, cuando en noviembre de 1978, Deng Xiao Ping puso en marcha las reformas económicas, el 30 % de la pobreza mundial se concentraba en el Reino del

ten unos 20 millones de ricos" y que "entre 60 y 100 millones de personas ganan una media de 20.000 euros anuales".

El futuro

No obstante, para el diplomático español, "China no es aún una gran potencia, necesita otros 50 años". Ahora bien, esa modernización frenética ha traído consigo inevitables efectos políticos y sociales. De entrada, "los cambios económicos han supuesto mayores cotas de libertad, a pesar del sistema político autoritario" aún vigente. El Partido Comunista mantiene el monopolio político, pero los chinos deciden ya dónde quieren vivir y trabajar.

Es como si se hubiese establecido un nuevo contrato social: el Estado promueve el desarrollo económico a cam-

bio de que la ciudadanía no promueva la subversión política. Pero a pesar de ese reparto de papeles, con la mejora de la calidad de vida, la incipiente clase media emerge con fuerza y es "sólo cuestión de tiempo que demanden con fuerza mayor libertad política". En este contexto, Internet es un dilema para las autoridades chinas: de no aceptarlo, no habrá modernidad. Así que a pesar de los peligros que conlleva para la estabilidad y el control político, los dirigentes chinos han apostado por la red. Eso sí, sin renunciar por ello a ejercer un cierto control en su uso.

Sin embargo, los retos no acaban ahí. Para mantener el desarrollo y poder absorber la mano de obra que cada año entra en el dinámico y cambiante mercado laboral, los expertos calculan que China necesita seguir creciendo al 7 %,

India no es China

La conferencia de Eugeni Bregolat fue seguida con suma atención por los muchos empresarios que asistieron a este esperado evento. Durante el breve coloquio hubo tiempo para hablar de la crisis del sistema bancario, del valor del yuan y de los... ¿parecidos? entre China y la India.

Sobre la crisis bancaria, Bregolat facilitó una cifra alarmante: el 25 % de los créditos concedidos por la banca china son fallidos. Un verdadero "talón de Aquiles" del que, afortunadamente, "las autoridades chinas son conscientes". De momento se han recapitalizado algunas entidades, pero la solución pasa por "prestar con criterios de mercado, no políticos". Y es que gran parte de esos créditos han ido a parar a los pozos sin fondo que representan muchas empresas públicas, que además de ineficientes son completamente deficitarias. Con respecto al cambio dólar/yuan, a pesar de las quejas de las autoridades norteamericanas,

Bregolat afirmó que no cree que los chinos acepten una alteración del valor de su moneda. En el pasado reciente, entre la apreciación del dólar y la devaluación de las monedas de los países vecinos fruto de la crisis asiática, el yuan chino aguantó el tipo. Ahora, con el viento más favorable, con más razón.

Pero uno de los comentarios de Bregolat que más quedaron en la mente de los presentes fue el paralelismo que realizó entre el crecimiento chino e indio. Mientras que los habitantes del Imperio del Centro "son unos animales económicos: trabajan como chinos", la India tiene un importante *hándicap*: su tradicional despegue por lo material. El hinduismo y el budismo, dijo, "pueden ser moralmente superiores, pero económicamente poco rentables". He aquí las ventajas del viejo pragmatismo chino. Ya lo dijo Deng Xiao Ping: qué importa gato negro, gato blanco; lo importante es que cace ratones.

sin olvidar la reconversión del sistema financiero y de las mastodónticas e ineficientes empresas públicas, así como disminuir los crecientes desequilibrios territoriales.

Para Bregolat, hasta la fecha, debido a

que "los dirigentes chinos han demostrado actitud y aptitud", no hay razón para pensar que en el futuro no puedan sortear todos esos obstáculos. Es más, finalizó su intervención poco menos que con un acto de fe: "Me fío mucho

del pragmatismo de los dirigentes chinos; a su manera, en su momento, de manera gradual, a buen seguro que sorprenderán al mundo con sus reformas".

P. C.

la exportación catalana crece un 4 % en 2003

La continua apreciación del euro a lo largo de 2003 no fue una coyuntura alentadora para las exportaciones españolas. Pese a ello, el balance anual se saldó con números positivos: un 5,35 % de crecimiento.



Antoni Peñarroya, presidente de la Comisión de Comercio Exterior del Consell General de Cambres de Catalunya

Catalunya exportó, de enero a diciembre de 2003, un total de 37.277 MEUR, el 4 % más que el año anterior. El global de exportaciones españolas aumentó a un ritmo ligeramente superior, un 5,35 %, sumando un total de 137.815 MEUR. Estos resultados hacen disminuir la cuota de las ventas catalanas con respecto a las del resto del Estado y ahora significan el 27,05 % del total.

El crecimiento de las importaciones fue mayor que el de las exportaciones y también más significativo a nivel español. Perpetuando, de nuevo, el saldo negativo de la balanza comercial española. Mientras que en Catalunya subieron un 5,4 %, situándose en 53.697 MEUR, en el conjunto del Estado subieron un 6,54 %, hasta los 184.094 MEUR.

