

fusiones y adquisiciones,
la otra vía para
la internacionalización

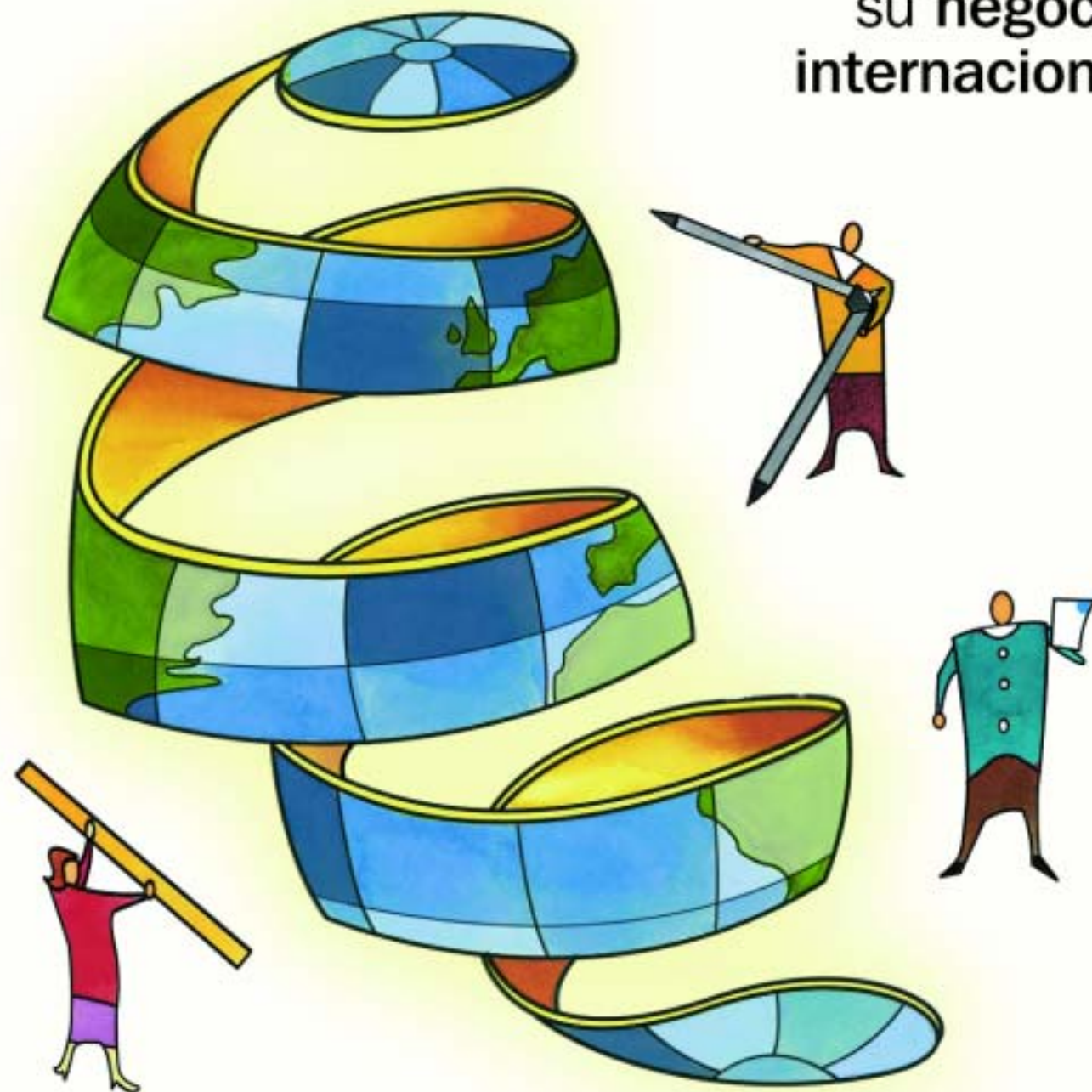


Entrevista a Agustí Segarra,
director del CIDEM
"Universidad y empresa
han de aunar esfuerzos"

Especial Japón

RSE, la empresa responsable

Especialistas en soluciones para su negocio internacional



En el **grupo Banco Sabadell** tienen a su disposición un equipo de especialistas de internacional que les asesorarán personalmente y gestionarán de manera ágil y eficaz desde la transacción más sencilla hasta la operación más sofisticada.

Les acompañamos en el desarrollo de su negocio

Infórmese en cualquier oficina de las entidades del grupo Banco Sabadell o bien por internet en www.bancosabadell.com



BancoSabadell

• SabadellAtlántico • BancoHerrero • Solbank



sumario

- 04 En portada:
fusiones y adquisiciones
- 10 Entrevista:
Agustí Segarra,
director del CIDEM



- 13 Especial Japón:
a la espera de un plan
- 16 Traducciones,
el arte de hacerse entender
- 19 El textil euromediterráneo
busca soluciones

carta abierta

la globalización bien entendida

Los movimientos empresariales internacionales no son nada nuevo, como tampoco lo han sido a lo largo de la historia los movimientos de capitales y personas.

Así pues, si algo de novedoso tiene la globalización es la denominación dada a un fenómeno ya conocido. Ahora bien, pese a que estas tendencias son algo propio e inherente a la evolución y crecimiento de las sociedades, lo cierto es que ahora tenemos la posibilidad de darle un nuevo significado a la globalización.

Un significado que debe desterrar el concepto erróneo de su asociación con multinacionales depredadoras y sin demasiados escrúpulos. La globalización bien entendida debe ser aquella que contemple el mundo como un espacio lleno de oportunidades, retos y, sobre todo, mejoras a realizar en todos los ámbitos. Contribuir al necesario equilibrio debe ser tarea tanto de empresarios, como de administraciones y ciudadanos. Todos, en la medida de nuestras posibilidades, debemos trabajar para alcanzar este objetivo.

Y en el camino debemos ser capaces de entender que, en lo que se refiere al apartado económico, los movimientos internacionales de empresas no son un riesgo en sí mismos, sino una oportunidad.

En este contexto, Catalunya debe posicionarse cuanto antes y tener claro que ni las deslocalizaciones son el fin del mundo, ni abrirse y establecerse más allá de nuestras fronteras es una tarea de alto riesgo reservada sólo a grandes organizaciones empresariales.

Sea cual sea su tamaño y sector, las empresas deben afrontar hoy unas reglas de juego nuevas. Unas reglas que yo calificaría de esperanzadoras y llenas de oportunidades, siempre y cuando los emprendedores sean capaces de entender que el mercado es hoy mundial y que con esta idea se debe encarar el día a día.

Xavier Artal
Presidente de la Cámara de Tarragona

fusiones y adquisiciones, la vía rápida para la internacionalización

Comprar una empresa en el exterior es generalmente la vía más rápida de acceso a un mercado. Se ahorra el tiempo de implantación, se aprovecha el *know how* local... El problema es que para hacerlo se necesitan muchos recursos, y la estructura empresarial catalana lo hace complicado. Aún así, ésta es la vía que han tomado algunas empresas catalanas.

Es cierto que poseer una estructura empresarial formada básicamente por pymes de tamaño medio, inferior al de otros países de la UE, hace que el tema de las fusiones y adquisiciones no pueda ser aquí tan popular como en otros rincones de la geografía mundial. Comprar una empresa en el exterior requiere un importante volumen de recursos monetarios y humanos, bienes de los que muchas de las empresas del país no disponen.

Pero tampoco puede decirse que sea ésta la única causa que explique las bajas cifras de compras exteriores desde nuestro país. Hay que contar asimismo con la falta de cultura, el haber llegado hace relativamente poco tiempo al carro de la internacionalización, el llevar el lastre de ciertos años de autarquía. "Para comprar una empresa en el extranjero hay que tener bastante experiencia internacional, que la compañía ya esté posicionada en algunas partes del mundo con éxito", explica Jordi Alberich, director de la empresa Fusiones y Adquisiciones y director general del Círculo de Economía; "además, se trata de un proceso lento que hay que tener muy claro". Todo llegará, "las empresas españolas tienen todavía poca experiencia, pero es cuestión de años, cuando crezcan y tengan más bagaje internacional, el número de operaciones crecerá", asegura este directivo. Durante los últimos años se ha notado un cierto aumento. Algunas grandes empresas ya hacía tiempo que invertían en el exterior: Gas Natural, Aguas de Barcelona, Telefónica, BBVA, SCH... sobre todo -desde hace 10 años- en América Latina. Pero ahora le está llegando el turno a la mediana empresa. "Ya hay una generación de empresarios

que han vendido sus empresas a directivos jóvenes y éstos tienen otra mentalidad, más experiencia internacional y más capacidad de asumir riesgos", señala el director de esta empresa asesora en la materia.

Eso junto con la proliferación de sociedades de capital riesgo y la visión más positiva de las fusiones y adquisiciones, poco a poco ha de crear un clima más propicio para los procesos de fusión o adquisición. "Lo importante es mover-

2004 marcó un cambio de tendencia claro. Después de unos años de cierta atonía, las empresas de todo el mundo animaron un mercado que se había ralentizado desde 2000

se, que haya inquietud, a partir de ahí las cosas irán cambiando de manera natural", cree Alberich; "la Administración puede también alentar, aunque al fin y al cabo se trata de una decisión privada".

"En España, lo más común es hacer contratos de distribución", explica Javier Menor, abogado de Garrigues, "porque comprar requiere un trabajo previo de análisis y unos recursos de los que la empresa española, en general, no dispone; sin embargo, el número de *joint ventures* está creciendo últimamente, las empresas cada vez se lanzan más y apuestan por esta fórmula que si bien exige una mayor inversión que el

contrato de distribución, como contrapartida también permite un mayor control de la gestión".

Experiencias empresariales

Aunque sean pocas, sí existen algunas pymes que han comprado pequeñas empresas en el exterior o bien otras que han hecho *joint ventures*.

Grupo Estampaciones Sabadell, por ejemplo, compró una filial en Chequia en 1997. Su intención era consolidar su posición en el mercado europeo y mejorar el servicio en centroeuropa y Europa del Este. "Dado que se trataba de un mercado complicado y desconocido para nosotros, decidimos comprar una empresa de ahí y aprovechar el conocimiento que sus trabajadores podían proporcionarnos", explica Anna Coma, directora comercial.

Ahora están muy contentos de la decisión que tomaron. El año 2000 compraron una nave y cambiaron de sede y, a día de hoy, la mayoría de los trabajadores sigue con ellos. "Fue una experiencia muy positiva que nos ayudó a implantarnos", asegura Anna Coma, "aunque éramos conscientes de que era una estrategia de arranque, porque la fábrica era muy antigua y había que cambiarla".

En su caso, el motivo no fue el intentar aprovechar los clientes de la empresa que adquirieron, sino que querían mantener los suyos, los que ya tenían, pero mejorando el servicio.

El caso de Telstar es distinto. Ellos deseaban aumentar su cartera de clientes en China, pues ésta se encontraba relativamente en peligro debido a la pérdida de competitividad de sus equipos liofilizantes, que ya eran demasiado caros para el poder adquisitivo chino.

cambio de tendencias

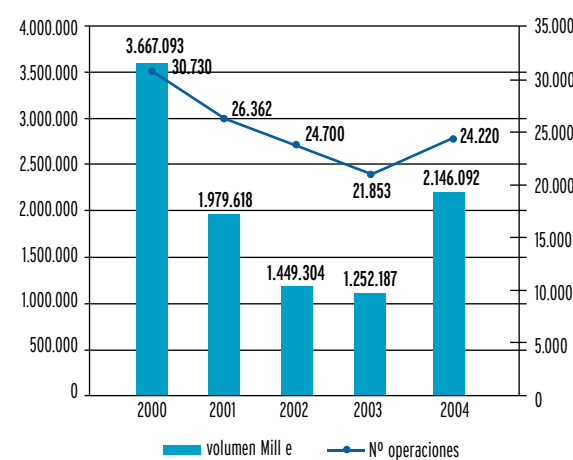
2004 marcó un cambio de tendencia claro en lo que a fusiones y adquisiciones se refiere. Después de unos años de cierta atonía, las empresas de todo el mundo animaron un mercado que se había ralentizado desde 2000. La globalización, la ampliación de la UE, los bajos tipos de interés y la salud financiera de los grupos empresariales son factores propicios para las fusiones y adquisiciones en el ámbito europeo. Según los datos de Thomson Financial, España aparece como el noveno país de destino de inversiones mediante operaciones de fusiones y adquisiciones. Ello significa un descenso importante respecto del volumen de inversiones recibidas el año anterior. En cambio, si se toman en cuenta tanto los procesos de venta como los de compra, la situación cambia. Es decir, en España cada vez hay más empresas que compran compañías en el exterior, lo cual es signo de bonanza económica, a pesar de que las operaciones se

concentren en pocas manos: banco Santander Central Hispano, BBVA y Telefónica.