En el análisis por destinos se corrobora que el primer comprador de productos catalanes y españoles sigue siendo Francia, a mucha distancia de su seguidor, Alemania, con un total de compras de 26.457 MEUR y 16.485 MEUR, respectivamente. La evolución del primero se sitúa en la media española, un 5,45 %, y la de Alemania, a pesar de la debilidad de su economía, ha sido mejor, un 8,78 %. Los siguientes mercados receptores de productos nacionales también pertenecen a la UE, que recibe el 60 % de las exportaciones españolas; éstos son: Portugal, 13.221 MEUR, y Reino Unido muy de cerca, 12.885 MEUR. Su progresión respecto del ejercicio anterior, por el contrario, es menos alentadora, un 2,35 % y un 1,66 %, respectivamente.

En lo que se refiere a mercados no europeos, cabe destacar la evolución positiva del mercado chino, habiendo aumentado las exportaciones a ese país un 39,43 %, hasta una cifra total de 1.098 MEUR. Como ejemplo contrario se encuentra Brasil, cuyas adquisiciones de productos españoles han descendido el 14,34 %.

Los productos que más vende España al exterior son los automóviles, 20.089 MEUR, y vehículos de transporte, 7.636 MEUR. En este caso, debe señalarse que mientras la evolución para el primer sector en España fue muy positiva, un crecimiento del 7,74 %, en Catalunya su resultado anual fue muy negativo, un decrecimiento del -11,65 %. Son también importantes las ventas

de petróleo, medicamentos, vino y aceite de oliva, cuyas evoluciones son positivas en todos los casos, excepto el aceite.

Antoni Peñarroya, presidente de la Comisión de Comercio Exterior del Consell General de Cambres de Catalunya, no hace una lectura muy optimista de la coyuntura económica para las exportaciones españolas. Su consejo es "aguantar y resistir" los envites de la paridad USD/EUR. "A pesar

En el análisis por destinos se corrobora que el primer comprador de productos catalanes y españoles sigue siendo Francia, a mucha distancia de su seguidor, Alemania

de los resultados positivos de las estadísticas, la realidad de muchas pymes exportadoras es otra historia", cuenta el presidente en un tono realista; "debido a la fortaleza del euro, muchos clientes, tanto exteriores como europeos, están buscando productos más baratos", americanos o de otros países con una divisa depreciada. "Ante este panorama, sólo se puede intentar conservar aquellos clientes de siempre, y esperar a que lleguen momentos mejores".

El Banco Mundial ha reconocido que lo que China ha conseguido en una generación, en otros países han precisado o precisan más de un siglo

Centro. Hoy, 25 años después, ese porcentaje se ha reducido en 20 puntos. Normal, si tenemos en cuenta que su PIB se ha quintuplicado en estos 5 lustros.

En la actualidad, ya han aparecido amplias capas de clases medias. No es de extrañar, por tanto, que haya ya 200 millones de abonados a la telefonía móvil y que, en los últimos tiempos, esta cifra aumente en unos 5 millones cada mes. Pero el desmesurado crecimiento económico ha beneficiado mucho más a una pequeña élite que, si hablamos en cifras absolutas, no es tan pequeña. Bregolat recordó que "ya exis-

Catalunya, la comunidad con más multinacionales industriales

Los atractivos de Catalunya para la inversión exterior han hecho que esta Comunidad, con 600 multinacionales industriales en su suelo, sea la región española con mayor presencia extranjera en el sector. Aunque los tiempos cambian, la apuesta de futuro de estas empresas por el Principat parece estar garantizada.

Ya son más de 1.000 las multinacionales extranjeras instaladas en Catalunya, una cifra muy significativa para la economía del Principat. La mayoría, unas 600, pertenecen al sector industrial. Dentro del sector suman casi el 40 % de la ocupación; las empresas cuentan con una media de 300 trabajadores, prácticamente la mitad de la facturación y un 60 % de las exportaciones industriales catalanas. Se trata de porcentajes sorprendentes teniendo en cuenta que constituyen sólo el 1,7 % del total de empresas industriales de la Comunidad. Del resto de multinacionales extranjeras en suelo catalán, el 30 % son comerciales. Este hecho convierte a Catalunya en la Comunidad con más multinacionales industriales extranjeras del Estado.

La presencia de este tipo de empresas es hegemónica en sectores manufactureros, como el material de transporte, químico, material eléctrico y electrónico, caucho y materias plásticas. Según la Cámara de Barcelona, estas multinacionales fueron la salvación en las crisis que sufrieron durante los años ochenta y noventa muchas de las compañías autóctonas. Gracias a las adquisiciones realizadas por capital extranjero, muchas de las actividades estratégicas para la industria catalana pudieron seguir adelante.