El cambio se ha visto en los lugares de destino de las inversiones españolas. Desde las crisis financieras en América Latina, parece que las empresas de este país han cambiado de rumbo y están intentando consolidar su posición en la UE. Durante el 2004, concretamente, aumentaron las inversiones en el Reino Unido, Francia y Alemania. Tanto Asia como Europa del Este, en cambio, siguen sumidas en el olvido.

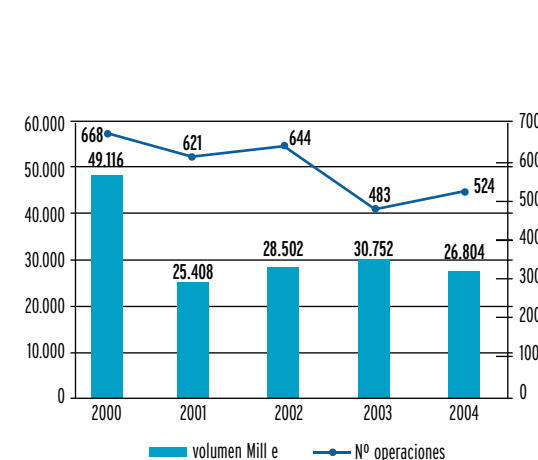
En lo que se refiere al análisis por sectores, hubo una considerable ola de concentraciones en el sector inmobiliario y de la construcción; los sectores bancario y de las telecomunicaciones recuperaron su buena marcha; el sector logístico y de transporte sufrió un descenso y el alimenticio siguió agrupando el mayor número de transacciones.

Mercado Mundial de Fusiones y Adquisiciones



Fuente: Dealogic

Volumen anual con target M&A en España



Fuente: Dealogic

Asesoramiento Integral a Empresa y Residencial



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



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

Le ayudamos a conseguir sus objetivos

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

Por eso decidieron buscar un socio en el gigante asiático.

“Para poder vender en China es necesario tener una buena red de contactos, el *guanxi* es básico para vender en este país”, explica Carles Brugada, *controller* de Telstar, “por ese motivo tuvimos muy claro que nos convenía encontrar un socio chino, para ahorrarnos todo el período de implantación”.

Después de 8 años comercializando varios productos en China, primero a través de representantes y posteriormente mediante filiales comerciales, la empresa de Terrassa decidió que para penetrar mejor en el mercado chino de equipos de liofilización sin perder competitividad necesitaban un socio local. Así fue como en 2002 firmaron una *joint venture* con una empresa china que cuenta con una fábrica en Shanghai.

“Nosotros pusimos la tecnología y ellos su red de ventas; Telstar se quedó con el 55 % de la *joint venture* y ellos con el 45 % restante”, cuenta Carles Brugada; “esta fórmula nos permitía tener una fábrica en China, con los contactos hechos y con un socio que se sentía de nuestra parte, trabajando para los mismos intereses”.

Ahora lo más complicado es la gestión diaria. “Estamos muy contentos de la decisión pero también es cierto que ponerse de acuerdo en todas las decisiones que hay que tomar en la gestión de la empresa es un trabajo duro y constante; en el fondo, es el precio que hay que pagar por una *joint venture*”.

La experiencia no debe de haber sido tan negativa porque recientemente Telstar acaba de firmar otra *joint venture*, esta vez con un socio italiano y en España. IMA, la empresa italiana, cuenta con una red comercial mundial muy importante y Telstar ha decidido escindir su negocio de equipos de liofilización para crear una nueva empresa, IMA-Telstar, de la que dispone del 50 %, que tendrá su sede en Terrassa y que se espera pronto sea líder mundial en este producto.

En este caso, pues, la *joint venture* no es una fórmula para penetrar en un mercado, sino que se trata de una estrategia para mejorar el posicionamiento a escala mundial de la compañía.

Circutor, otra empresa de Terrassa, también tiene varias experiencias en el terreno, todas ellas positivas. Por un lado, hace 2 años, este fabricante de equipos para protección eléctrica industrial, medición, control y compensación de energía reactiva, compró una fábrica en la República Checa. “Era un cliente de hacía muchos años que puso su empresa a la venta y nos ofreció comprarla”, explica Ramón Comellas, presidente de Circutor; “nosotros ya nos habíamos planteado hacer una adquisición en el exterior para poder fabricar condensadores, pues es un producto que contiene un 40 % de mano de obra y si lo fabricas aquí no eres competitivo para vender en el extranjero; la oferta de este viejo cliente hizo acelerar el proceso”.

La decisión fue totalmente acertada, “la

empresa funciona con el mismo personal de antes, nosotros sólo tenemos que ir una vez al mes y la facturación ha crecido un 30 %”, cuenta Ramón Comellas; “a la vez, esto también ha beneficiado a la sede de Terrassa, que ha aumentado su producción y nos ha permitido entrar en el mercado de Europa del Este con mayor fuerza y rapidez”.

Por otro lado, “para entrar en el mercado norteamericano y noruego, decidimos buscar socios locales, pues se trata de 2 mercados muy difíciles de penetrar si no es con un *partner* autóctono”, expone el presidente de Circutor, y “ambas experiencias han sido satisfactorias para la empresa”.

En cualquier caso, el éxito no minimiza la complejidad de estos procesos. Los expertos recomiendan que las empresas no pretendan llevarlos a cabo por su cuenta, “porque si el empresario se pone a pensar en el proceso de compra, entonces se olvida de llevar su empresa y eso es muy malo”, afirma Jordi Alberich; “es un proceso que hay que racionalizar y hacerlo bien”.

El director de Fusiones y Adquisiciones recomienda a las empresas que no renuncien a una internacionalización sólida, que estén abiertos y que no tengan miedo a perder el control, “es mejor controlar el 40 % de algo muy sólido que el 100 % de algo inseguro; encontrar un socio puede dar rapidez a la implantación y aportar conocimientos muy valiosos”.

Sira Abenoza

el futuro de la economía alemana más allá de las elecciones



Pere Puig i Bastard
Catedrático ESADE/URL

En los años ochenta, en un entorno ciertamente más dinámico, Alemania se situaba entre las economías exportadoras más prósperas del mundo y más fuertemente competitivas. A principios de los noventa todavía se mantenía entre las economías europeas más fuertes. Alemania, desde entonces, ha ido perdiendo puestos en el ranking del bienestar europeo mientras otras economías, como la italiana y la española, han crecido de un modo a veces incluso espectacular. Claramente rezagada por comparación a áreas más dinámicas, Alemania es hoy por hoy una economía estancada que se enfrenta, no obstante, a reformas importantes que sus líderes políticos han tenido la valentía de iniciar.

Se suele argumentar que las razones de la difícil situación alemana son muy variadas y que quizá se superponen entre sí. Ningún otro país ha tenido que soportar la carga financiera de un proceso de reunificación tan costoso como el que está llevando a cabo Alemania. Las altas cuotas que dicho país aporta de forma sostenida a los Presupuestos de la UE constituyen, sin duda, una carga excesiva para una economía enfrentada hoy a graves dificultades y a un muy elevado déficit presupuestario interno. Una actitud a menudo francamente hostil frente a buena parte de los sacrificios y pérdida de privilegios que el intenso programa de reformas impone, está afectando además al proceso de transición hacia una economía más competitiva y con mayores dosis de flexibilidad. Sin dicha transición Alemania no podrá volver a desempeñar el papel de la gran locomotora industrial europea que ejerció en el pasado y que puede volver a desempeñar en el futuro. Otros países, como España, Holanda y Finlandia, no es el caso en cambio de Francia, se han venido esforzando en la reforma de su mercado laboral y en invertir cada vez más en el sistema educativo.

No deberíamos olvidar que Alemania es todavía hoy la tercera potencia industrial y ostenta un gran peso dentro de la economía mundial. En tanto que economía situada en el corazón de Europa, de su buen o mal funcionamiento depende una gran parte de los países de su entorno, sobre todo del centro y Este de Europa. Es posible que el futuro económico de Alemania haya sido considerado a veces de una forma demasiado despectiva. Algunos signos de recuperación de sus sectores exportadores más potentes, en una fase de considerable reducción de los costes laborales internos, pueden estarnos indicando ya el inicio de una etapa de posible mejora sostenida de su economía.

El debate que en cierto modo se ha abierto en Alemania es el de hasta qué punto este país está realmente preparado para efectuar una reforma seria de la variedad del capitalismo que se suele reconocer bajo el provocativo nombre de “capitalismo renano”. Esta forma de organización de la economía parece haber entrado en crisis, bajo los efectos de un mundo en el que los cambios económicos y tecnológicos son muy rápidos, la competitividad internacional en costes y precios es creciente y cada vez es más elevada la exigencia de flexibilidad y de capacidad de adaptación laboral y productiva para poder enfrentarse con éxito a los cambios de la competencia en mercados globalizados.

El electorado alemán ha sido convocado el pasado 18 de septiembre a una consulta en forma de elecciones federales anticipadas. Se trataba de saber, al parecer, hasta qué punto los alemanes estaban dispuestos o no a continuar avanzando en la aplicación del conjunto de políticas y reformas de la economía, de cambios en la regulación de los mercados de trabajo y de reducción progresiva de las prestaciones del Estado de Bienestar planteadas por el Gobierno saliente de Gerhard Schröder. Una buena parte del electorado alemán, a la vista de los recientes resultados obtenidos en estas elecciones, no parece que esté demasiado preparado para asumir excesivos sacrificios ni aceptar cambios importantes. En estas elecciones la coalición gobernante ha perdido en el Parlamento la mayoría absoluta a la que aspiraba, a la vez que la coalición liberal-conservadora, liderada por Angela Merkel, no ha conseguido erigirse en absoluto en la nueva gran fuerza impulsora de un programa reformista. El previsible nuevo Gobierno de la gran coalición va a verse enfrentado sin duda a un cuadro político problemático.

Los alemanes ya saben, y algunos otros estamos aprendiendo, que cuanto mayor sea la flexibilidad del mercado de trabajo, y más sólida la consolidación de un marco de actuación legítimo de las empresas, libre de interferencias políticas, mejor van a ir las cosas y menor va a ser la propensión a deslocalizar inversiones por parte de las grandes empresas. Al nuevo Gobierno de la gran coalición le va a tocar seguir liderando, pues, con firmeza y sin pausa nuevos cambios y aplicando nuevas reformas, no tan sólo en el ámbito laboral, sino también en el fiscal, administrativo y de organización general de la economía. Unos cambios que fueron ya iniciados, todo hay que decirlo, dentro del marco de la Agenda 2010 por el actual Gobierno saliente.

Desglose de los targets por nacionalidad para Europa - Año 2004

País target	2004			2003		
	Valor en MIL\$	Cuota de mercado	Nº de operaciones	Valor en MIL\$	Cuota de mercado	Nº de operaciones
Reino Unido	254.975	36,8	2.494	128.227	25,4	2.714
Francia	125.556	18,1	993	56.589	11,2	774
Alemania	58.409	8,6	1.175	54.806	10,9	1.200
Italia	56.031	8,1	550	82.089	16,3	588
Bélgica	29.773	4,3	222	6.983	1,4	185
Países Bajos	26.619	3,8	487	13.843	2,7	385
Federación Rusa	23.042	3,3	309	33.175	6,6	402
Suecia	22.850	3,3	451	16.498	3,3	322
España	20.179	2,9	539	30.382	6	862
Dinamarca	11.595	1,7	273	18.924	3,8	208
Total Industria	683.841	100	9.379	504.917	100	9.954

Fuente: Thomson Financial

lee kuan yew, en barcelona

Barcelona. El ex primer ministro de Singapur, Lee Kuan Yew, uno de los principales responsables del crecimiento y el cambio radical que experimentó el país desde su independencia hasta la actualidad, estuvo el pasado mes de septiembre en la Cámara de Barcelona. En el marco de un Dinar Cambra, el octogenario político ofreció una charla sobre las claves del cambio de la economía de su país y los retos que impone hoy la globalización.

Singapur, que inició el proceso de sustitución de las importaciones a partir de su independencia, en 1965, rápidamente comprendió que era necesario apostar por sectores de alto valor añadido y por la diferenciación, esto es, por una economía del conocimiento y protectora de la propiedad intelectual –siendo en todo momento conscientes de que la educación era la base para conseguirlo. Y lo consiguieron. Actualmente, este país que apenas cuenta con la extensión

del área metropolitana de Barcelona, está considerado el segundo globalmente más competitivo, después de EEUU. A la economía española, por su parte, le recomendó que mirara hacia Asia, “pues ya hace demasiado tiempo que habéis estado ausentes y es tiempo de volver”. Dicho de otro modo, aseguró que España “no se puede permitir no estar en Asia”.



Lee Kuan Yew, ante la atenta mirada del presidente de la Cámara de Barcelona, Miquel Valls, en un momento de su discurso

sabadell estrecha lazos con shanghai

Sabadell. Las Cámaras de Comercio de Sabadell y de Shanghai aprovecharon la celebración del congreso mundial de pymes (WTCA General Assembly), celebrado durante el pasado mes en la dinámica ciudad china para renovar la colaboración y relación que acordaron en el convenio suscrito el pasado año. El presidente de la Cámara vallesana, Antoni Peñarroya, acompañado por el vicepresidente segundo de la institución, Jaume Busquets, mantuvo un breve encuentro con el presidente de la Cámara de Shanghai, Cen Furong. Durante el encuentro, ambos mostraron la firme voluntad de mantener las relaciones y contactos iniciados el pasado año con la firma de un convenio de colaboración entre ambas Cámaras, el primero de estas características que existe en España. El convenio tiene como objetivo sentar las bases de una relación continuada que permita potenciar las relaciones económicas y comerciales entre China y Catalunya y ayudar a las empresas a desarrollar su actividad comercial. Desde la Cámara de Sabadell se rechaza cualquier tipo de deslocalización empresarial, pero sí la búsqueda de nuevas “fórmulas” y estrategias que ayuden a las empresas catalanas. Para Peñarroya, que también pronunció una ponencia en el congreso, “el «efecto China» es imparable y hemos de ser capaces

de situarnos lo mejor posible para hacer frente a estos nuevos retos industriales. Ignorarlos es eludir una realidad que no admite retorno”.



Antoni Peñarroya, presidente de la Cámara de Sabadell, saluda al presidente de la Cámara de Shanghai, Cen Furong

manresa celebra el centenario

Manresa. La Cámara de la capital del Bages está de enhorabuena, ya que se encuentra inmersa en las celebraciones de su primer centenario. La ya centenaria corporación lo ha hecho inaugurando una nueva sede en Can Jorba, a través de un interesante ciclo de conferencias con diferentes personalidades, como el *expresident* Jordi Pujol, y también homenajeando a figuras del mundo empresarial de la comarca, como el fallecido Antoni Esteve, fundador de los Laboratoris Esteve; Isidre Fainé, director general de “la Caixa”; Jesús Serra Santamans, fundador de Catalana Occident, o Francesc Rubiralta, presidente del Grup Celsa.



El presidente de la Cámara de Manresa, Jordi Santasusana, a la izquierda, acompañado por el alcalde de la ciudad, Jordi Valls, en el momento de descubrir la placa conmemorativa de la nueva sede de la corporación

vegara espera que el diálogo social dé frutos y aumente la competitividad

Barcelona. El secretario de Estado de Economía, David Vegara, pasó por los Dinar Cambra que organiza la Cámara de Barcelona y, después de glosar los éxitos de la economía española, tuvo que atender a las demandas de los empresarios en pos de una rebaja de los costes laborales para hacer frente al creciente desequilibrio de la balanza comercial. En este sentido, ante una pregunta de Joan Canals, miembro del pleno de la Cámara y presidente del Grupo Pulligan, el secretario de Estado señaló que no hay que olvidar que el anterior acuerdo entre patronal y sindi-

catos, el de 1997, “tardó 18 meses en gestarse y llegar a buen puerto” y que, por lo tanto, ahora “había que tener paciencia hasta que se consiga un acuerdo razonable para ambas partes”. Josep González, presidente de la patronal Pimec-Sefes, pidió que se aplique la flexibilidad acordada en el Pacto de Toledo y que, en consecuencia, se rebajasen las cuotas empresariales a la Seguridad Social teniendo en cuenta el superávit existente. Vegara fue claro y conciso: es cierto que existe ese superávit, pero el Gobierno ha de tener muy presente el número de pasivos de cara al

futuro, por lo que “no se ha planteado ninguna reducción en las cuotas” en los próximos Presupuestos. Por su parte, Francesc Granell comentó que los aspectos que han permitido crecer a España han sido coyunturales y que éstos se están agotando. Así pues, ¿qué hacer, en especial teniendo en cuenta que, de momento, no habrá una rebaja de la presión fiscal a las empresas? Vegara, en este caso, apeló a la necesidad de que las empresas aumenten considerablemente la productividad.



David Vegara en su momento de su intervención en la Llotja de Mar

Agustí Segarra,

director del Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial (CIDEM)

“universidad y empresa han de aunar esfuerzos”

Para el director del CIDEM, Agustí Segarra, la transición hacia un nuevo modelo de crecimiento no es cosa de 2 días y hay que empezar a dar los primeros pasos en esa dirección. En su opinión, eso requiere una mayor colaboración de la habida hasta la fecha entre la universidad y la empresa.

Mucho se habla del fenómeno de la deslocalización, ¿hasta dónde llega la pérdida del peso industrial catalán?

La pérdida de peso industrial es reducida. Es evidente que hubo casos conocidos por todos, en parte por su repercusión mediática, como el de Lear o Samsung, pero han afectado a un total de 1.200 trabajadores, que han sido reemplazados con creces con otras actividades que han ido apareciendo en escena. No de una manera contundente, con plantas para 800 trabajadores, pero sí de manera sustancial. De forma que si analizamos la evolución de la ocupación industrial, ésta ha crecido en los últimos 2 años. Por tanto, en términos agregados, el impacto es muy reducido, en torno al 1 ó 1,5 % de la población industrial, y el tejido catalán ha demostrado que tiene capacidad para renovarse. Eso no quiere decir que no tengamos que hacer políticas para intentar que estas actuaciones de desplazamiento a otros países puedan ser asumidas con el menor coste posible, ya que en un contexto como el actual de creciente competencia, es evidente que están apareciendo en escena países que hasta la fecha no tenían una actividad destacada en el panorama exportador, con una capacidad de exportar y de atraer fases productivas intensivas en el factor trabajo de una manera importante.

Ahí quería ir yo. Teniendo en cuenta este panorama, ¿cuáles pueden o han de ser los atractivos para atraer IDE a Catalunya, si ya no podemos jugar la carta de los costes laborales?

Catalunya en los años ochenta no fue atractiva para la inversión extranjera

únicamente por el diferencial salarial, teniendo en cuenta que había en aquella época países dentro de la misma UE, como Irlanda, Grecia o Portugal que tenían unos costes inferiores, Catalunya fue también atractiva por su localización geográfica, por sus infraestructuras logísticas, por la formación de la mano de obra, por la existencia de un dinámico y tupido tejido productivo que creaba y crea sinergias y economías externas entre las propias empresas y, efectivamente, el nivel salarial en comparación con Francia o Alemania. Éste fue uno de los factores, pero no el único.

“Nuestra economía tiene que generar un sistema de innovación muy potente que sea capaz de transferir a las empresas el conocimiento para poder competir en todos los mercados”

Pero para atraer nuevas inversiones ¿dónde debería Catalunya poner ahora el acento para venderse en el exterior?

Creo básicamente que el acento hay que ponerlo en 2 ámbitos. Uno, el relacionado con las condiciones y la calidad de vida. Hemos de mantener unas condiciones de vida que hagan atractivo este país, evidentemente para los residentes, pero también para personas venidas de otros países. Cada vez más, Catalunya resulta atractiva para emprendedores que vienen aquí a desarrollar su labor

productiva. Hemos de consolidarnos como un referente no sólo europeo sino mundial en este sentido. Eso por un lado. Por el otro, crear una economía en la que la gestión y la incorporación del conocimiento en el proceso productivo sea cada vez más importante. El conocimiento es una materia prima, es una dimensión relevante de la actividad productiva, sobre todo si queremos formar parte de los países más desarrollados. Y por tanto nuestra economía tiene que generar un sistema de innovación empresarial muy potente que sea capaz de transferir a las empresas el conocimiento que requieren para poder competir en todos los mercados.

Aunque apostar por esta mejora en la gestión del conocimiento, por la innovación y el I+D requiere un esfuerzo económico evidente, además de tiempo. Mientras llegan los frutos de esa inversión, ¿qué hacer?

Es evidente que cambiar el modelo productivo de un país no es labor de un año, sino una estrategia que ocupa, a veces, 1 ó 2 décadas. Por lo tanto no es un remedio a corto plazo, pero sí un camino a seguir. A corto plazo, y según la diagnosis de la industria catalana, ésta está recuperando variables como las expectativas de futuro o la ocupación; así pues, hay que ser optimistas. Dicho esto, creo que a lo que estamos asistiendo es a una cierta diversificación productiva, es decir, no sólo tenemos que considerar como industria la manufactura, también la de servicios que están muy relacionados con la industria, como pueden ser las tecnologías de la información y la comunica-



El director del CIDEM, Agustí Segarra, considera que a pesar del revuelo mediático Cataluña no ha perdido peso industrial

ción, la logística, el mundo de los *media* y la creación de contenidos para el cine o la televisión.

Este mundo de la innovación del que estamos hablando, parte en muchos casos de la universidad. ¿Cómo calificaría las relaciones de ésta con la empresa privada? ¿Es la correcta?

No, no, en absoluto. No es la correcta ni aquí ni en ningún país europeo. Eso es evidente. Yo creo que en los últimos 10 años, ambas instituciones estaban de espaldas. La universidad en su torre de marfil, planificando sus planteamientos y sus líneas de investigación básica, y la empresa incorporando tecnología exterior y generando poca tecnología propia. Tanto aquí, en Catalunya, como en el resto del Estado. Se ha pasado de este contexto a uno en el que se ha producido un acercamiento más intenso, más desde el ámbito universitario que el empresarial, a pesar de que hay empresas que colaboran de manera sistemática con el mundo universitario. Pero este acercamiento universitario ha sido en muchos casos voluntarista, sin tener unas estructuras potentes que permitiesen una estrecha colaboración. Creo que aún estamos en ese contexto en el que tenemos que

crear esas estructuras para ser capaces de articular proyectos de investigación aplicada que acaben con resultados innovadores aplicables en el mercado, en el que colaboren empresas con universidades.

¿Qué prima más desde su punto de vista: el desconocimiento o desconianza del mundo empresarial respecto a la universidad o el sentimiento purista de los centros de enseñanza de no verse “contaminados” ni satelizados por las grandes empresas?

Por las 2 partes debería hacerse una honda reflexión. Desde el punto de vista universitario, es evidente que la universidad es una institución que tiene un componente público importante, que no hemos de olvidar, ya que ofrece un servicio público de investigación y educación, y queremos que entre en otro ámbito en el que los criterios sean más de mercado. A veces, eso genera contradicciones a la propia universidad, ya que ser una institución pública que opere con criterios de mercado no es fácil y ahí está el reto: ha de aprender, sin desnaturalizarse ni perder su esencia, a compaginar una educación y una investigación de calidad con la transmisión a la empresa de estos

conocimientos. Desde el punto de vista de la empresa, también se pueden hacer numerosas reflexiones. Yo creo que las empresas catalanas que han tenido una voluntad firme de buscar en grupos de investigación universitarios sus proveedores tecnológicos, los han encontrado, porque si algo tiene la universidad catalana es una riqueza y un dinamismo espectacular que la sitúa al nivel de otras regiones o países avanzados. Si buscaba eso, lo ha encontrado. Y aquellas que han internalizado el desarrollo de I+D como una estrategia de la empresa, simplemente han mantenido contactos esporádicos. Pero creo que en el futuro más empresas catalanas se verán en la obligación de trabajar en esta línea de mejora de los productos y, por tanto, tendrán que recurrir a la universidad para conseguir sus objetivos.

En este mundo global, se valora cada vez más la figura del emprendedor. ¿Europa lo es suficientemente?