Las inversiones extranjeras directas (IED) en Catalunya han supuesto un 2,6 % del PIB y el 20 % de las inversiones en bienes de equipamiento. Por lo tanto, es obvio concluir que las multinacionales extranjeras han contribuido al progreso industrial y económico de esta región, y continúan haciéndolo.

¿Por qué Catalunya?

A la hora de elegir Catalunya como destino de sus inversiones, los inversores internacionales se fijaron en una

serie de factores favorables. Por una parte, su larga tradición industrial; el tejido industrial diversificado y competitivo del Principat establece una red completa de proveedores de bienes y servicios para las grandes empresas. La situación estratégica con respecto a los mercados del Mediterráneo, Europa y el continente africano y, a la vez, el mercado interior español, que tenía y tiene un potencial de crecimiento superior al de muchos otros países de la UE,

El potencial del mercado interior, las infraestructuras y la calificación de la mano de obra han atraído inversiones

también hacen de Catalunya una sede con un amplio potencial. Por último, las infraestructuras científico-técnicas y la calificación de la mano de obra. Las ayudas públicas o los bajos costes laborales, en cambio, a pesar de lo comúnmente creído, no fueron variables decisivas en el momento de seleccionar esta región como destino.

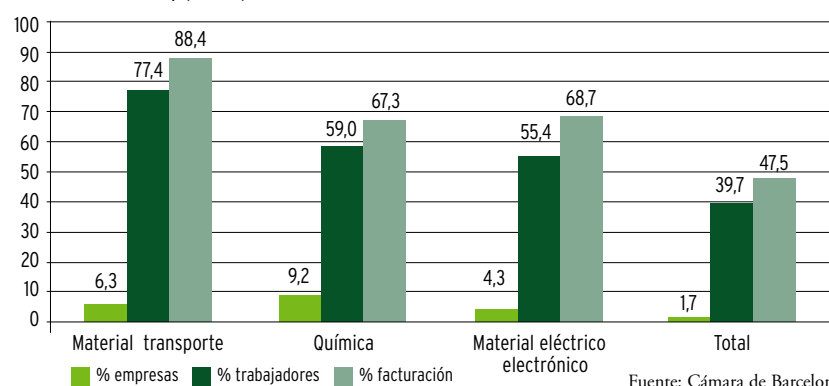
Desde los últimos años, las cosas han empezado a cambiar. Conforme a la

evolución del conjunto de la economía, se han detectado cambios en la composición sectorial de los flujos de inversión. Sectores de menor valor añadido como el textil, la alimentación y el comercio, están perdiendo capacidad de atracción frente a las telecomunicaciones, actividades informáticas o servicios a las empresas. Simultáneamente, la industria automovilística y la química también van perdiendo protagonismo debido al grado de saturación del mercado.

Estas transformaciones no deben generar preocupación, pues obedecen al curso natural de desarrollo de una economía. De hecho, la mayoría de las empresas instaladas en Catalunya desde hace años están realizando una apuesta de futuro y ya tienen planes de inversión a largo plazo, quieren iniciar proyectos con mayor valor añadido, como por ejemplo centros de R+D+i.

Para garantizar el éxito de estas nuevas inversiones, la Cámara recuerda que hay que: mejorar la formación de la mano de obra, adecuándola a las necesidades empresariales; aumentar la dotación de infraestructuras de transportes y comunicaciones; fomentar la internacionalización y eliminar barreras al desarrollo de las empresas.

Peso de las multinacionales extranjeras en la industria catalana (1998) Total y principales sectores



Acuerdo de Agadir, un importante paso hacia el libre comercio en el mediterráneo

Ahora que EEUU ha puesto de moda el concepto de Gran Oriente Medio, y después de que la UE, mejor dicho, algunos países de la UE, entre ellos España, intentasen sin éxito profundizar en el proceso de Barcelona, o lo que es lo mismo, en la cooperación euromediterránea, finalmente, el pasado 25 de febrero, se firmó un acuerdo de libre comercio entre Jordania, Egipto, Túnez y Marruecos. Este acuerdo, conocido como Acuerdo de Agadir, es un paso importantísimo hacia la futura creación de

una zona euromediterránea de libre comercio en 2010. La Comisión Europea ha sido uno de los principales impulsores políticos de esta iniciativa desde la firma de la declaración de Agadir en mayo de 2001, apoyo que también se refleja en la ayuda de 4 MEUR financiado al amparo del programa MEDA.

Se trata de un paso importante hacia el libre comercio, cierto, pero lo es aún mayor hacia una mayor cooperación Sur-Sur. Y es que, hasta la fecha, los países árabes ribereños del Medi-

terráneo desconfiaban del vecino y miraban sólo hacia el Norte, con la esperanza de que Bruselas les diese sólo a ellos un trato de favor. Que por primera vez se hayan mostrado dispuestos a eliminar barreras es un paso. Quedan otras por derribar, aunque éstas no sean económicas: recelos añejos, desconfianzas infundadas y alguna que otra rivalidad entre los egos de unos gobernantes que no siempre han entendido qué es lo mejor para sus países.



Torres crece

Miguel Torres tiene un fino olfato para los negocios. Y sabe que si la política agraria comunitaria le coarta a la hora de plantar viñedos, no le queda más remedio que comprar nuevas fincas. Y eso es lo que ha hecho. En un año en el que España ha batido su record de exportaciones por lo que a vinos se refiere, el grupo que lidera este hombre de empresa ha adquirido sendas fincas en Jumilla y Toro. De esta forma, consigue ampliar el abanico en su carta de vinos. Y por primera vez, dejando de lado sus caldos chilenos y californianos, Torres podrá vender en España y en el mundo entero (exporta a unos 120 países) vinos de estas dos reputadas denominaciones de origen.

de vuelta

Se marchó hace ahora 5 años de la mano de Josep Piqué y de Pedro Ferreras cuando éstos eran ministro de Industria y presidente de la SEPI, respectivamente. En Madrid se encargó de la dirección de la Oficina de Promoción de Inversiones de la Sociedad Española de Inversiones Industriales. Desde entonces, a excepción de algunas jornadas económicas y algunas conferencias, muchos le perdieron la pista. Pero ahora, el nuevo *conseller* de Industria, Josep

Maria Rañé, y su mano derecha, la secretaria de Industria y Energía, Maite Costa, parecen dispuestos a que Eri Nemoto vuelva a "su casa". Nemoto ya trabajó en la Generalitat durante más de 10 años, desde mediados de los ochenta hasta 1999. En aquel momento consiguió situar en el mapa internacional a Catalunya, ya que numerosas multinacionales apostaron por el Principat para instalar aquí factorías, centros de desarrollo y/o logísticos.

El revuelo experimentado con la fuga de algunas empresas recientemente hace más necesario que nunca que la denominada Agència Catalana d'Inversions coja el toro por los cuernos y, en un mundo cada vez más competitivo, sepa y pueda vender lo que es Catalunya: un país moderno y con oportunidades. Algo más que sus idiomas, su experiencia y sus contactos va a necesitar Nemoto para conseguirlo. Pero su futuro nombramiento, si se confirma, es un buen comienzo.

PROMOCIÓN

Misiones directas

ARGELIA, MARRUECOS Cámara: Sector: Contacto:	17 AL 24 DE ABRIL Manresa Multisectorial Jaume Ferrer (tel. 938 724 222) (jferrer@cambrescat.es)
CHINA, TAIWÁN Cámara: Sector: Contacto:	17 AL 30 DE ABRIL Sabadell Multisectorial Vicenç Vicente (tel. 937 451 263) (vvicente@cambrasabadell.org)
MALASIA, TAILANDIA Cámara: Sector: Contacto:	19 AL 29 DE ABRIL Barcelona Multisectorial Jaume Almirall (tel. 934 169 380) (jalmirall@mail.cambrabcn.es)
MÉXICO Cámara: Sector: Contacto:	19 AL 24 DE ABRIL Barcelona Logística Mónica de Miquel (tel. 934 169 390) (mmiquel@mail.cambrabcn.es)
INDIA Cámara: Sector: Contacto:	24 DE ABRIL AL 1 DE MAYO Barcelona Multisectorial Blanca Pons (tel. 934 169 481) (bpons@mail.cambrabcn.es)
PORTUGAL Cámara: Sector: Contacto:	25 AL 28 DE ABRIL Terrassa Nuevos exportadores Enric Vila (tel. 937 339 837) (evila@cambrescat.es)
POLONIA Cámara: Sector: Contacto:	26 AL 30 DE ABRIL Barcelona Multisectorial Elisabeth Coll-vinent (tel.934 169 377) (ecollvinent@mail.cambrabcn.es)
EEUU, CANADÁ Cámara: Sector: Contacto:	2 AL 13 DE MAYO Tarragona Multisectorial Robert Barros (tel. 977 219 676) (rbarros@cambrescat.es)
SUDÁFRICA Cámara: Sector: Contacto:	8 AL 13 DE MAYO Barcelona Multisectorial Jaume Almirall (tel. 934 169 380) (jalmirall@mail.cambrabcn.es)
BRASIL, ARGENTINA, CHILE Cámara: Sector: Contacto:	8 AL 20 DE MAYO Reus, Sabadell Multisectorial Sandra Masip (tel. 977 338 016) (smasip@cambrescat.es) Beatriz Melgar (tel. 937 451 263) (bmelgar@cambrasabadell.org)