Usted ya sabe que existe el debate de si el emprendedor como figura individual se hace o nace. En el supuesto de que nazca, el talento emprendedor estaría repartido de manera aleatoria y por lo tanto habría proporcionalmente el mismo aquí que en EEUU. Pero si ana-

a la espera de un **Plan**

Japón es uno de esos países que se suelen resistir. Es un reto que no resulta fácil y que, precisamente por eso, requiere aplicarse desde ya. El Gobierno ha prometido que, finalmente y después de más de un aplazamiento, presentará su particular propuesta: el Plan Japón.

lizamos las estadísticas sobre la creación de empresas, en el mundo anglosajón se crean muchas más que en el europeo. Por lo tanto, los factores institucionales también son determinantes. Es decir, puede que el emprendedor tenga en su foro interno ese sentimiento de no estar sujeto a nadie que quiera labrarse su propio futuro, pero tiene que encontrar un entorno adecuado.

Y ese entorno adecuado, ¿existe?

No, en general en Europa estamos atrasados con respecto al mundo anglosajón. Hacen falta instrumentos financieros nuevos, como el capital riesgo; son necesarias nuevas políticas públicas que ayuden a fomentar la creación de nuevas empresas y es necesario también que el conjunto de la sociedad valore en su justa medida el reto que supone crear una nueva empresa y el riesgo que ello comporta.

“Es evidente que cambiar el modelo productivo de un país no es labor de un año, sino una estrategia que ocupa, a veces, 1 ó 2 décadas”

Le comentaba eso porque no pocos empresarios refieren en privado la falta de espíritu emprendedor que hay entre los más jóvenes, el miedo al fracaso y, por si eso fuera poco, lo mal visto que está en algunos ámbitos el mundo de la empresa...

El mercado laboral norteamericano es mucho más dinámico, con una gran rotación. Eso sí, existen problemas de subocupación: tienen trabajos a tiempo parcial, con el que ganan un dinero, pero les cuesta encontrar un trabajo a tiempo completo. Una de las salidas es el de crear su propia empresa. Aquí, en Europa, durante el siglo XX, el mercado laboral ha sido excesivamente rígido, donde la persona que se incorporaba a una empresa podía fácilmente permanecer en la misma 10, 15 ó 20 años. Y a veces, ni eso. Ahora estamos en un contexto de relaciones laborales muy diferente, en el que la movilidad es mucho mayor. Y probablemente éste es

un factor que ayudará a crear nuevas empresas. En cualquier caso, yo creo que en EEUU está muy idealizada la figura del emprendedor. Hay referentes estadounidenses que todos conocemos, como Bill Gates, pero ni aquí es tan complicado como a veces se dice ni allí tan fácil como dice la literatura.

Lo lógico, pues, es que este joven que crea su empresa empiece con una pyme. ¿Usted cree que esa estructura de pequeña y mediana empresa que identifica a Catalunya es la ideal para competir en un mercado tan globalizado como el actual?

Yo creo que si es multinacional de bolsillo, como se les llamó en su día en nuestro país a esas pymes internacionalizadas, sí. Yo creo que las pequeñas tienen también segmentos, nichos de mercado globales que les permiten competir y crecer. Lo que hace falta es lograr una mayor integración de las empresas catalanas para crear grupos que tengan una capacidad de salir al exterior de una manera mucho más decidida que hasta ahora.

¿Es fácil convencer al empresario para aunar esos esfuerzos de manera conjunta?

No lo es ni aquí ni en ningún otro lugar. Ahora bien, creo que la empresa que quiera hincar esa nueva andadura es muy posible que tenga que abrir su estructura accionarial a fondos de capital riesgo, a otros accionistas, etc. En definitiva, entrar en una dinámica que es propia de las empresas medianas y grandes, que es compartir riesgos y también beneficios con otros socios. Además de diversificar la cartera industrial.

Acaba de mencionar la utilidad del capital riesgo. ¿Cree que es una herramienta lo suficientemente conocida en Catalunya?

Era desconocida hace unos 5 años, pero ahora ya existen iniciativas interesantes como Invertec, Invernova, Invercat...

Como director del Cidem, ¿cuáles son sus principales objetivos?

El Cidem es un organismo autónomo de la Generalitat de Catalunya que tiene que ser un instrumento estratégico relevante en el cambio del modelo productivo. Y eso tiene que hacerlo con

una política de alianzas interna, dentro del propio Govern y con otros organismos públicos, tanto europeos como del Gobierno central, y externa, con la propia empresa catalana, que en última instancia es la aliada fundamental para conseguir el objetivo del cambio de modelo productivo. Y en ese sentido estamos diseñando una estrategia en la que se creen entornos innovadores para que la empresa pueda acceder a proyectos de desarrollo tecnológico que le permitan mejorar sus procesos y, con éstos, sus productos y competir en un mercado cada vez más abierto con instrumentos diferentes a la ventaja de costes y que estén más basados en la diferenciación del producto. Sería, en definitiva, producir mejor y apostar por la calidad de la producción.

“Puede que el emprendedor tenga en su foro interno ese sentimiento de no estar sujeto a nadie, pero tiene que encontrar un entorno adecuado”

Usted ha mencionado la necesidad de buscar alianzas. Con la de organismos tanto catalanes como estatales que se mueven en estos círculos, ¿existe la coordinación necesaria para no dilapidar esfuerzos?

En cuanto al Gobierno catalán, existe el acuerdo estratégico para la competitividad de la empresa catalana. Y a través de una comisión de seguimiento en la que se controlan las actuaciones que realizan organismos como el ICF, el COPCA o nosotros.

Y en un ámbito estatal, ¿existe, esa coordinación?

No, no existe ninguna comisión de seguimiento. Aunque creo que uno de los logros del Estatut es la creación de una comisión bilateral Estado-Catalunya, en la que tendría cabida la coordinación de estos esfuerzos.

Pelayo Corella

El objetivo, tal y como ha reconocido el propio ministro de Industria, Comercio y Turismo, José Montilla, es recuperar el terreno perdido en algunos de los países más importantes y dinámicos del mundo. Si hace unas semanas se presentaba el plan para EEUU, en las próximas semanas seguramente oiremos hablar de una nueva estrategia que englobe todos los esfuerzos necesarios para equilibrar una balanza comercial con el país del Sol Naciente que es excesivamente desfavorable a España.

Así, según los datos oficiales que facilita el ICEX, Japón ocupa un paupérrimo quincuagésimo lugar (1.187 MEUR en 2004) entre los clientes de España. Muy al contrario, las importaciones niponas escalan hasta un más que notable décimo puesto (5.703 MEUR en el ejercicio pasado). No es extraño, pues, que la balanza comercial sea negativa y que, por ende, la tasa de cobertura quede completamente al descubierto (dependiendo de los años, ésta ronda el 20 %).

Claro que si los datos globales de España no son buenos, los catalanes, tampoco. Tal y como puede leerse en la página 25 de este mismo número del *Noticiari*, las exportaciones catalanas en gran parte de Asia se han resentido durante los primeros 6 meses de este mismo año. Y en el caso nipón, también, aunque de manera más moderada. Para poner coto a esta situación, en las próximas semanas 2 misiones camerales catalanas, encabezadas por Sabadell y Barcelona, partirán hacia Japón.

Así las cosas, queda claro que sigue pendiente un importante reto de dar a conocer a los más de 130 millones de consumidores japoneses una realidad, la española y catalana, que difiere de algunos tópicos que los japoneses tienen sobre estas tierras. Una buena

muestra de ello es el estudio que se presentó en la Exposición Universal de Aichi, editado por el Proyecto Marca España, que está formado por la Asociación de Directivos de Comunicación, el Foro de Marcas Renombradas Españolas, el ICEX y el Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos. En él se puede leer que, a pesar de que en Japón España goza de ciertas simpatías, no es menos cierto

Hoy sólo una docena de empresas españolas mantiene una presencia estable en el mercado japonés, en sectores como la alimentación, bienes de consumo y moda, principalmente

que “se observa un gran desconocimiento de nuestra nueva realidad económica, política, social y cultural y de lo que actualmente ofrecemos”.

Algunas razones que recoge el citado estudio, además de la anteriormente mencionada, son: la escasa adaptación de nuestras empresas a las características propias del mercado nipón, la dependencia de los importadores locales, el desconocimiento de la cultura local y la lejanía geográfica y la barrera idiomática.

País divertido pero no tecnológico

Además, el estudio profundiza en numerosos aspectos sobre la imagen de España. Por lo que al aspecto comercial se refiere, valgan algunos apuntes. De entrada, los productos por los que

España es famosa son el pescado, el aceite y las aceitunas. Y respecto a las marcas, la situación no es mucho mejor: el 80 % no menciona ninguna. “Sólo Loewe, Zara o Lladró son algo conocidas”, se señala en el informe.

El estudio también se detiene a analizar las características asociadas espontáneamente a los productos españoles. Y éstas son “los colores fuertes y la naturaleza. Son productos bastos, no sofisticados”. Se subraya, por último, que los productos españoles “están elaborados con métodos tradicionales”. Vaya, que por lo que parece, la imagen de país tecnológicamente avanzado brilla por su ausencia. Queda como consuelo que algunos japoneses consideren a los españoles “originales y divertidos”. Aunque lo que a la hora de hacer negocios está por ver, ciertamente, es —en especial el segundo adjetivo, el de “divertidos”— qué réditos puede traer.

Esa imagen tan difuminada de la realidad española y catalana se comprende cuando, preguntados los japoneses por qué productos de referencia destaca España, éstos responden que no saben asociarla a ningún producto en particular. “Ni siquiera el aceite”, recuerda el informe.

Preguntados por la posibilidad de éxito en el mercado nipón de diferentes productos de origen hispano, el estudio afirma que “los que tendrían más posibilidades serían el aceite de oliva, el vino o espumosos, los productos de piel y el jerez”, y los que menos “la maquinaria, las medicinas, los teléfonos y los electrodomésticos”. En definitiva, concluyen los autores del mismo, “la alimentación frente a la tecnología, lo que encaja con los estereotipos generales sobre España como país menos desarrollado científica y tecnológicamente”. Es por eso que los expertos que se

encargaron de redactar este informe concluyeron de modo claro y contundente que, de cara al futuro, “parece necesario evitar las asociaciones tradicionales con España”. Un primer paso se dio en la Exposición de Aichi, donde el pabellón de España recibió el segundo premio tras el de Corea del Sur. Y en él se podían encontrar algunas *delicatesen* muy bien valoradas por los visitantes, como algunas deliciosas tapas el-

los puntos a tratar. Eso puede favorecer el dar una sensación de organización y puede contribuir a un normal y ordenado desarrollo de la sesión de trabajo. De la misma manera, hay que evitar que queden cabos sueltos: en todo momento ha de quedar claro qué quiere la otra parte, qué es lo que demanda, qué información adicional necesita, etc.

Y otra cuestión importante: si es necesario, se repiten una y mil veces los

El profesor de ESADE recuerda que durante las negociaciones no hay que desesperarse nunca por la inexpressividad de los interlocutores. Como tampoco hay que perder de vista que un “sí” en Japón tienen múltiples interpretaciones. Jensana recuerda que en ese país asiático hay una norma no escrita, la de la armonía, que provoca que muchas veces uno no diga lo que piensa para no desairar a su interlocutor. Es lo que se denomina el *honne* y el *tatemae*. El primero hace referencia “a los verdaderos sentimientos, opiniones o creencias de una persona”, mientras que el segundo “es aquello que se dice o se hace ante terceros, por ser lo correcto”.

Pero para complicar más las cosas hay un aspecto que es, cuando menos, paradójico. Japón, que tiene una economía tan internacionalizada, cuenta con muchos profesionales con un dominio del inglés bastante deficiente. Así que no es de extrañar que, llegado el caso, se

Las presentaciones ante nuestro negociador se han de distinguir por la claridad expositiva y es recomendable durante la exposición hacer referencia al nivel de excelencia del producto

tenga que recurrir a un intérprete. En caso contrario, no hay más remedio, tal y como recuerda Fernández de Castro, es más que recomendable hablar lento y claro, utilizar todos los apoyos visuales y, eso sí, evitar la ironía, el sarcasmo y las analogías.

David Piera, *export area manager* de Caves Montferrant, asiente ante esto último. Afirma que “hay que evitar en cualquier circunstancia ese método tan recurrente que tenemos aquí cuando decimos lo de «imagina si...»”. El responsable de exportación de esta compañía catalana reconoce que no están acostumbrados y acabarán por no entender el ejemplo.

Ante el panorama nada excepcional de encontrarse en una mesa de negociación con 3 ó 4 personas delante, Piera afirma que su táctica pasa por dirigirse

siempre a su interlocutor y que, a pesar de estar siempre en minoría, la otra parte guarda en todo momento un escrupuloso orden, tanto, que los silencios abundan sobremanera.

Este responsable de exportación tiene una amplia experiencia en el mercado nipón y la primera cuestión que pone sobre la mesa a la hora de describir

cómo hacer negocios con tan peculiar archipiélago es el de la paciencia. “Ganarte su fidelidad no es fácil, cuesta mucho tiempo, pero si respondes positivamente a sus demandas, si logras demostrar que tu producto es bueno y eres coherente en todo momento, no sólo ganas su fidelidad, también su complicidad.” De ahí que si en cual-

quier momento surge cualquier complicación, ya sea un malentendido en la negociación o un problema en la producción, la mejor salida del entuerto sea siempre dar la cara y dar cumplida cuenta del error. Y, por supuesto, una rápida solución.

Pelayo Corella

Para saber más...

Japón está de moda. Será por los constantes rifirrafes con sus vecinos, por las recientes elecciones en las que Koizumi arrasó o por las noticias siempre contradictorias sobre el estado real de su economía, lo cierto es que no resulta extraño encontrar estudios, monografías, especiales o noticias varias sobre este gran y a la vez pequeño archipiélago asiático.

Por poner sólo un ejemplo, en la página web del Real Instituto Elcano, los lectores del *Noticiari* podrán bajarse el estudio sobre la imagen de España en ese país realizada por Javier Noya, así como un artículo en profundidad, escrito por Fernando Delage, subdirector de Política Exterior, en el que se explican algunas de las claves de un resultado electoral que ha sorprendido a propios y extraños por la contundente victoria del líder del PLD. En la Red también podemos encontrar abundante información sobre este país en un monográfico de Iberglobal: cuestiones políticas, económicas, sociales, todas presentes en una interesante recopilación de estudios, informes y noticias sobre el país nipón.

Por lo que se refiere a libros, además del ya citado del director del Círculo de Negocios de Casa Asia, Amadeo Jensana, existen algunos clásicos, como el de Akiro Morita, *Made in Japan*, que aún hoy vale muy mucho la pena. Otros, más recientes, como el de David Magee, *How Carlos Ghosn rescued Nissan*, dan buena cuenta del que se ha convertido en el ejecutivo de moda en el país del Sol Naciente. En un escalón inferior podríamos situar el de Michio Morishima, *Por qué ha triunfado el Japón*, o el de Alberto Silva, *La invención del Japón*.

boradas por algunos de los cocineros más internacionales, como Adrià o Arzak. Una imagen de modernidad, la que se dio, que es un primer paso en la buena dirección.

Aprender a negociar

Alejandro Fernández de Castro es profesor de japonés en la escuela de negocios de ESADE. Vivió en Japón y trabajó en la radiotelevisión pública. De aquella interesante experiencia le queda un profundo conocimiento de la realidad nipona y tiene claro que cualquier empresario que se siente a negociar con ejecutivos japoneses ha de seguir una pauta predeterminada para evitar sorpresas.

Por ejemplo, para Fernández de Castro es importante establecer por adelantado el orden del día, facilitar por escrito

conceptos básicos y elementales. Mejor eso que los siempre innecesarios y molestos malentendidos. Uno de los más comunes es pensar que la reunión ha ido bien, cuando no ha sido así. O mal, cuando posiblemente el ejecutivo nipón haya quedado mínimamente satisfecho. De ahí que lo mejor sea no esperar resultados inmediatos. Tal y como recuerda Amadeo Jensana en *Empresa y negocios en Asia Oriental*, la toma de decisiones en Japón suele ser lenta, aunque cuando ésta está tomada, su aplicación suele ser inmediata. Y ahí es cuando suele pillar a contrapié a las empresas occidentales.

Pero volvamos a las negociaciones. Tanto Jensana como Fernández de Castro recomiendan enviar un pormenorizado resumen de los acuerdos tomados una vez finalizada cualquier reunión.

la esperada recuperación de Japón

Desde el año 2003, Japón vive una sensible recuperación económica (con un crecimiento del 2,7 % en 2004 y el 1,6 % previsto para 2005), después de lo que algunos analistas han denominado “la década perdida de los noventa”. Durante los años noventa, Japón sufrió una pronunciada recesión, como consecuencia de una burbuja inmobiliaria, que siguió con la caída de la actividad económica y de los precios, la tantas veces mencionada deflación nipona.

Esta situación forzó a Japón a iniciar un proceso de reformas estructurales: la reestructuración del sistema bancario (mediante la reducción drástica de los préstamos de dudoso cobro y la fusión de los grandes bancos); la adaptación de su aparato industrial a la globalización (los procesos industriales son hoy competitivos y las deslocalizaciones no se perciben como un problema) y una inversión permanente en I+D, tanto en el ámbito público como en el privado, particularmente en tecnologías del futuro (biotecnología, nanotecnología y tecnologías de la información). La victoria de Koizumi en las recientes elecciones del 11 de septiembre revela el deseo de los japoneses de continuar las reformas necesarias para hacer que la primera economía asiática vuelva a ser competitiva.

Hoy, Japón es todavía la segunda economía mundial y lo seguirá siendo durante los próximos años. El PIB japonés (4.500 MUSD) representa 2 veces el de Alemania, 3 veces el de China y la mitad de EEUU. Dentro del PIB, la aportación de la industria supone un 30 %, mientras que la de los servicios es de un 69 %, siendo la contribución de la agricultura prácticamente nula. El de los servicios es un sector donde explorar oportunidades de negocio. La modernización de la gestión de los servicios urbanos en todo el eje Tokio-Osaka (servicio del agua, por ejemplo), apela a una gestión privada de los servicios públicos. El desarrollo del turismo como motor local, incluida la reconversión del mundo rural, también es impulsado por el Gobierno japonés.

Japón es un gran mercado de 127 millones de habitantes, concentrados geográficamente y con un elevado nivel de vida. La demanda privada ha aumentado debido a una tendencia de reducción en el ahorro. El consumidor japonés es muy sensible a las nuevas tendencias y es exigente en términos de calidad. Aparte de la industria del lujo, Japón presenta también oportunidades para aquellos bienes de consumo de gama media y alta, mereciendo especial atención todo lo relacionado con los nuevos creadores y diseñadores mundiales y locales. Estas tendencias en el consumo se perciben tanto en el mundo de la moda, como en la gastronomía o la cultura.

Hay que tener en cuenta el envejecimiento progresivo de la población y, por tanto, el cambio en el perfil de aquellos que marcan las tendencias, por lo que la adaptación tiene que ser permanente. El aspecto positivo del envejecimiento es la creciente demanda de nuevos productos y servicios como el desarrollo de la robótica humanoide y las tecnologías de la información y la comunicación.

En lo que concierne a las relaciones comerciales exteriores, cabe destacar el estímulo que está suponiendo el crecimiento de China como motor de la recuperación japonesa. En la actualidad, el comercio bilateral entre los dos países se eleva a 178.000 MUSD. Así pues, China es el principal proveedor de Japón (20,7 %) seguido de EEUU (13,7 %), la Unión Europea (12,6 %), Corea del Sur (4,8 %), Indonesia y Australia. España se sitúa en el decimoseptimo lugar, con exportaciones por valor de aproximadamente 1.100 MEUR, de los cuales casi un 30 % son catalanas.

Por otro lado, Japón es importador de materias primas y combustibles, maquinaria y bienes de equipo, alimentación, químicos y textiles. EEUU son su primer cliente (22,4 %), seguido de la Unión Europea (15,6 %), China (13 %), Corea del Sur, Taiwán y Hong-Kong. A pesar de unas ligeras muestras de mayor apertura al exterior, Japón es una economía poco abierta y protegida en buen número de sectores por importantes aranceles o reglamentaciones complejas. Asimismo, la inversión extranjera en Japón también es considerablemente baja con relación a la realizada en otros países de la OCDE. La inversión directa catalana en Japón se eleva a 818.000 EUR, es decir, un 1 % de la inversión española, que asciende a 78.850.000 EUR¹.

La organización del mercado japonés es compleja (la distribución, las prácticas relacionales) y la aproximación al mercado requiere estrategias de largo plazo, personalizadas y adaptadas a las características del mercado. En este sentido, la oficina del COPCA en Tokio es un buen aliado para facilitar la entrada a aquellas empresas catalanas que estén interesadas en el mercado. Esta oficina ofrece el servicio de Plataforma Empresarial, con un espacio físico a disposición de la empresa, asesoramiento del personal japonés de la oficina y la infraestructura básica para dar los primeros pasos en el mercado japonés con garantías.

Anna Bellver

Consultora del Área Asia-Pacífico del COPCA

¹ Generalitat de Catalunya, Direcció General de Comerç. Informe sobre las inversiones directas al exterior 2004.

hola hola hola

hola hola hola

traducir requiere su tiempo

Las prisas son siempre malas compañeras. Para hacer las cosas bien, uno debe tomarse su tiempo. Dentro de las tareas empresariales necesarias para la internacionalización, las traducciones son una de aquellas que, demasiado a menudo, se toman todavía muy a la ligera por parte de las compañías.

Obviamente, eso va en detrimento de la calidad. El estudio sobre el mercado de la traducción en España realizado por la Asociación de Centros especializados en Traducción (ACT) lo hace patente: las empresas, a la hora de escoger un proveedor para los servicios de traducción, se fijan aún demasiado en el factor precio, olvidándose muchas veces de las repercusiones que ello puede tener en la calidad.

Quizá se trate de un problema de inconciencia. Hay que entender que una mala traducción es una pésima carta de presentación al exterior –así, ante casos en los que hayan leído malas traducciones al español, recuerden la risa que les ha provocado.

Además, en la actualidad hay una cierta tendencia, en especial en algunos sectores, a preocuparse mucho por el diseño, algo que está muy bien, pero el problema es que, a veces, eso va en detrimento de los contenidos, de la palabra –en otros sectores todavía no se cuida ni lo uno ni lo otro.

En resumidas cuentas, estamos ante una situación que hay que remediar, pues una empresa que quiera apostar seriamente por la internacionalización no puede fallar en tales aspectos, en estos detalles que, en el fondo, son tan importantes.

Pero, ¿por qué se produce tal situación? Para empezar, uno de los factores que facilita que no se encarguen correctamente las traducciones se debe a que la persona responsable de contratar los servicios es normalmente alguien que no conoce el terreno. Y quien no conoce la dificultad y el trabajo que entraña una traducción bien hecha puede pensar, tal y como de hecho ocurre, que se trata de un trabajo sencillo y rápido. Pero no es así. Toda traducción bien hecha, que cuide la homogeneidad terminológica, que sea coherente y bien elaborada, es un trabajo lento y laborioso y, por lo tanto, tiene el precio que corresponde a tal grado de esfuerzo.

“Según mi experiencia, cuando te contrata alguien del departamento de compras, el factor determinante es el precio”,

explica Dolors Teulats, directora de Doina; “el que presenta la oferta más económica es el que se queda con el cliente; en cambio, cuando el interlocutor es alguien del departamento técnico, como lo que le interesa es que el cliente entienda los textos para que luego no le llame ni le moleste, se fija mucho más en la calidad”.

El estudio

El *Estudio de situación del mercado español de servicios profesionales de traducción* pretendía cuantificar el volumen del mercado, analizar la oferta y ver las necesidades y comportamientos de la demanda. Para ello, se realizaron casi 5.000 llamadas, se entrevistó a 150 empresas y a profesionales independientes que prestan servicios de traducción, y se habló con

La rapidez es otro de los elementos primordiales en la adjudicación de una traducción, aunque es más vulnerable frente al precio

250 empresas usuarias de dicho servicio. Los resultados obtenidos van en la línea de lo que manifiesta la directora de Doina. De hecho, se corresponden con la impresión que ya tenían la mayoría de los profesionales del sector.

De las empresas encuestadas, un 75,6 % tiene necesidades de traducción, pero sólo un 58 % subcontrata totalmente sus traducciones, mientras que un 42 % traduce parte o la totalidad de los documentos mediante personal interno. Además, el problema es que sólo una minoría de las compañías que no externaliza el servicio tiene traductores en plantilla (15 %), la mayor parte lo hace con personal interno no especializado (45,5 %). De las que contratan los servicios externos, un 64 % trabaja con empresas de traducción y un 15 % contrata los servicios de traductores independientes.