MÉXICO, GUATEMALA Cámara: Sector: Contacto:	8 AL 20 DE MAYO Palamos Multisectorial Núria Marin (tel. 972 314 077) (nmarin@cambrescat.es)
KAZAJSTÁN Cámara: Sector: Contacto:	9 AL 13 DE MAYO Barcelona Multisectorial Jaume Almirall (tel. 934 169 380) (jalmirall@mail.cambrabcn.es)
RUMANÍA, BULGARIA Cámara: Sector: Contacto:	12 AL 19 DE MAYO Tricameral Multisectorial Jaume Ferrer (tel. 938 727 766) (jferrer@cambrescat.es)
ESLOVENIA, CROACIA Cámara: Sector: Contacto:	16 AL 21 DE MAYO Terrassa Multisectorial Enric Vila (tel. 937 339 837) (evila@cambrescat.es)
BENELUX Cámara: Sector: Contacto:	17 AL 21 DE MAYO Sabadell Nuevos exportadores Mònica Espinós (tel. 937 451 263) (mespinos@cambrasabadell.org)
CHINA Cámara: Sector: Contacto:	20 AL 26 DE MAYO Sabadell Materiales para la construcción Vicenç Vicente (tel. 937 451 263) (vvicente@cambrasabadell.org)
MÉXICO Cámara: Sector: Contacto:	5 AL 11 DE JUNIO Reus Multisectorial Sandra Masip (tel. 977 338 016) (smasip@cambrescat.es)

Ferias - Visitas

BAUMA Lugar: Sector: Organiza: Contacto:	29 DE MARZO AL 4 DE ABRIL Munich Construcción Cámara de Sabadell Beatriz Melgar (tel. 937 451 263) (bmelgar@cambrasabadell.org)
FECONS Lugar: Sector: Organiza: Contacto:	6 AL 10 DE ABRIL Cuba Construcción Cámara de Sabadell Beatriz Melgar (tel. 937 451 263) (bmelgar@cambrasabadell.org)
ZULIEFERMESSE Lugar: Sector: Organiza: Contacto:	19 AL 24 DE ABRIL Alemania Subcontratación Cámara de Sabadell Beatriz Melgar (tel. 937 451 263) (bmelgar@cambrasabadell.org)

ANALYTICA Lugar: Sector: Organiza: Contacto:	11 AL 14 DE MAYO Alemania Laboratorio y biotecnología Cámara de Sabadell Beatriz Melgar (tel. 937 451 263) (bmelgar@cambrasabadell.org)
Misión firal PACKTECH & FOODTECH Lugar: Sector: Organiza: Contacto:	30 DE MARZO AL 1 DE ABRIL China Envase y embalaje Cámara de Sabadell Beatriz Melgar (tel. 937 451 263) (bmelgar@cambrasabadell.org)
BUILDTECH Lugar: Sector: Organiza: Contacto:	21 AL 24 DE MAYO China Construcción Cámara de Sabadell Beatriz Melgar (tel. 937 451 263) (bmelgar@cambrasabadell.org)
Z2004 Lugar: Sector: Organiza: Contacto:	22 AL 24 DE JUNIO Alemania Subcontratación Cámara de Sabadell Beatriz Melgar (tel. 937 451 263) (bmelgar@cambrasabadell.org)

FORMACIÓN

Seminarios

EL IVA INTRASTAT Lugar: Contacto:	1, 3 Y 4 DE ABRIL Terrassa Lucía Carmona (tel. 937 339 832)
CÓMO CONTRATAR UN AGENTE INTERNACIONAL Lugar: Contacto:	2 Y 4 DE ABRIL Manresa Isabel Cortés (isacortes@cambrescat.es)
INCOTERMS Lugar: Contacto:	29 DE ABRIL AL 13 DE MAYO Mataró (tel. 937 570 100)
GESTIÓN INTERNACIONAL COMPRAS Lugar: Contacto:	22 DE ABRIL AL 27 DE MAYO Granollers (tel. 938 790 318)
MÁRKETING INTERNACIONAL Lugar: Contacto:	4 DE MAYO AL 1 DE JUNIO Girona Maribel Martinez (tel. 972 418 517)
COBERTURA DE RIESGOS COMERCIO INT. Lugar: Contacto:	6 AL 27 DE MAYO Badalona (tel. 934 648 003)
GESTIÓN ADUANERA Lugar: Contacto:	10 AL 19 DE MAYO Reus Sandra Masip (tel. 977 33 80 16)