“Eso es una muestra del poco protagonismo que la documen-

las cámaras también ofrecen traducciones

Las Cámaras de Sabadell, Terrassa y Manresa, la Tricameral, ofrece también desde hace años el servicio de traducción e interpretación para sus empresas. Se trata de un servicio completo que incluye cualquier idioma, incluso aquellos poco habituales; traducciones técnicas de cualquier sector y en cualquier tipo de soporte o software; e interpretación en todas las modalidades: simultánea, de enlace y consecutiva.

Todos estos servicios, además, se basan en un sistema de garantía de la calidad basado en la familia de normas ISO 9001:2000. Dicha norma asegura un seguimiento de la corrección de las traducciones e interpretaciones durante todo el proceso de elaboración.

tación y su traducción tienen en las empresas, y de la falta de concienciación sobre su importancia”, concluye la coordinadora del estudio y directora de Intertext, Dorothee Orf. “Suele gestionarse de forma descentralizada y las decisiones sobre ella se toman en niveles intermedios o bajos en lugar de hacerse en los niveles directivos; además, normalmente la traducción no queda integrada en un proceso o sistema de gestión documental estructurado, ya que las empresas españolas aún no aprovechan apenas las ventajas de dichos sistemas”. Por otro lado, el estudio ha corroborado el desconocimiento de criterios de calidad de la traducción por parte de las empresas usuarias. Un 60 % afirma realizar algún tipo de revisión, un 27 % de las empresas encuestadas no aplica ningún control de calidad a las traducciones externalizadas y un 13 % no sabe/no contesta.

teclat

TRADUCCIONES · INTÉRPRETES · TRADUCCIÓN SIMULTÁNEA

Miembro cofundador de la ACT (Agrupación de Centros Especializados en Traducción) y del EUATC (European Union of Associations of Translation Companies)



Si está buscando una empresa de traducción... en Teclat todo son buenas razones.

Entre en www.teclat.com

Laietània, 13 08911 Badalona Tel: 934 643 256 / 934 643 356 Fax: 934 643 306 traduccio@teclat.com

Su documentación bien traducida... ...expresión máxima de calidad.

- Servicios de traducción, interpretación y localización de/a todos los idiomas
- Correspondencia comercial, material publicitario, manuales técnicos y de software, textos científicos, documentos jurídicos, jurados y económico-financieros
- Traducción de páginas web, DTP, intérpretes, servicio de corrección de estilo y tipográfica, doblaje y subtitulación de videos, etc.

NOS AVALAN 20 AÑOS DE EXPERIENCIA



INTERTEXT®
TRADUCCIONES Y DOCUMENTACIÓN MULTIMEDIA
C/Manzanar, 200, 6º sº
08036 Barcelona
Tel: 93 200 30 33
Fax: 93 200 00 43
info@intertext.es
http://www.intertext.es

Certificados ISO 9001:2000



Pero dado que las compañías que efectúan una revisión de calidad tienen una escasa metodología de control de calidad, según demuestra el estudio, eso se traduce en una falta de percepción de los problemas y en falsas valoraciones del grado de calidad real de un trabajo de traducción. Por otro lado, hay un segundo criterio fácilmente evaluable y que se impone por parte de los clientes junto al factor del precio, que es la rapidez. “La rapidez es otro de los elementos pri-

En la actualidad hay una cierta tendencia a preocuparse mucho por el diseño pero el problema es que, a veces, eso va en detrimento de los contenidos, de la palabra

mordiales en la adjudicación de una traducción, aunque es más vulnerable frente al precio”, se afirma en las conclusiones del estudio. El precio termina siendo la clave que rige el juego, “por un lado puede forzar una decisión contra la rapidez, por otro lado, ante la falta de definición del criterio «calidad», puede

llegar a prevalecer sobre éste”, demuestra el estudio. Todo ello ha provocado una tendencia generalizada a la baja de los precios de los servicios de traducción y un descenso de la calidad lingüística de las traducciones en la empresa privada, por lo que la elaboración y divulgación de criterios de calidad en la traducción actualmente es uno de los principales retos del sector.

Las herramientas de traducción asistida

Ante esta situación, las empresas que ofrecen servicios de traducción se enfrentan a un nuevo objetivo: el de reunir calidad, rapidez y buen precio. Un trinomio que puede resolverse con la implantación y explotación de las nuevas tecnologías para la traducción.

Los sistemas de memoria o de traducción asistida permiten realizar un control integral de la terminología, mejorando la calidad del producto final y, a veces, reduciendo el coste total de la traducción. “Si el cliente tiene varios materiales a traducir muy parecidos, estas herramientas pueden ahorrarle entre un 5 y un 20 % del precio total”, explica Dolors Teulats, “depende de la similitud de los materiales”. Por eso es importante que la gestión de la documentación de una empresa se centralice, para permitir que la traducción sea más ágil y consiguiendo más barata. Sin embargo, también debe mencionarse que, si bien en tér-

Toda traducción bien hecha, que cuide la homogeneidad terminológica, que sea coherente y bien elaborada, es un trabajo lento y laborioso

minos de calidad, la traducción asistida es siempre un sello de garantía, en cuanto a costes, no obstante, no siempre es sinónimo de reducción del precio final: si los materiales a traducir son completamente distintos, las herramientas de traducción asistida no disminuyen el volumen de trabajo de los traductores.

Es recomendable que las personas encargadas de gestionar la documentación y las traducciones en una empresa sepan de la existencia de estas herramientas para poder seleccionar de mejor manera a quién contratar.

De todos modos, y afortunadamente, tanto para el sector de traductores como para sus clientes, el año que viene, a partir de la entrada en vigor de la norma europea de calidad para servicios de traducción, prEN 15038, la falta de criterios objetivos para evaluar la calidad y el número de traducciones fraudulentas disminuirá y habrá más empresas españolas que saldrán a vender al exterior con documentos bien traducidos.

S. A.

el textil euromediterráneo busca soluciones

Estambul acogió el 27 y 28 de septiembre pasado las primeras Jornadas Mediterráneas de Cooperación Textil. Un encuentro de más de 300 empresas del sector procedentes de la mayoría de países ribereños del Mare Nostrum. ¿El objetivo?, buscar soluciones conjuntas a un problema compartido: la competencia china.



Joan Canals participó en nombre de la Cámara de Barcelona en unas Jornadas que sirvieron para realizar numerosos contactos bilaterales entre empresas

Aunque no lo parezca, la feroz competencia que supone la llegada de producto procedente del Imperio del Centro ha afectado mucho más a los países del Norte de África y a Turquía que a las empresas catalanas, francesas o italianas. Y lo ha hecho, entre otras cosas, porque el Sur ha basado su estrategia en lo mismo en lo que ahora los chinos son imbatibles: mano de obra barata.

A pesar de que muchos lamentan el tiempo perdido, la situación reclama medidas urgentes que frenen una avalancha difícil de parar. De ahí, pues, el primer objetivo de la reunión: planificar acciones conjuntas y coordinar su puesta en práctica. Sobre este punto, la principal conclusión a la que se llegó fue la de hacer, de una vez por todas, algo de lo que se ha venido hablando pero que, excepto en contadas ocasiones, se ha realizado: establecer alianzas estratégicas entre las 2 orillas del Mediterráneo.

Hasta la fecha, a lo sumo, los únicos pasos emprendidos han sido los de la deslocalización. Esto es, empresas europeas que, para ahorrar costes de mano de obra, han desviado la producción al Sur, manteniendo en los cuarteles centrales, la gestión, el diseño y la investigación.

En Estambul se llegó a la conclusión que sería deseable dar un paso adelante y apostar decididamente por lo que se viene en llamar la “co-contratación”.

¿En qué consiste esta nueva herramienta? Muy sencillo. Se trata, según lo define uno de los asistentes a las jornadas, “en compartir el riesgo entre el comprador y el fabricante”. Ir más allá de la pura subcontratación y que, si una empresa se encarga de aportar el género, la otra, que lo fabrica, no cargue con todos los riesgos del éxito o fracaso de la colección. De hecho, la co-contratación también permitiría, en función de los acuerdos, la venta del producto final

El Mediterráneo cuenta en el sector textil con diseño e I+D al Norte y proximidad y costes laborales competitivos en el Sur. Y a ambos lados, un mercado de una dimensión considerable

por parte de las 2 empresas: tanto la que aporta el *know how* y la materia prima como la que se encarga del proceso de fabricación.

Otra cuestión importante de la que se habló en este foro empresarial fue de ahondar en una mayor integración interregional e industrial. Y para ello es necesario que las empresas del Sur ganen en dimensión, tal y como lo han hecho las que en el Norte se prepararon

en su día para esta nueva fase de liberalización que se ha inaugurado tras la entrada en vigor del Acuerdo Multifibras (AMF) el pasado 1 de enero de 2005.

Por último, los empresarios reunidos en la capital turca se percataron de la necesidad de aprovechar los valores intangibles con los que cuentan: a un lado del Mare Nostrum, el diseño y el I+D; al otro, la proximidad y los costes laborales sensiblemente inferiores. Y a ambos lados, un mercado de una dimensión más que considerable. Además, la proximidad geográfica es, cada vez más, un factor a tener en cuenta, ya que el famoso *just-in-time*, si tiene sentido en algún sector económico, es en el de la moda. Las rotaciones de producto y las demandas de nuevas partidas confieren a la cercanía del Sur un valor extra que tiene que ser aprovechado de verdad por todos y de manera bidireccional.

La Asociación de Cámaras del Mediterráneo (ASCAME) considera un acierto la celebración de estas Jornadas y la opinión y la voluntad de su Secretaría General es que se instituyan con una periodicidad anual no sólo como punto de encuentro, reflexión y puesta en común de experiencias empresariales exitosas, sino también como oportunidad de poner en contacto a empresas de las 2 riberas.

P. C.

• Traduccions a tots els idiomes (especialitzats en grec, turc, àrab i xinès)

• Tècniques

• Jurídiques

• Jurades

• Interpretació i interpretació jurada

• Correcció a tots els idiomes

Tel. 93 879 26 66
Fax 93 879 04 04
www.doina.es
doina@doina.es

Av. Sant Esteve 96
08402 - GRANOLLERS
Membre d'ACT

la empresa responsable

La responsabilidad social corporativa está de moda. Cada vez más, periódicos, políticos y empresarios hablan de ella. Podría decirse que se está convirtiendo en un factor ineludible. Las empresas tienen que empezar a ser socialmente responsables. Actualmente, el Gobierno español está elaborando un informe para decidir cómo se posiciona ante este tema.

Que el principal objetivo de una empresa es ganar dinero, huelga decirlo. Tal y como la primera necesidad de las personas es alimentarse y dormir. Pero, a partir de ahí, una vez cubierto eso que es la base de la pirámide, surgen nuevas insuficiencias. En el Primer Mundo, donde en general la población ya no sufre problemas alimenticios, esas nuevas prioridades están tomando cada vez más fuerza: la necesidad de respetar el medio ambiente, de tener en cuenta los derechos humanos... Y este proceso, a escala empresarial, se traduce en lo que ha venido en llamarse "responsabilidad social corporativa o de la empresa".

En 1999, Kofi Annan, secretario general de las Naciones Unidas, propuso ante el Foro Mundial de Davos lo que una vez aceptado fue llamado el Pacto Mundial (Global Compact). Se trataba de una iniciativa para promover el compromiso ético empresarial como parte integral de las estrategias empresariales y constaba de 9 principios relacionados con los derechos humanos, el trabajo y el medio ambiente.

Poco a poco, el mundo iba tomando conciencia de la importancia del respeto a una serie de normas no legales pero sí morales. Posteriormente, en 2002, la Comisión Europea publicó el informe *Responsabilidad social de las empresas (RSE): una contribución empresarial al desarrollo sostenible*. En él se definía la RSE como un concepto "con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente integrar las preocupaciones sociales y ecológicas en sus actividades comerciales y en las relaciones con sus interlocutores", y los principios acordados fueron los siguientes:

- Reconocimiento de la naturaleza voluntaria de la RSE.
- Prácticas de responsabilidad social creíbles y transparentes.
- Focalización en las actividades en las que la intervención de la comunidad aporte un valor añadido.
- Enfoque equilibrado y global de la RSE que incluya los aspectos económicos, sociales y ecológicos, así como los intereses de los consumidores.
- Atención a las necesidades y características de las pymes.
- Apoyo y coherencia con los acuerdos internacionales existentes, tales como las normas fundamentales de trabajo adoptadas por la OIT y las directrices de la OCDE para empresas multinacionales.

En la actualidad, el Gobierno español, por su parte, está impulsando una Subcomisión sobre Responsabilidad Social

de la Empresa que pronto desembocará en otro informe en el que se establecerá si el estamento político de este país tiene que involucrarse en estas cuestiones y de qué modo (ver entrevista a Carles Campuzano).

Un paso más allá

Pero, en este ámbito, los principales impulsores no pueden ser sino las empresas privadas. Es decir, dado que por el momento no existen obligaciones legales en la materia, todos los avances en RSE sólo pueden hacerse gracias al deseo y la voluntad del sector privado.

En España, sin ir más lejos, ya existe un buen número de empresas que está incorporando en su gestión departamentos de responsabilidad social; Mango o Zara son un par de ellas. El problema es que estas empresas de gran tamaño se lo pueden permitir, mientras que las pymes no tienen recursos para crear departamentos destinados a la RSE. En su caso, la responsabilidad social tiene que ser más bien una cuestión de ética o filosofía de empresa.

Sin embargo, en España ya han surgido varias iniciativas empresariales de consultorías éticas que han concretado medidas, instrumentos y herramientas prácticas para evaluar la RSE y ya están asesorando a empresas, tanto grandes como pequeñas. Actualmente, son tres las principales normativas. La SGE 21 de Forética es una de ellas. Félix Velasco, socio fundador de la empresa, estuvo en un Desayuno de la Cámara de Barcelona para acercar a los empresarios los contenidos de la misma.

La norma establece unos criterios objetivos para evaluar la implantación de un sistema de gestión ética y socialmente responsable. Para certificarlo, la empresa tiene que adquirir un compromiso social voluntario de aplicación de valores éticos, mantener el compromiso y demostrarlo.

Éstas son las 8 áreas de gestión que la componen:

- ALTA DIRECCIÓN. Pretende impulsar el cambio organizativo. El establecimiento de una política de gestión ética y la creación de un Comité de Ética, garante del cumplimiento de los compromisos adoptados.
- RELACIONES CON CLIENTES. El objetivo es velar por la honestidad de la relación comercial y garantizar las características del producto. La norma obliga a establecer políticas de regalos, tratamiento de quejas y productos defectuosos.
- RELACIONES CON LOS PROVEEDORES. Obliga al

proveedor a declarar el país de procedencia del producto y verificar el cumplimiento de la legislación en el país de origen. En el caso de no ser esto posible, el comprador certificará la no violación de los derechos humanos en la cadena de suministro.

- RELACIONES CON EL PERSONAL PROPIO. Se centra en el respeto a la dignidad del trabajador según los estándares internacionales, presta atención a la conciliación de la vida laboral y personal, la igualdad de oportunidades y la existencia de planes de formación y reciclaje.

- RELACIONES CON EL ENTORNO SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL. Obligatoriedad de un código ético en materia de publicidad, la elaboración y seguimiento de un inventario de actividades con impacto medioambiental, emisiones, etc., la existencia de un plan de tratamiento de residuos o el seguimiento de las actividades de acción social.

- RELACIONES CON EL ACCIONARIADO. Transparencia financiera y en todo tipo de contingencia que afecte a la organización.

- RELACIONES CON LA COMPETENCIA. Trata de fomentar la competencia limpia y la resolución de conflictos por medio del arbitraje. Impulsa la creación de foros de mejores prácticas.

- RELACIONES CON ADMINISTRACIONES COMPETENTES. Va más allá de las exigencias legales tratando de crear vías de colaboración entre la organización y la Administración.

A partir de estos criterios, se puede realizar una auditoría por terceras partes a través de certificadoras que hayan firmado el compromiso de respeto de Forética. Si la compañía lo supera, y tras la aprobación del Comité de Certificación, podrá obtener un certificado.

Por otro lado, también existe el Standard SA8000 de la empresa Social Accountability Internacional, y el modelo de Global Reporting Initiative (GRI).

Sira Abenoza

Carles Campuzano, portavoz de CiU en la Subcomisión de RSE

"el Gobierno tiene que creer en las empresas y en su poder para ayudar a mejorar la sociedad"

¿Cuáles son los objetivos de la Subcomisión?

Los objetivos de la Subcomisión son, por mandato expreso, formular al Gobierno español una serie de recomendaciones a propósito de la política que el Estado ha de tener en materia de responsabilidad social de las empresas. Estamos, por tanto, ante un proceso que tiene como objetivo saber si es necesario que tengamos una política pública en materia de RSE y, si así es, saber cuáles son las bases sobre las que hay que desarrollar esta política. Éste es un planteamiento que supera la dicotomía regulación-no regulación y que asume el compromiso de que la RSE es una oportunidad para las empresas pero también para el conjunto de la sociedad.

¿Se harán recomendaciones a las empresas?

Creo que la función de la Subcomisión no es hacer recomendaciones a las empresas. Nos dirigimos al Gobierno y tenemos que pedir al Gobierno que la política que se haga tenga la complicidad y el respaldo de las empresas. La

RSE es un movimiento empresarial, liderado por empresarios y ejecutivos, y el Gobierno tiene que saber construir alianzas con el sector privado que favorezcan el interés general y la generación de nuevas respuestas a viejos problemas. En ese sentido, el apoyo a las pymes tiene que ser una prioridad en la aproximación gubernamental a la cuestión. El Gobierno tiene que creer en las empresas y en su poder para ayudar a mejorar la sociedad.

¿Tendrá repercusiones legales?

Los trabajos de una Subcomisión nunca tienen repercusiones legales. Son recomendaciones al Gobierno o al conjunto de los poderes públicos. Tendrán un alto valor político y social en la medida que seamos capaces de alcanzar un amplio consenso político en su formulación y sepamos conectar con las aspiraciones de las empresas y demás sectores de la sociedad en relación con la RSE. Si la propuesta tiene consenso y es innovadora, puede promover una política del Gobierno que estimule, facilite y fomente la RSE de manera voluntaria para las empresas.

¿Se está planteando la creación de algún tipo de certificado?

No se está planteando ningún certificado del Gobierno que garantice las auditorías éticas. En este campo, la autorregulación es la mejor opción. En todo caso, el Gobierno tiene que garantizar la transparencia y la información a los consumidores y a los mercados, y ha de promover políticas en relación con el hecho de si los fondos de inversión optan por criterios éticos en sus decisiones. Esta política, que se ha promovido en Estados Unidos así como en el Reino Unido ha permitido desarrollar todo un sector innovador de fondos socialmente responsables, que ha movilizado el ahorro de las personas hacia actividades económicas éticamente impecables.

¿Está elaborado ya el texto o se está debatiendo todavía?

Todavía estamos en la fase de comparencias. Éstas no terminarán hasta fin de año. No existe ningún texto todavía.

Promoción

Misiones

BANCO MUNDIAL, BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO Y BANCO DE LAS NACIONES UNIDAS

DEL 2 AL 9 DE NOVIEMBRE
Cámara: Barcelona
Contacto: aalos@mail.cambrabcn.es

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

REINO UNIDO
Cámara: Sabadell
Sector: Multisectorial
Contacto: Mónica Espinós
mespinos@cambrasabadell.org

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

HONG-KONG, CHINA
Cámara: Barcelona
Sector: Multisectorial
Contacto: Marta Taléns
mtalens@mail.cambrabcn.es

CHINA, HONG-KONG
Cámara: Reus
Sector: Multisectorial
Contacto: Sònia Sas
exteriorcambreus@cambrescat.es

SINGAPUR, MALASIA, VIETNAM
Cámara: Terrassa
Sector: Multisectorial
Contacto: Josep M. Armengou
jmarmengou@cambraterrassa.es

KENYA, TANZANIA, MAURICIO Y MADAGASCAR
Cámara: Barcelona, Tarragona
Sector: Multisectorial
Contacto: Montse Roure y Robert Barros
africa@mail.cambrabcn.es
rbarros@cambrescat.es

JAPÓN, COREA DEL SUR
Cámara: Sabadell
Sector: Plurisectorial
Contacto: Vicenç Vicente
vvicente@cambrasabadell.org

REPÚBLICAS BÁLTICAS
Cámara: Barcelona
Sector: Multisectorial
Contacto: Marta Amorós
mamoros@mail.cambrabcn.es

REP. DOMINICANA
Cámara: Lleida
Sector: Multisectorial
Contacto: Esther Fernández
efernandez@cambrescat.es

FRANCIA
Cámara: Sabadell
Sector: Nuevos exportadores
Contacto: Mónica Espinós
mespinos@cambrasabadell.org

NIGERIA, GHANA, BENÍN, CAMERÚN
Cámara: Tarragona
Sector: Multisectorial
Contacto: Robert Barros
rbarros@cambrescat.es

Misiones Inversas

MISIÓN INVERSA DE RUMANÍA Y BULGARIA
10 Y 11 DE NOVIEMBRE
1 Y 2 DE DICIEMBRE
Organiza: Cámara de Terrassa
Sector: Multisectorial
Contacto: Maria Guardia
mguardia@cambraterrassa.es

Encuentros empresariales

CONFERENCIA "SOFTWARE ENGINEERING GROUP" EN GUADALAJARA (MÉXICO)
DEL 9 AL 11 DE NOVIEMBRE
Organiza: Cámara de Barcelona
Contacto: aalos@mail.cambrabcn.es

ENCUENTRO EMPRESARIAL EN MIAMI
Organiza: Cámara de Barcelona
Contacto: eperea@mail.cambrabcn.es

ENCUENTRO EMPRESARIAL ESPAÑA-CENTROAMÉRICA
Organiza: Cámara de Barcelona
Contacto: mserra@mail.cambrabcn.es

Ferías

POLEKO (POLONIA)
Sector: Medio ambiente
Organiza: Cámara de Barcelona
Contacto: Jaume Almirall
jalmirall@mail.cambrabcn.es

MIDEST (FRANCIA) VISITA AGRUPADA
Sector: Subcontratación industrial
Organiza: Cámara de Sabadell
Contacto: Beatriz Melgar
bmelgar@cambrasabadell.org

Formación

Seminarios

ASPECTOS ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS DEL COMERCIO INTERNACIONAL
Lugar: Cámara de Sabadell
Contacto: Marta Carbonell
mcarbonell@cambrasabadell.org

BUSINESS ENGLISH COURSE
Lugar: Cámara de Sabadell
Contacto: Marta Carbonell
mcarbonell@cambrasabadell.org

PRÁCTICUM EN COMERCIO INTERNACIONAL
Lugar: Cámara de Girona
Contacto: Maribel Martínez
mmartinez@cambragirona.org

MANAGEMENT INTERNACIONAL
Lugar: Cámara de Lleida
Contacto: Esther Fernández
efernandez@cambrescat.es

MÁSTER EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS INTERNACIONALES
Lugar: Cámara de Sabadell
Contacto: Marta Carbonell
mcarbonell@cambrasabadell.org

GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN COMERCIO INTERNACIONAL. NIVEL II
Lugar: Cámara de Terrassa
Contacto: Susanna Picazo
formacio@cambraterrassa.es

Jornadas SUDÁFRICA: PERSPECTIVAS DE FUTURO
Lugar: Cámara de Barcelona
Contacto: Paola Cobos
pcobos@mail.cambrabcn.es

FORMAS JURÍDICAS: S.A. EUROPEA Y ASOCIACIÓN DE INTERÉS ECONÓMICO EUROPEA
Lugar: Cámara de Barcelona
Contacto: Paola Cobos
pcobos@mail.cambrabcn.es

LA WEB DE LA EMPRESA EXPORTADORA
Lugar: Cámara de Barcelona – Delegación de Igualada
Contacto: Marc Prat
mprat@mail.cambrabcn.es

USO DE LAS GARANTÍAS EN EL COMERCIO INTERNACIONAL
Lugar: Cámara de Reus
Contacto: Sònia Sas
exteriorcambreus@cambrescat.es

CÓMO CONSEGUIR MÁS DE 100 CONTACTOS COMERCIALES INTERNACIONALES MEDIANTE INTERNET
Lugar: Cámara de Sabadell
Contacto: Marta Carbonell
mcarbonell@cambrasabadell.org

CÓMO NEGOCIAR CON UN DISTRIBUIDOR
Lugar: Cámara de Sabadell
Contacto: Marta Carbonell
mafernandez@cambrasabadell.org

CONTRATACIÓN INTERNACIONAL
Lugar: Cámara de Tortosa
Contacto: Eva Montagut
emontagut@cambrescat.es

CÓMO HACER NEGOCIOS EN CHINA
Lugar: Cámara de Terrassa
Contacto: Susanna Picazo
formacio@cambraterrassa.es

ESTRATEGIAS DE MÁRKETING INTERNACIONAL PARA PYMES
Lugar: Cámara de Barcelona
Contacto: Marc Prat
mprat@mail.cambrabcn.es

CRÉDITO DOCUMENTARIO
Lugar: Cámara de Tortosa
Contacto: Eva Montagut
emontagut@cambrescat.es

FISCALIDAD EN EL COMERCIO INTRACOMUNITARIO
Lugar: Cámara de Terrassa
Contacto: Susanna Picazo
formacio@cambraterrassa.es

TÉCNICAS DE NEGOCIACIÓN DE UN CONTRATO INTER.
Lugar: Cámara de Tortosa
Contacto: Eva Montagut
emontagut@cambrescat.es

CÓMO OPERAR CON RUSIA
Lugar: Cámara de Lleida
Contacto: Esther Fernández
efernandez@cambrescat.es

CÓMO UTILIZAR INTERNET EN LOS PROCESOS DE EXPORTACIÓN
Lugar: Cámara de Lleida
Contacto: Esther Fernández
efernandez@cambrescat.es

WEBS DE INTERÉS

Cómo abordar Japón
www.mcx.es/tokio/

No es fácil la aventura nipona por muchas de las razones que ya hemos comentado en el reportaje de país de este mismo número. Así que no está de más visitar, aunque sea a través de la Red, una de las pocas puertas españolas abiertas en Tokio. La oficina comercial española ha estrenado recientemente un flamante edificio, pero aún le resta actualizar una web desfasada aunque con numerosos contenidos siempre útiles.