Jornadas

¿DÓNDE EXPORTAR? Lugar: Contacto:	25 DE MARZO ESCI (Barcelona) Paola Cobos (pcobos@mail.cambrabcn.es)
HUNGRÍA Y REP. CHECA: OPORTUNIDADES DE NEGOCIO E INVERSIÓN Lugar: Contacto:	25 DE MARZO Cámara de Terrassa Natalia Bertran (nbertran@cambrescat.es)
BRASIL: OPORTUNIDADES DE NEGOCIO Y COOP. Lugar: Contacto:	30 DE MARZO Llotja de Mar (Barcelona) Paola Cobos (pcobos@mail.cambrabcn.es)
EL TRANSPORTE INT. SEGUN LA LOTT Lugar: Contacto:	15 DE ABRIL Llotja de Mar (Barcelona) Paola Cobos (pcobos@mail.cambrabcn.es)
NUEVO RÉGIMEN EUROPEO DISTRIBUCIÓN DE COCHES Lugar: Contacto:	22 DE ABRIL Llotja de Mar (Barcelona) Paola Cobos (pcobos@mail.cambrabcn.es)
EL PRODUCTO INTERNACIONAL Lugar: Contacto:	29 DE ABRIL ESCI (Barcelona) Paola Cobos (pcobos@mail.cambrabcn.es)
RUMANÍA Y BULGARIA Y LAS AYUDAS EUROPEAS Lugar: Contacto:	18 DE MAYO Llotja de Mar (Barcelona) Paola Cobos (pcobos@mail.cambrabcn.es)
SECTOR MEDIO AMBIENTE EN CHINA Lugar: Contacto:	19 DE MAYO Llotja de Mar (Barcelona) Paola Cobos (pcobos@mail.cambrabcn.es)
MOTIVAR E INCENTIVAR LA CREACIÓN DE EMPLEO Lugar: Contacto:	20 DE MAYO Llotja de Mar (Barcelona) Paola Cobos (pcobos@mail.cambrabcn.es)
JAPÓN: PERSPECTIVAS DE FUTURO Lugar: Contacto:	25 DE MAYO Llotja de Mar (Barcelona) Paola Cobos (pcobos@mail.cambrabcn.es)
PAÍSES CANDIDATOS A LA AMPLIACIÓN DE LA UE Lugar: Contacto:	26 DE MAYO Llotja de Mar (Barcelona) Paola Cobos (pcobos@mail.cambrabcn.es)

El mundo visto desde España www.eldiarioexterior.com

Desde España, se pudiese en marcha un proyecto de estas características. Lo que se quiere es mejorar su calidad, dado que es un proyecto nuevo y sin una trayectoria que alabar. El proyecto que representa: la primera publicación electrónica española destinada a ofrecer una visión de la cambiante realidad internacional. Eldiarioexterior.com está impulsado por el Consorcio Iberoamérica-Europa y por el diputado Pablo Izquierdo. Este periódico digital ofrece una visión en las relaciones internacionales desde una óptica española y, por influencia del Consorcio Iberoamérica-Europa, que desarrolla proyectos de cooperación internacional en colaboración con la Agencia Española de Cooperación Internacional, hará también hin-



Negocios en Rusia www.hispanorusa.com/#numero2

Debido al desconocimiento existente en nuestro país de un mercado tan complejo como el ruso, vale la pena que mencionemos en esta página una dirección que, a pesar de que al cierre de la presente edición, aún estaba en construcción, es un inicio para cualquier empresario catalán que quiera adentrarse en dicho mercado. Se trata de la Cámara de Comercio Hispano-Rusa. Se debe a sus asociados, pero cualquier empresa que lo desee puede consultar sus dudas, contactar con otras empresas o asesorarse ante los problemas que, a buen seguro, aparecerán si de lo que se trata es de poner un pie en el país de los antiguos zares.



Información para las agroexportadoras www.agrodigital.com

Como cualquier empresario como el agroexportador bien necesita información de primera mano sobre la situación de los mercados, los precios de las diferentes materias, el resultado de las negociaciones de liberalización, las ayudas disponibles, etc. Pero, todo esto y mucho más es lo que puede encontrarse en esta página web. Es sencilla pero sumamente útil para las empresas del sector.



INFORMACIÓN COPCA

La Agenda de la Internacionalización de Catalunya en www.copca.com

El punto de encuentro y difusión de todos los actos relacionados con el comercio exterior que se celebran en Catalunya. La herramienta para acceder a la información seleccionada para estar al día.

Próximos actos
FERIAS Y CONGRESOS
BIMM 2004 (Barcelona International Marketing Meeting)
FECHA: 17-19 de marzo de 2004
ORGANIZA: Club de Marketing Barcelona y Fira Barcelona.

SESIONES DE INFORMACIÓN
Seminario sobre Inversión en Marruecos y Recursos Humanos
FECHA: 23 de marzo de 2004
ORGANIZA: Consorcio de Promoción Comercial de Catalunya (COPCA).
Seminario donde se presentarán las posibilidades de inversión en Marruecos, así como las novedades del Proyecto Magrib, en funcionamiento desde el año 2000.

Francia, formas de comercialización y pagos
FECHA: 23 de marzo de 2004
ORGANIZA: COPCA y Cámara de

Comercio de Tortosa.
Seminario sobre la representación comercial (agente o VPR) y trato jurídico-legal de los impagados en Francia.

Aulas Temáticas del COPCA:
Estrategias de marketing y publicidad internacional en Internet
FECHA: 25 de marzo de 2004
ORGANIZA: Consorcio de Promoción Comercial de Catalunya (COPCA).
Cómo competir a escala internacional en Internet: cuáles son las principales estrategias en el marketing y los factores que tienen en cuenta los buscadores más importantes.

Fundamentals of economics and management in APRS organizations
FECHA: 29 de marzo al 2 de abril de 2004
ORGANIZA: Instituto de Geomática.

Innova2004: Seis elementos clave de la innovación tecnológica en 2004
FECHA: 30 de marzo de 2004
ORGANIZA: COPCA y El Prescriptor.
Análisis de los elementos clave y criterios básicos de aplicación de las tecnologías

más innovadoras en la empresa. COPCA y CIDEM presentarán sus líneas de asesoramiento y apoyo a la innovación para el presente año.

Seminario de América, Integración Regional: Retos y Oportunidades
FECHA: 20 de abril de 2004
ORGANIZA: Consorcio de Promoción Comercial de Catalunya (COPCA).
Retos y oportunidades de los dos grandes bloques regionales de América –Mercosur y NAFTA– para el empresariado catalán.

ENCUENTROS EMPRESARIALES
JORNADES CATALUNYA-AMÉRICA
FECHA: 19-22 de abril de 2004
ORGANIZA: Consorcio de Promoción Comercial de Catalunya (COPCA).
Encuentro de los Centros de Promoción de Negocios del COPCA en América.

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

preguntas más frecuentes...

transporte internacional

¿Es obligatoria la cobertura del seguro de transporte internacional de mercancías?

No es obligatoria la cobertura del seguro de transporte internacional de mercancías. Sin embargo, el exportador tendrá obligación de contratar el seguro de transporte internacional en los casos en que en el contrato de compraventa internacional las partes hayan pactado condiciones CIF o CID en lugar de destino. Cuando se utilizan otros Incoterms, la contratación del seguro de transporte internacional es facultativa para quien tiene el riesgo.

¿En qué documento se plasma el contrato de seguro de transporte internacional de mercancías?

En la póliza de seguro de transporte internacional. El contrato de seguro tiene carácter formal y, en consecuencia, sin forma escrita no existe como tal. Es necesario un documento escrito.

¿Cuál es el contenido mínimo de una póliza de seguro de transporte internacional de mercancías?

- Partes contratantes:**
- Asegurador (quien cubre el riesgo).
 - Asegurado (sobre quien recae el riesgo).
 - Tomador (quien paga la prima).
 - Beneficiario (quien cobra indemnización en caso de siniestro).
- Mercancía:**
- Clase y cantidad de mercancía a transportar.
 - Embalaje.
 - Unidades.
 - Peso.
 - Cubicaje.
 - Marcas.
 - Valor de la mercancía y valor que se desea asegurar.
- Transporte:**
- Medio de transporte.
 - Itinerario.
 - Posibles transbordos.
- Cobertura:**
- Riesgos cubiertos.
- Prima:**
- Prima comercial.
 - Recargos legales.
 - Prima total.

¿Qué se entiende por daños directos en el seguro de transporte internacional?

Son daños directos: la pérdida total de las mercancías transportadas y las averías en las mercancías recibidas por el destinatario. Se entiende por avería cualquier daño, deliberado o no, que sufran las mercancías transportadas y que afecte a su cantidad (faltas de mercancía a la llegada) o a su calidad. Los daños directos son objeto de cobertura por parte de las pólizas de seguro de transporte internacional.

¿Qué se entiende por pérdida constructiva de la mercancía en el seguro de transporte internacional?

Menoscabo sufrido (durante el transporte) por las mercancías transportadas, que implica una disminución en el valor de las mismas, igual o superior a las tres cuartas partes de su valor total. A efectos del seguro de transporte internacional, la pérdida constructiva de mercancía es asimilable a la pérdida de mercancía entendida en sentido estricto (destrucción total o desaparición física de la mercancía asegurada).

¿Qué se entiende por avería particular en el seguro de transporte internacional?

Existen tres clases de avería particular:

1. Menoscabo, producido durante el transporte, en la cantidad (faltas) o en la calidad (daños) de la mercancía transportada.
2. Gastos derivados de la concurrencia del daño (por descargas, transbordos, almacenajes...).
3. Malventa de la mercancía durante el viaje, cuando la realización de dicha venta sea estrictamente necesaria.

¿Qué se entiende por gastos de avería en el seguro de transporte internacional?

El gasto extraordinario se aplica de forma individualizada a una única mercancía, si bien al realizar dicho gasto sobre dicha mercancía se consigue un resultado de utilidad para todas las mercancías transportadas.

Ejemplo: el gasto derivado del reembalaje y aseguramiento durante el transporte de unos bidones deteriorados con ácido sulfúrico en su interior; acción encaminada a evitar los daños que se generarían sobre todas las mercancías transportadas si se desparramara el ácido sulfúrico contenido en dichos bidones.

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 cuadernos de origen
- Legalización de facturas comerciales
- Bolsa de subcontratación
- Formación
- Programa PIPE 2000
- 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 cinco continentes, además de licitaciones de los diferentes bancos de desarrollo. Éstos (Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, Banco Asiático de Desarrollo, etc.) gestionan un importante volumen de ayuda económica que los países desarrollados, en forma de créditos y préstamos, dirigen a los países en desarrollo. Una de las vías para la ejecución de esta ayuda son los contratos de obra, suministro o servicios, financiados por los mencionados bancos, y abiertos a la participación de las empresas de los países desarrollados.

Más información en:

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



EURO INFO CENTRE



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

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

Más información en:

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



BOLETÍN DE SUSCRIPCIÓN

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

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

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

esperar y observar

A veces, en las empresas nos lanzamos alegremente a la innovación, a crear nuevos proyectos. Es fenomenal tener esa mentalidad. No sólo fenomenal, sino saludable, necesario y envidiable. Pero, Andrew Campbell, director del Ashridge Strategic Management Centre, en el último número de la revista europea de *management, European Business Forum* (número 16/03-04, www.ebfonline.com), pide calma a los empresarios y emprendedores. Los directivos, dice, invierten en muchos aspectos innecesarios y perdedores, cuando lo fundamental es fijarse en ideas con sentido.

Frente al frenesí y el estrés de ir a por todo lo nuevo, sea de

la dimensión que sea, hay que oponer la capacidad de acometer aquellos proyectos alcanzables. Éstos, sin duda, serán fuentes de motivación para los miembros de la empresa y les harán crecer a todos.

¿De qué sirve soñar con conquistar la Luna, si hoy por hoy el cometido resulta inabordable? Mejor luchar ahora por metas asumibles, marcando rumbos lo más ambiciosos posible. Habrá un momento en el que se podrá acometer ese proyecto y entonces será fuente de placer y no de tensión, como ahora.

Josep-Francesc Valls

Edición: www.cambrescat.es



Difusión controlada por:



Consejo de redacción:
 Pilar Bellaubí, Jaume Bercial, Narcís Bosch, Palmira Cabañero, Josep Maria Cervera, Ramon Clivillé, Jaume Ferrer, Sandra Masip, Joan Panades, Narcís Puigvert, Laura Rodríguez, Josep-Francesc Valls

Director
 Josep-Francesc Valls

Redactor jefe
 Pelayo Corella

Redacción y producción
 Susan Ruiz, Sira Abenoza

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

Fotografía e ilustración
 José Luis Carrasco y Daniel H. Agostini

Supervisión lingüística
 Francesc X. Navarro

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

Diseño e impresión
 Gráficas 94, SL

Publicidad
 Bitmap, 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.

Cambra 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

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

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

Cambra de Comerç de Lleida
 Anselm Clavé N° 2
 25007 Lleida
 Tel: 973 236 161
 Fax: 973 247 467
 C/e: jpanades@cambrescat.es
www.cambra.com

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

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

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

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

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

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

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

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

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

BARCELONA
GIRONA LLEIDA
MANRESA PALAMÓS
REUS SABADELL SANT
FELIU DE GUÍXOLS
TARRAGONA TÀRREGA TERRASSA
TORTOSA VALLS BARCELONA GIRONA LLEIDA MANRESA
PALAMÓS REUS SABADELL SANT FELIU DE GUÍXOLS TARRAGONA TÀRREGA
TERRASSA TORTOSA VALLS BARCELONA LLEIDA SABADELL MANRESA
PALAMÓS REUS SABADELL SANT FELIU DE GUÍXOLS GIRONA TÀRREGA
TERRASSA TORTOSA VALLS BARCELONA GIRONA LLEIDA MANRESA PALAMÓS
REUS SABADELL TARRAGONA VALLS TERRASSA SANT FELIU DE GUÍXOLS
TORTOSA BARCELONA TÀRREGA GIRONA LLEIDA MANRESA PALAMÓS REUS
SABADELL SANT FELIU DE GUÍXOLS TARRAGONA TÀRREGA TERRASSA
TORTOSA LLEIDA VALLS BARCELONA MANRESA GIRONA PALAMÓS REUS
SABADELL SANT FELIU DE GUÍXOLS TÀRREGA SABADELL TERRASSA
TORTOSA VALLS BARCELONA GIRONA LLEIDA TARRAGONA MANRESA
PALAMÓS REUS SANT FELIU DE GUÍXOLS TERRASSA TÀRREGA
TARRAGONA TORTOSA VALLS GIRONA LLEIDA MANRESA BARCELONA
PALAMÓS REUS SABADELL SANT FELIU DE GUÍXOLS
TARRAGONA TÀRREGA TERRASSA TORTOSA LLEIDA
BARCELONA GIRONA MANRESA VALLS PALAMÓS REUS
SABADELL TARRAGONA REUS TÀRREGA TERRASSA
SANT FELIU DE GUÍXOLS TORTOSA TARRAGONA
BARCELONA GIRONA LLEIDA
MANRESA PALAMÓS REUS
SABADELL SANT FELIU
DE GUÍXOLS VALLS
LLEIDA TÀRREGA
TORTOSA REUS
TARRAGONA
TERRASSA
VALLS



Consell General de Cambres
de Catalunya