Un diario japonés... en inglés
www.japantimes.co.jp/

Dado que todavía son pocas las que dominan en nuestro país la lengua nipona, de poco serviría que recomendaráramos las ediciones digitales de diarios como *Asahi Shimbun*, *Yomiuri Shimbun*, *Tokyo Shimbun* o el *Chunichi Shimbun*. Por eso mismo, *The Japan Times* es una buena solución para saber de primera mano qué sucede en ese país tan lejano y desconocido para la mayoría de los mortales.

Una reflexión siempre necesaria
www.empresaysociedad.org

Un buen negocio se puede fraguar de múltiples maneras. Al menos, cada vez más, la ética se ha impuesto como un valor esencial en el mundo de la empresa. Aunque no es menos cierto que sigue sonando a chimba. En esta página se puede encontrar información al respecto y numerosos enlaces con otras páginas interesantes.



INFORMACIÓN COPCA

AGENDA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Semana de la Internacionalización del 9 al 11 de noviembre

<http://www.copca.com/semana2005/>

11º Encuentro de Centros de Promoción de Negocios

Una vez al año, la red de expertos en comercio internacional del COPCA de todo el mundo se reúne en Barcelona a propósito de la Semana de la Internacionalización. El COPCA ofrece a las empresas la oportunidad de entrevistarse con los directores de los centros que deciden, para así analizar el potencial real de internacionalización de sus negocios (para solicitar entrevista <http://www.copca.com/semana2005/11/encuentro-presentacio.htm>).

Feria de Servicios y Talleres para la Internacionalización

La Feria de Servicios es un encuentro donde se encuentran los agentes –empresas, instituciones y asociaciones– y los servicios para la optimización de los procesos de internacionalización. En la presente edición se ofrecerá, durante 3 días, 30 talleres sobre todos los temas que más preocupan a la empresa en vías de internacionalización.

Forum del Observatorio de Mercados Exteriores

El COPCA ha invitado a un grupo de expertos locales e internacionales para que examinen de forma sistemática las tendencias de la economía mundial y el impacto para las empresas catalanas. Este grupo de trabajo se constituirá en el Forum Observatorio de los Mercados Exteriores que se celebrará durante esta semana.

La Noche de la Internacionalización

Este será el acto de clausura de la semana de trabajo, y durante el mismo se otorgarán los premios a las personas, empresas y entidades que hayan destacado este año por su iniciativa y actividad en el sector exterior.

Acto de inauguración

9 de noviembre de 2005 de 9 a 11.30h

Axel Olesen, director del Copenhagen Institute for Future Studies (CIFS), impartirá una conferencia en la que intentará dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿qué nos espera con la llegada de la sociedad de la información? Asimismo, Leif Edvinsson, creador del centro Intellectual capital and Skandia Future de Estocolm, reflexionará sobre las tendencias y factores que condicionarán nuestro futuro. Por su parte, el Consejero de Comercio, Turismo y Consumo, Josep Huguet, cerrará la sesión dando paso al inicio de la Semana.

Puede suscribirse al boletín periodístico de la Agenda de la Internacionalización de Catalunya en <http://agenda.copca.com> y recibirá, periódicamente en su correo electrónico, el contenido de los próximos encuentros con el comercio exterior de su interés.

crecen las exportaciones... ...pero baja la tasa de cobertura

Ya se conocen los datos de las exportaciones del primer semestre. Y no son malos. El monto total de las ventas realizadas por las empresas catalanas en los mercados internacionales durante los primeros 6 meses ascendieron a 20.423 MEUR, lo que supone un aumento del 6,3 % respecto del año anterior. Según la valoración realizada, entre otras, por la Cámara de Barcelona, este ritmo representa “una clara mejora respecto de la evolución registrada durante los últimos 3 años, cuando las ventas al exterior avanzaron una media del 2,3 %”.

Como resultado, la contribución del Principat a las exportaciones españolas se ha elevado al nada despreciable 26,8 %. En este sentido, no hay que olvidar que el peso del PIB catalán con respecto al total estatal es de un 18 %, con lo que queda claro que el potencial exportador catalán es muy superior a la media española. Ahora bien, dado que las importaciones crecen más, la tasa de cobertura sigue bajando (por cuarto año consecutivo) hasta alcanzar un raquítico 62,1 %, el nivel más bajo desde 1992.

Por áreas geográficas, los mercados europeos –principales clientes de las empresas catalanas– muestran un buen comportamiento. Destaca el incremento durante el primer semestre de 2005 de las exportaciones dirigidas a Francia (16,9 %), que explica más de la mitad del crecimiento total de las exportaciones catalanas en este período. Cabe destacar otros incrementos igualmente significativos por lo que se refiere a las ventas en los Países Bajos (10,2 %), Austria (28,3 %), Dinamarca (26,6 %) y Finlandia (23,5 %).

En cuanto a la evolución de las exportaciones a los nuevos Estados miembros de la UE, también ha sido muy positiva (13,7 %), de forma que, en opinión de la Cámara barcelo-

nesa, “esta área geográfica se ha convertido en una de las más dinámicas para la exportación catalana este año”. Destacan, muy por encima de la media, el crecimiento de las ventas a Estonia (44,8 %), Letonia (40,5 %), Hungría (39,3 %), Chequia (21,7 %) y Polonia (12,3 %).

Otros mercados con un buen comportamiento han sido algunos de los mercados emergentes, caso del ruso (28,8 %) o el indio (33,9 %), que han compensado la nueva caída de las exportaciones catalanas a China (-6,3 %). Un descenso que no hace sino confirmar los malos presagios que ya quedaron apuntados en 2004, cuando el descenso fue mucho más pronunciado (-18,1 %). Otros 2 países que vieron caer la demanda de productos catalanes fue, por un lado, Brasil, país donde las exportaciones catalanas retrocedieron un 3,5 % y, por el otro, EEUU, cuyo descenso alcanzó el 10,4 %. La Cámara de Barcelona recuerda que lo preocupante de cara al futuro es que la lista de países no europeos que más han contribuido al crecimiento de las importaciones mundiales el último año se completa con Japón, Corea del Sur, Taiwán, Hong-Kong, Singapur, Canadá, México, Turquía, Malasia y Tailandia. A pesar de todo el dinamismo comprador, las ventas catalanas a estos 10 mercados también han experimentado una disminución del 2,9 % el primer semestre de 2005.

Eso hace pensar a los responsables de la Cámara que preside Miquel Valls que es absolutamente necesario priorizar e “intensificar las acciones de promoción dirigidas a estos países, con una especial atención a EEUU y los llamados BRIC, y en especial a China, con el objetivo de contribuir a impulsar el crecimiento de las exportaciones catalanas, reducir el déficit comercial y elevar la tasa de cobertura”.

Exportaciones por zonas geográficas 2004-2005

Zona geográfica	CATALUNYA			ESPAÑA		
	2004 % s/ total	2004 Var. anual	1er semestre 2005 Var. anual	2004 % s/ total	2004 Var. anual	1er semestre 2005 Var. anual
UE-15	71,7	4,9	6,8	70,1	4,7	2,0
Países ampliación	3,5	-4,1	13,7	2,9	-0,7	4,0
UE-25	75,2	4,5	7,1	73,0	4,4	2,1
Resto del mundo	24,8	4,5	3,8	27,0	10,6	8,5
Resto de Europa	6,0	10,0	7,6	5,8	22,0	13,8
África	3,4	3,3	8,2	4,1	13,1	6,5
América	8,5	2,2	-1,4	9,3	3,0	1,5
Asia	5,9	1,6	-1,1	5,5	8,3	7,5
Oceanía	0,5	-1,6	47,3	0,6	30,8	27,4
Otros	0,5	35,6	34,8	1,7	16,2	32,2
Grandes mercados mundiales						
India	0,2	15,5	33,9	0,3	56,1	75,2
Rusia	0,7	5,2	28,8	0,6	10,4	14,6
China	0,9	-18,1	-6,3	0,8	5,0	18,2
Brasil	0,8	18,9	-3,5	0,7	23,7	7,8
Estados Unidos	3,1	-3,5	-10,4	4,0	1,9	1,2
TOTAL	100,0	4,5	6,3	100,0	6,0	3,8

Fuente: Cámara de Barcelona y Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

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

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

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

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

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

NEGOCIOS INTERNACIONALES

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

Más información en:

www.cambrabcn.es/Castellano/Comerc_exterior/frame-set_contactos_internacionales.htm



EURO INFO CENTRE



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

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

Más información en:

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



gestionar clientes

Nunca en la historia las empresas han dispuesto de tanta información acerca de los clientes. Lástima que las técnicas para gestionar estos datos resulten demasiado costosas y al alcance de pocas. Por suerte para la confidencialidad de los privados, los controles para evitar que se difundan datos no deseados son cada vez mayores.

La gestión avanzada de clientes es la consecuencia del avance de las tecnologías y de la capacidad de acceder a los datos sobre los gustos y las actitudes de consumo de las personas y grupos y a su utilización posterior al servicio de la toma de decisiones para captar fidelidades.

Los clientes ya no están dispersos por ahí esperando que la

varita mágica de una creativa campaña de comunicación los agrupe y les llame la atención hacia el producto o servicio de tal o cual empresa. Los clientes, por el contrario, están catalogados, medidos, valorados, ubicados a través de sofisticados sistemas de CRM, en bases de datos, cuyo acceso es factible. Este instrumento sirve de base para cualquier campaña y es su guía.

Se impone el resguardo de la intimidad y paralelamente también la posibilidad de las empresas de buscar, analizar datos para seleccionar y fidelizar a los clientes.

Josep-Francesc Valls

Edición:



Difusión controlada por:



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

Director
Josep-Francesc Valls

Redactor jefe
Pelayo Corella

Redacción y producción
Sira Abenoza, Hortensia Fernández, Susan Ruiz

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

Fotografía e ilustración
José Luis Carrasco y Daniel H. Agostini

Supervisión lingüística
Francesc X. Navarro

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

Diseño e impresión
Gráficas 94, S.L.

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

Depósito Legal
2277-1972

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

www.cambrascat.es

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

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

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

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

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

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

Cambrà de Comerç de Sabadell
Alfonso XIII, 45
08202 Sabadell
Tel: 937 451 255
Fax: 937 451 256
C/e: general@cambrasabadell.org
www.cambrasabadell.org

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

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

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

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

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

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

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@cambrascat.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



Generant Futur

Setmana de la
Internacionalització
de Catalunya
2005

Barcelona

9 10 11

de novembre

Pavelló Italià
(Z6-Fira de Barcelona)
Plaça Carles Buïgas
08004 Barcelona

11a Trobada de Centres de Promoció de Negocis del COPCA

Fira de Serveis i Tallers per a la Internacionalització

Fòrum de l'Observatori de Mercats Exteriors

La Nit de la Internacionalització

www.copca.com/setmana2005



PER A MÉS INFORMACIÓ:

Telèfon 902 155 557 / setmana2005@copca.com

PARTICIPEN:



ORGANITZA:

