

AGENDA DE INTERNACIONALIZACIÓN:
RESÚMENES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES
DE LOS TALLERES Y SEMINARIOS DE
EXPORTA 2006



Responsable de la edición de este documento:
Departamento de Formación Empresarial
División de Formación
ICEX

El presente documento es la recopilación de las conclusiones/resúmenes de los diferentes talleres y seminarios celebrados en el marco de EXPORTA 2006, el Congreso para la internacionalización empresarial, celebrado el 20 y 21 de junio de 2006 en el Centro de Convenciones Norte del Parque Ferial Juan Carlos I (IFEMA), Madrid.

Para facilitar la consulta rápida de los diferentes documentos se ha añadido en las páginas siguientes un índice de talleres.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

I. RESUMEN EJECUTIVO	PÁG. 7
II. RESÚMENES DE TALLERES Y SEMINARIOS DE EXPORTA 2006	PÁG. 21
TALLER 02	PÁG. 22
Japón: la nueva realidad económica japonesa. Oportunidades para las empresas españolas	
TALLER 03	PÁG. 24
Oportunidades en el sector de energías renovables en Estados Unidos	
TALLER 04	PÁG. 27
China: oportunidades en el sector agroalimentario	
TALLER 05	PÁG. 29
Comercialización internacional de patentes y marcas: el papel de la oficina española de patentes y marcas	
TALLER 06	PÁG. 32
Nuevos desarrollos de marketing en internet	
TALLER 07	PÁG. 34
Protocolo de Kyoto: retos y oportunidades empresariales	
TALLER 10	PÁG. 38
La defensa de la propiedad intelectual: los casos de China y México	
TALLER 11	PÁG. 41
Oportunidades de inversión en Estados Unidos: el nuevo reto de la costa oeste	

TALLER 12	PÁG. 43
Certificación como factor de impulso a la competitividad internacional	
TALLER 13	PÁG. 45
Estrategias de marca-país: Un estudio comparado	
TALLER 15	PÁG. 48
España: una tecnología turística globalizable	
TALLER 16	PÁG. 51
El modelo español de financiación de infraestructuras. Experiencias en Estados Unidos y Rusia	
TALLER 17	PÁG. 54
Intermodalidad: el <i>short sea shipping</i> . Las autopistas del mar	
TALLER 18	PÁG. 57
Globalización de marcas y multinacionales españolas	
TALLER 20	PÁG. 59
China: oportunidades en el sector de energías renovables	
TALLER 21	PÁG. 62
Argelia: proyectos de tratamiento de aguas	
TALLER 22	PÁG. 64
Sector de la automoción: oportunidades en Marruecos y Rusia	
TALLER 23	PÁG. 68
El diseño, un factor estimulante de la competitividad internacional	
TALLER 24	PÁG. 70
El plan de internacionalización de la tecnología	
TALLER 25	PÁG. 73

Programa integrado de productos frescos: imagen y creatividad en Reino Unido y Alemania

TALLER 26 **PÁG. 76**

Instrumentos públicos de apoyo a la internacionalización de la empresa española: ICEX, COFIDES, ICO, CESCE

TALLER 27 **PÁG. 80**

La empresa española internacionalizada: otras formas de internacionalización más allá de la exportación

TALLER 28 **PÁG. 83**

India: oportunidades en el sector medioambiental

TALLER 29 **PÁG. 86**

El nicho latino en Estados Unidos

TALLER 30 **PÁG. 88**

Oportunidades para proyectos MDL: Brasil y México

TALLER 31 **PÁG. 92**

La innovación, un factor generador de competitividad internacional

TALLER 32 **PÁG. 95**

Un proceso de transformación de estrategia de marca: el caso de González Byass

TALLER 33 **PÁG. 98**

El proceso de internacionalización de la franquicia: distintas experiencias empresariales

TALLER 34 **PÁG. 100**

Interes Investment in Spain. Las estrategias de atracción de inversiones. Casos comparados

TALLER 35	PÁG. 103
Claves de la economía mundial 2006	
TALLER 36	PÁG. 105
India: oportunidades de inversión y barreras de entrada	
TALLER 37	PÁG. 107
Problemas y barreras a la exportación agroalimentaria a Japón	
TALLER 38	PÁG. 110
El papel de la banca en los procesos de internacionalización: nuevos instrumentos de financiación	
TALLER 39	PÁG. 112
La comercialización de licencias en los mercados internacionales: dos casos de éxito	
TALLER 40	PÁG. 114
España: percepciones extranjeras de una realidad compleja	
TALLER 41	PÁG. 116
Triunfar en Estados Unidos: memorias y experiencias de un vendedor y de un importador	
TALLER 42	PÁG. 118
Políticas de recursos humanos en mercados prioritarios. El caso de Marruecos y Argelia	
TALLER 43	PÁG. 121
Capital humano: los retos del sistema educativo español para afrontar el mercado globalizado del siglo XXI	
TALLER 44	PÁG. 125
La responsabilidad social corporativa. Factor de imagen y competitividad internacional	

I. RESUMEN EJECUTIVO

EXPORTA 2006

"La imagen de los productos españoles y nuevos desarrollos de factores de competitividad internacional"

Relator: Gustavo Mata

INTRODUCCIÓN

Desde que en 1959 España abandonó la autarquía y apostó por un modelo de crecimiento abierto al exterior, nuestra economía viene siendo considerada un claro caso de éxito internacional. Desde entonces, nuestra renta per cápita se ha multiplicado por cinco y estamos a punto de alcanzar la renta media europea. Nuestra tasa de apertura comercial, la suma de nuestras exportaciones e importaciones sobre el PIB, está próxima al 70% y es una de las tasas más altas de los países de la OCDE. Además, en la última década las empresas españolas han incrementado significativamente sus inversiones en el exterior y España ha pasado a ser un inversor exterior neto, algo impensable hace una década.

Sin embargo, la incorporación de los nuevos países industrializados, singularmente los asiáticos y los de la Europa del Este, al mercado internacional ha cambiado significativamente el escenario competitivo global. Muchos de los bienes en cuya producción España se había especializado son producidos ahora en estos países, que se apoyan en costes laborales unitarios muy inferiores a los nuestros para competir, y estamos, al igual que el resto de países de la OCDE, perdiendo cuota en estos mercados. De otra parte, el éxito de estos países, que les ha permitido incrementar su renta per cápita y contribuir al crecimiento de la economía mundial, hace que surjan nuevas oportunidades de negocio para las empresas españolas en ellos.

Las etapas de la internacionalización de nuestra economía

La primera fase de internacionalización se basó en las exportaciones, de las que la mayor parte eran realizadas por las sucursales de empresas multinacionales instaladas aquí. Eso es, precisamente, lo que sucede en la actualidad con China y los principales competidores industriales. El otro gran filón competitivo fue nuestra capacidad para prestar servicios turísticos, uno de los sectores que sigue teniendo las mejores perspectivas futuras y que es el sueño de cualquier país atrasado, pues el sector de los servicios turísticos se suele concentrar en las zonas más deprimidas, es intensivo en empleo y consigue divisas imprescindibles para financiar el proceso de desarrollo.

Posteriormente, las empresas españolas se lanzaron a la aventura exterior, en la mayoría de los casos siguiendo a sus clientes multinacionales en su proceso de expansión internacional. Por razones geográficas, económicas y políticas, España, en su proceso de internacionalización, miró inicialmente hacia Europa. Los primeros acuerdos de desarme arancelario y seguridad de inversiones permitieron que muchas multinacionales eligieran España como sede de sus cadenas de montaje y aprovisionamiento para los mercados europeos, aprovechando nuestros bajos salarios y la proximidad geográfica. La integración en la Comunidad Europea nos permitió acceder a acuerdos comerciales preferenciales y a la supresión de los aranceles comunitarios para los productos españoles. Esto aumentó nuestra ventaja competitiva frente a los países que no pertenecían al área y que no se beneficiaban de ese desarme arancelario. Éste es el mismo proceso que se está produciendo ahora en la Europa del Este.

El tremendo éxito económico que ha supuesto el proceso de integración europea llevó a la unión monetaria. Eso añadió, a la ventaja del desarme arancelario, la desaparición del riesgo cambiario para nuestras empresas, haciendo que, desde un punto de vista estrictamente económico, para una empresa española, fuera indiferente vender sus productos en Francfort, en París, en Sevilla o en La Coruña. Todo esto explica que las empresas españolas hayan dirigido sus exportaciones preferencialmente a los mercados europeos: las ventas a los países del área suponen, aproximadamente, dos tercios del total de nuestras exportaciones.

La internacionalización de la economía española ha logrado que muchas empresas hayan alcanzado tal grado de eficiencia que hoy disponen de ventajas competitivas válidas en un mercado global. Para ellas su mercado es el mundo. Gracias a este proceso de apertura nuestro nivel de renta creció y la calidad del desempeño de la actividad empresarial en España aumentó significativamente. Según aumentaba la competitividad de las empresas españolas, el proceso de internacionalización se fue haciendo más sofisticado. En la década de los noventa, éstas acometieron compras masivas de otras empresas en el exterior. El proceso fue liderado por las grandes empresas, anteriormente monopolios públicos privatizados, y por el sistema bancario, y se centró, especialmente, en América Latina. En la mayoría de los países de Latinoamérica se estaban privatizando sus empresas públicas y las empresas españolas aprovecharon la oportunidad, confiadas en las menores barreras idiomáticas y culturales que podrían encontrar en esos mercados. El proceso, pese a los riesgos y vaivenes del área, ha sido un éxito y España es uno de los principales inversores internacionales en Latinoamérica. Finalmente, en la última década, estamos consiguiendo empezar a superar una asignatura pendiente: la capacidad para generar proyectos empresariales rentables en un entorno internacional competitivo.

El mundo ha cambiado radicalmente en la última década. Las antiguas economías planificadas del Este de Europa y Asia han apostado por la economía de mercado y están demostrado una gran habilidad para competir en entornos abiertos. En la actualidad, el crecimiento mundial está liderado por los países emergentes y las mayores oportunidades de negocio se generan en ellos. Sin embargo, la presencia española en estos países es muy inferior a nuestro peso en la economía mundial y no estamos aprovechando el enorme potencial que ofrecen esos mercados a las empresas españolas.

El tirón del turismo se mantiene hoy en día; el incremento de la renta mundial está incidiendo significativamente tanto en el número de turistas como en el gasto medio por turista. La Organización Internacional del Turismo espera que en 2015 se duplique el número de turistas en todo el mundo. España es el segundo líder mundial y nuestras empresas gestionan servicios turísticos en todo el planeta. En la actualidad, cincuenta y ocho millones de turistas, el 8% de la cuota mundial, elige España como país de destino. La Globalización abre, en este campo, un mundo infinito de posibilidades.

El resultado de la internacionalización

En España existen unas 185.000 empresas con una plantilla superior a 10 empleados y, de ellas, unas 60.000 empresas realizan exportaciones de manera regular.

El número total de empresas internacionalizadas se estima en torno a las 10.000. Respecto a la forma de internacionalización: un 47% de las empresas optan por implantarse en el exterior mediante filiales comerciales, oficinas de representación y otras formas puramente comerciales -fórmula preferida de las empresa pequeñas-; el 10,4% de las empresas tiene implantaciones productivas -fórmula más utilizada por las grandes empresas-; aproximadamente el 50% de las implantaciones en el exterior son en Europa y un 23% en Latinoamérica.

A partir del año 2000 se ha producido una aceleración considerable en el número de empresas implantadas en el exterior, que se ha duplicado en los últimos 5 años. El 26,5% de las empresas afirma haberse apoyado en otras empresas españolas presentes en el país para su implantación en el mismo. La fuente de financiación más utilizada en la banca privada (56%), destacando también las instituciones públicas (ICO, COFIDES) y las Cajas de Ahorro.

La internacionalización refuerza las ventajas competitivas iniciales, especialmente aquellas relacionadas con imagen de marca, capacidad de innovación, recursos humanos y precio. El 89% de las Empresas Españolas Internacionalizadas están satisfechas con su proceso de internacionalización y su posición competitiva ha mejorado como consecuencia del mismo. Más de la mitad de las empresas confirman su intención de implantarse en nuevos mercados, destacando, por este orden, China, México, Estados Unidos, Brasil y Países del Este.

Nuevas estrategias para la internacionalización

EXPORTA 2006, la séptima edición de esta feria, cita anual inexcusable de todos los agentes, institucionales y privados, implicados en la internacionalización de la economía española, ha tenido como uno de sus argumentos de fondo la identificación y desarrollo de los nuevos factores de competitividad: un cambio de estrategia se

impone; tratar de competir en costes en mercados maduros no es la opción; debemos cambiar nuestras ventajas competitivas basadas en bajos costes laborales y concentrar nuestros esfuerzos en incrementar el peso de nuestras exportaciones de bienes y servicios de alto valor añadido, que incorporen I+D+i, es decir, innovación tecnológica y diseño.

La imagen de España y la imagen de los productos españoles en el mundo ha sido también objeto de análisis en **EXPORTA 2006**. Aunque la capacidad competitiva de cada empresa y su imagen es clave para tener éxito en la aventura exterior, una imagen de país avanzado e innovador que apueste por la calidad y la excelencia ayuda enormemente a vencer los problemas de información asimétrica que tiene un cliente internacional la primera vez que se interesa por los productos o servicios ofrecidos por una empresa española.

Finalmente, **EXPORTA 2006** ha sido también, una vez más, el escaparate de los servicios, programas y acciones del ICEX.

Los talleres de **EXPORTA 2006**

La iniciativa de estructurar talleres y seminarios en distintos auditorios donde se debaten y desarrollan los ejes temáticos concretos propuestos fue uno de los puntos más valorados de la edición de 2005. En **EXPORTA 2006**, se mantuvo esta iniciativa. Los argumentos propuestos se han desarrollado en más de cuarenta talleres y presentaciones en donde se han debatido, en detalle, de la mano de prestigiosos ponentes, y con amplia participación de congresistas, los grandes ejes temáticos propuestos. **EXPORTA** se ha convertido en una plataforma para que las empresas de éxito cuenten su experiencia y las oportunidades y amenazas que han encontrado en sus procesos de internacionalización. Las ponencias suelen huir de la retórica y se centran en experiencias vividas, lo cual las hace muy pragmáticas. Aportan un enorme valor a aquellas empresas que acuden a la feria interesadas por acometer planes de expansión internacional o para aquellas que ya exportan o invierten en el exterior, pues puede encontrar soluciones prácticas a problemas con los que se han ido encontrando en el proceso. También allí aprenden a conocer mejor sus ventajas

competitivas y todo ello hace disminuir su incertidumbre, al ver que alguna de esas ventajas han permitido a otras empresas triunfar.

El argumento central "La imagen de los productos españoles y nuevos desarrollos de factores de competitividad internacional", se presentó en la sesión inaugural. Después en cuatro diferentes auditorios se fueron desarrollando en detalle los diferentes talleres y presentaciones.

En el primer auditorio se han analizado las estrategias de imagen de algunos de los principales sectores productivos españoles en el exterior así como las estrategias de marca seguidas por algunas empresas emblemáticas para su internacionalización. También se trató a fondo la estrategia institucional de imagen de España en el exterior y se repasaron las iniciativas concretas que tanto organismos públicos como entidades privadas están desarrollando, con especial énfasis en los proyectos que promueve el ICEX, tanto en solitario (programa de marcas) como en colaboración con otras instituciones (Marca España, Foro de Marcas Renombradas, Real Instituto Elcano, etc.). Así mismo, se repasaron algunas estrategias de *branding* para la internacionalización de marcas, repasando los retos y dificultades que encuentran las empresas; las marcas y los canales de distribución cautivos; la defensa de la propiedad intelectual y comercial en países en desarrollo, etc. El análisis de casos singulares de empresas españolas que ya han tenido éxito y la evaluación de las posibilidades de contribuir desde la iniciativa pública a la mejora de esta imagen de España en el exterior centraron también la atención de las presentaciones de este auditorio.

En el segundo y tercer auditorio se analizaron los Planes Integrales de Desarrollo de Mercados para los países que han sido identificados como prioritarios por la Secretaría de Estado de Comercio: Brasil, China, Rusia, México, Estados Unidos, India, Argelia, Marruecos y Japón; analizando sus elementos diferenciales y los principales sectores y oportunidades para las empresas españolas en ellos tanto de exportaciones como de inversiones directas. Estos nueve mercados han sido identificados como los que mayor potencial ofrecen a las empresas españolas. La clasificación se ha realizado a partir de la elaboración de un mapa de situación de los noventa y tres países que tienen cifras significativas de comercio con España y de acuerdo con tres indicadores:

- Atractivo País, que toma en cuenta once indicadores divididos en cinco grupos,

Fuerza Competidora, que toma en cuenta seis indicadores divididos en cuatro grupos, y Posición Inversora, que tiene en cuenta seis indicadores divididos en cinco grupos.

En el cuarto auditorio se trataron los nuevos desarrollos de los factores de impulso de la competitividad exterior de nuestras empresas: el diseño, la logística; el impulso de las patentes y el proceso de normalización de productos; y las nuevas técnicas y teorías sobre recursos humanos para la internacionalización.

SÍNTESIS DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

La imagen de España y la imagen de los productos españoles

La percepción de España en el exterior está por debajo de su realidad económica, social y cultural. La percepción es heterogénea: en la Unión Europea es dónde se percibe un mayor prestigio de las marcas y empresas españolas; en EEUU y Canadá la imagen no es positiva; en Latinoamérica la percepción es favorable aunque teñida de prepotencia; para los asiáticos somos perfectamente desconocidos. En general, la imagen de España está desdibujada y es poco potente. Los que tienen una imagen del país, nos ven como un país divertido y auténtico, pero poco innovador, sin estilo, tradicional y de calidad media. El posicionamiento que, en general, aporta nuestro *Made in Spain* no contribuye a mejorar la imagen de nuestros productos como sería deseable, sobre todo los industriales, si bien tiene un efecto positivo en productos de alimentación, bebidas, diseño, moda, turismo y ocio y en servicios financieros.

Los atributos más importantes de los productos españoles son, fundamentalmente, la relación calidad-precio, y la calidad del producto; la marca destaca poco como atributo, salvo en casos muy concretos. Entre las cien primeras sólo hay una marca española, ZARA. Las diez marcas españolas más conocidas son: ZARA, SEAT, MANGO, IBERIA, FREIXENET, CHUPA-CHUPS, TELEFONICA, SANTANDER, BBVA y REAL MADRID. Construir una marca es la forma de competir a largo plazo. La marca es el mejor activo para poder internacionalizarse y penetrar en otros mercados. Si somos la octava economía del mundo deberíamos tener una empresa entre las diez primeras en cada sector. En el Fortune 500 sólo hay ocho compañías españolas. En el futuro

tendremos que tener muchas más marcas internacionales, para alcanzar una masa crítica de reputación que ayuden al resto de marcas del país.

España se asocia con la idea de un país económicamente desarrollado, con buen nivel de vida, económicamente estable, pero con poca investigación en tecnología y con escasa presencia comercial internacional. Los españoles, que nos vemos a nosotros mismos como extrovertidos, con sentido del humor, algo vagos -pese a lo mucho que trabajamos- y, en ocasiones, poco fiables, somos vistos por los extranjeros como gente alegre, abierta y amigable. En Latinoamérica y Asia, consideran que somos muy trabajadores, aunque poco amables y malhumorados

Debemos intentar cambiar nuestra imagen. Los cambios en España han sido muy significativos, debemos saber venderlos: somos la octava economía del mundo, el primer inversor en Latinoamérica, nuestro crecimiento es el más alto de Europa, cada vez tenemos más empresas líderes mundiales en sus sectores. Debemos apoyarnos en la excelente percepción exterior de la calidad de vida de la que disfrutamos, en nuestra sensibilidad social que se muestra en muchos aspectos: donación de órganos, ONG, etc., sin contar con que el español es la cuarta lengua más hablada en el mundo. Tenemos que saber poner todo esto detrás de la marca ESPAÑA.

El proyecto MARCA ESPAÑA es un proyecto de Estado. En él intervienen el ICEX - que ya tiene un Plan de apoyo a Marcas Españolas en el que hay ya ciento dieciséis empresas y un nuevo programa para reforzar marcas emergentes-, el REAL INSTITUTO ELCANO, el FORO DE MARCAS RENOMBRADAS -donde están las setenta y ocho principales marcas-, DIRCOM TURESPAÑA y el INSTITUTO CERVANTES. Se ha creado el Comité de Marca España en la SECRETARIA DE ESTADO DE TURISMO Y COMERCIO.

Es preciso definir bien la imagen a comunicar que debe reflejar fielmente nuestra realidad política, económica, social y tecnológica y su proyección en un futuro próximo. Esa imagen debe poder apoyar la de las empresas españolas; debe ser una iniciativa conjunta entre las instituciones públicas y las marcas líderes españolas. Después será preciso diseñar un plan de comunicación conjunto que contemple las percepciones en cada zona para reorientarlas adecuadamente.

Los Planes Integrales de Desarrollo de Mercados para los países PDIM

Los países objetivo Brasil, China, Rusia, México, Estados Unidos, India, Argelia, Marruecos y Japón, suponen más de la mitad del PIB mundial y, salvo en Brasil, Méjico, Argelia y Marruecos, la presencia española es mínima y nuestras empresas tienen un enorme potencial de crecimiento.

China, India y Rusia crecen a tasas próximas del 10% por lo que las oportunidades allí son enormes y no paran de aumentar. Aunque EEUU es el principal mercado del planeta junto con la UE, las empresas españolas apenas han apostado por él. Además del tamaño del mercado, la población hispana, aproximadamente cincuenta millones de consumidores, el país ofrece nuevos nichos para las empresas españolas que aumentan el atractivo de este mercado y que han tenido un trato preferencial en **EXPORTA 2006**. La inclusión de Marruecos y Argelia se debe a su proximidad y a que son países que han alcanzado una estabilidad política y social que les está permitiendo crecer con fuerza y las oportunidades para las empresas españolas en ellos se multiplican.

Muchas de las ponencias han abundado en las oportunidades para las empresas españolas en los sectores con alto contenido tecnológico en esos países. Estos desarrollos están amparados por el Plan de Internacionalización de Sectores con Alto Contenido Tecnológico cuya finalidad es apoyar la internacionalización de estos sectores y empresas y reforzar la imagen internacional de España en su vertiente industrial y tecnológica, precisamente en los mercados objetivo del Plan Integral de Desarrollo de Mercados (PDIM). Los sectores objetivo son: Energía: energías renovables y eficiencia energética; Medio Ambiente: aguas, tratamiento de residuos; Infraestructuras: ferrocarril, vial, portuaria, aeroportuaria; Tecnología Industrial: automoción, aeronáutica, biotecnología, máquina herramienta, maquinaria agrícola, maquinaria de obras públicas, maquinaria de proceso de industria de alimentación, tecnología sanitaria; y Telecomunicaciones y tecnologías de la información.

En energía eólica, somos el segundo país en el mundo por capacidad instalada; tenemos el primer operador de parques eólicos (IBERDROLA), el primer promotor de parques eólicos (ACCIONA ENERGÍA) y el segundo constructor mundial de aerogeneradores (GAMESA). En biomasa / bioetanol, tenemos la empresa líder en

Europa (BEFESA/ABENGOA). En desalación, somos líderes en ósmosis inversa; las mayores desaladoras de Europa están en España: Carboneras (120.000 m³/día) y El Atabal (165.000 m³/día); una empresa española construirá la mayor desaladora de Asia Central en la India.

En infraestructuras, las mayores empresas concesionarias en el mundo son españolas: ACS Dragados es el líder en mundial y entre las diez primeras están otras seis empresas españolas: Ferrovial/Cintra, FCC, Abertis, Sacyr Vallehermoso OHL y Acciona. En sistemas de control de tráfico aéreo somos el líder en Europa. Los consorcios españoles lideran la gestión de aeropuertos. Los modelos españoles de concesión y las nuevas formas de financiación de las infraestructuras son una referencia internacional.

En tecnología industrial, somos el tercer productor de máquina herramienta y el tercer productor de componentes de automoción de la UE, con empresas del sector implantadas en todo el mundo. En muchos sectores de alta especialización las empresas españolas son líderes: en válvulas criogénicas (AMPO); Electro erosión (ONA); máquinas rectificadoras para álabes de turbina en generación de energía (DANOBAT). El 65% de la producción mundial de estuchadoras horizontales para embalaje flexible es español (VOLPACK, BOSSAR, MESPAC)

Sin embargo, no hemos sido capaces de transmitir suficientemente al exterior estas realizaciones, ni siquiera lo hemos conseguido transmitir al propio país.

Nuevos factores de competitividad internacional

El diseño, la innovación, la RSC y los recursos humanos son algunos de los nuevos factores de competitividad que fueron analizados en los talleres.

El Diseño:

La diferenciación de los productos cada vez es más necesaria para no entrar en una guerra de precios. Una herramienta esencial para diferenciarse es el diseño. Las empresas deben incorporar el diseño e integrarlo como un elemento estratégico dentro

de su cadena de valor. El retorno de la inversión en diseño para la producción y comercialización tanto de bienes como de servicios, es enorme.

La innovación:

La innovación es otro factor clave en la competitividad y en la internacionalización. El conocimiento, que permite la diferenciación, sólo es sostenible a largo plazo cuando forma parte de la realidad cultural de una empresa. En España, la colaboración entre empresas y con el sistema económico-institucional constituyen la forma más común de adquirir las capacidades de innovación. Los principales ejes de actuación sobre los que desarrollar la política de apoyo son: la promoción del desarrollo de patentes y de la propiedad intelectual, el fomento de las capacidades de emprendedor, el fomento de la creación de conocimiento y el ánimo de compartirlo y la aplicación de la ciencia y tecnologías.

El I+D+i condiciona las posibilidades reales de crecimiento. Para las empresas, la innovación implica generación de valor y la utilización de patentes proporciona una posición ventajosa en los mercados internacionales. El incremento experimentado en los últimos años por las solicitudes de patentes internacionales da idea de hasta que punto se reconoce dicha ventaja competitiva. El registro de la marca y la protección de la propiedad intelectual constituyen elementos vitales, lo que resulta especialmente relevante con referencia a mercados de fuerte presencia comercial española, como es el caso de China y México.

Las empresas deben esforzarse también en implantar un Sistema de Gestión de Calidad de sus Procesos, esto representará una ventaja competitiva de primer orden y un poderoso factor de marketing.

Los recursos humanos:

A la hora de considerar la internacionalización de la empresa, los Recursos Humanos representan un factor clave. Son muchos los aspectos personales y familiares del expatriado que deben ser gestionados, empezando por la definición del tiempo de asignación, lo que provoca que cada proceso conlleve una problemática diferente que

es necesario detectar y solventar a tiempo con un alto grado de personalización en la definición de las condiciones aplicables a cada supuesto.

El perfil estratégico del capital humano que necesitan las organizaciones empresariales debe tener iniciativa propia, sentimiento de pertenencia al proyecto global y capacidad para trabajar en equipos multiculturales sin supervisión directa. Necesitamos universitarios, con baja resistencia a la movilidad geográfica y funcional, conocedores del sector, el mercado, las tecnologías y las tendencias internacionales y que sean adaptables al entorno local con una visión global.

Según estudios llevados a cabo en 2005 entre estudiantes universitarios de último curso de carrera: el 95% de esos alumnos universitarios afirma no dominar ningún idioma; sólo el 6% manifiesta su disponibilidad para viajar al extranjero por motivos profesionales; más del 50% ha seleccionado la universidad en la que estudia por la cercanía a su lugar de residencia. La realidad, puesta de manifiesto por esos estudios, es bastante diferente de lo que sucede en otros países del entorno europeo. El sistema educativo español tiene ante sí una serie de retos que afrontar. Para que el sistema educativo esté en condiciones de dar respuestas con rapidez a las demandas de una economía globalizada, se deben implementar acciones tales como: incorporación del estudio de idiomas extranjeros desde la enseñanza primaria; formación en técnicas de comunicación, desde Secundaria, que alineen a nuestros alumnos con una demanda fundamental de los empleadores que actúan en un entorno globalizado; utilización de la informática para desarrollar aspectos relacionados con el estudio y sus técnicas, como fuente de información en aspectos formativos y de búsqueda de oportunidades de una manera sistemática. El sistema de formación debe ayudar, entre otros aspectos, a superar carencias en movilidad, a fomentar la curiosidad internacional multicultural, la comunicación y el manejo de sus técnicas, la informatización y, desde luego, las habilidades idiomáticas que faciliten la multiculturalidad y promuevan la mentalidad global.

En este sentido la contribución del ICEX con su política de becarios, formados en CECO a través de la realización de un Master de Gestión Internacional de la Empresa, que disfrutan a continuación de una estancia prolongada en las oficinas comerciales en el exterior es remarcable.

La Responsabilidad Social Corporativa

La RSC puede jugar también un papel relevante en la internacionalización de las empresas al tratarse de un ámbito clave para la sostenibilidad de la empresa del futuro. Hay un dilema entre la consideración de la RSC como un nuevo paradigma empresarial, que implicaría la reformulación del papel de la empresa en la sociedad, y el recelo que puede provocar en los empresarios. La RSC se convierte en una oportunidad de encontrar ventajas competitivas y beneficios para las empresas, no solamente de carácter intangible, como son todos los relacionados con los componentes emocionales en la construcción de la marca o la mejora de la reputación, sino también directamente económicos. Hoy existe una correlación entre prácticas socialmente responsables y la cotización e incremento de valor de las acciones de las grandes empresas. Se deben considerar los factores que están haciendo de la RSC una tendencia en pleno auge y las implicaciones que dichos factores pueden tener para las empresas exportadoras, tanto en términos éticos como de desarrollo de una mayor competitividad en el mercado.

**II. RESÚMENES DE LOS TALLERES Y
SEMINARIOS DE EXPORTA 2006**

TALLER 02

JAPÓN: LA NUEVA REALIDAD ECONÓMICA JAPONESA. OPORTUNIDADES PARA LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS

Celebración: Auditorio I, 20 de junio de 10:00 a 11:45 horas

Moderador: Alfonso Carbajo - Consejero Jefe - OFECOME Tokio

Ponentes: Amadeo Jensana - Director del Círculo de Negocios - Casa Asia; Kimio Kase - Profesor Asociado de General Management – IESE; Akio Miyabayashi - Ex-CEO - Minolta Europe

Relator: Pilar García Heras - Jefe Sector Coord. e Información. Bienes de consumo

Resumen:

- La economía japonesa ha pasado en los últimos 15 años por una fase de estancamiento de la producción y crisis financieras y políticas, que se conocen bajo el nombre de “la década perdida”. Esta etapa se caracterizó por:
 - estancamiento de la producción
 - deflación y errores en la política monetaria
 - errores en la política fiscal
 - crisis financiera
 - cambios estructurales
- Entre 1994 y 2005 el crecimiento del PIB real ha sido de tan sólo un 1%.
- Esta etapa de crisis económica ha provocado una serie de cambios estructurales que han dado paso a una nueva realidad económica japonesa:
 - reestructuración del sistema bancario y financiero
 - compromiso político en la realización de reformas estructurales
 - apertura a la inversión directa exterior (entrada de capital extranjero en algunos de los principales grupos industriales y de empresas extranjeras en el sector de la distribución)
 - transformación en los hábitos de consumo
- Como resultado de este proceso de cambio, se ha observado una incipiente reactivación económica en el último año que los analistas predicen que se

consolidará, con previsiones de incrementos del PIB cercanos al 3% en los próximos quince años.

- Esta nueva realidad convierte a Japón en un mercado de gran tamaño, con tecnología muy avanzada, con una economía dinámica y con nichos de mercado en todos los sectores, un mercado que ofrece muy buenas oportunidades para las empresas españolas.
- Los sectores que ofrecen mas oportunidades para la empresas españolas son: ITC, energías alternativas, biotecnología, alimentarios (vinos, quesos, embutidos), alta cocina, químicos, moda, diseño y hábitat.

Conclusiones:

- El consumidor japonés se caracteriza por:
 - ser muy marquista
 - muy influido por los prescriptores de opinión y por la imagen
 - valoran especialmente las relaciones duraderas y de confianza
 - con unos estándares de calidades diferentes y muy superiores a los del consumidor occidental.

Recomendaciones:

- El mercado japonés debe ser considerado de importancia para las empresas españolas:
 - por su alta tecnología
 - por ser el segundo mercado mas grande del mundo, superado solamente por los EEUU
- Las empresas españolas deberían apostar por una estrategia de diferenciación en calidad y diseño, con evidente esfuerzo en fortalecer la imagen de marca.
- Las estrategias de ventas basadas en el liderazgo en costes no son efectivas a largo plazo si no van unidas a una excelente calidad y diseño que revierta en la creación de imagen de marca.
- El conocimiento del país y de sus consumidores es fundamental.

- Dada la nueva realidad económica de Japón y el proceso de cambio estructural que está atravesando, estamos en un buen momento para que las empresas españolas aborden este mercado con seriedad.

TALLER 03

OPORTUNIDADES EN EL SECTOR DE ENERGÍAS RENOVABLES EN ESTADOS UNIDOS

Celebración: Auditorio II, 20 de Junio de 10:00 a 11:00 horas

Moderador: Enrique Alejo - Consejero Jefe- OFECOMES Chicago

Ponente: Eduardo Roquero - Director de América y Australia GAMESA

Relator: Joaquín Ezcurra – Jefe Sector Tecnología y Proyectos

Resumen:

- Estados Unidos necesita reducir la dependencia del petróleo en la producción de energía eléctrica y dispone de abundantes recursos renovables.
- Por otra parte, la capacidad instalada, en estas fuentes de producción, es baja y la política energética federal y estatal apoyan decididamente la generación eléctrica desde fuentes renovables.
- En la actualidad, es un mercado de 40.000 millones de dólares, siendo el segundo país más atractivo para invertir, después de España, según Ernst & Young, con la previsión de alcanzar un volumen de negocio de 170.000 millones de dólares en diez años. Desde Estados Unidos se puede llegar a todo el mundo por lo que las oportunidades son muy interesantes tanto para productores como para desarrolladores, inversores financieros, fabricantes de aerogeneradores, equipos o componentes, compañías de ingeniería y asesores o especialistas en funciones concretas dentro del sector.
- Las energías renovables en Estados Unidos están teniendo un gran desarrollo por:

- Factores económicos: bajada del precio de los equipos, incremento de las inversiones, tanto públicas como privadas, disminución de los costes y madurez tecnológica
- Ayudas gubernamentales: U.S. Federal Energy Policy Act 2005, con ayudas para todo tipo de energías, beneficios fiscales y reducción del pago de impuestos(PTC) a productores e inversores, la obligatoriedad en veinte estados y Washington DC de cuotas mínimas de producción, certificados verdes a productores y Net Metering para particulares, así como cuotas para instituciones municipales como L.A., Minneapolis, San Diego, etc., que podrían suponer la generación de 30.000 MW hasta 2015, con fondos financieros de hasta 4.000 millones de dólares para energías renovables en quince estados
- Factores medioambientales que hacen que estas energías tengan muy buena imagen por su ayuda a evitar el efecto invernadero y el calentamiento global
- Disponibilidad de recursos abundantes: Por el desequilibrio de la oferta/demanda de petróleo y las incertidumbres del futuro
- Ahora bien, hay una serie de amenazas a tener en cuenta como las grandes inversiones requeridas (es un negocio a largo plazo), las distintas legislaciones (federal, estatal y local), la variabilidad de los recursos, la falta de incentivos que reflejen los diferentes estados de desarrollo de cada tecnología y la costosa integración en la red de suministro, que hacen que deban estudiarse muy a fondo las inversiones o actuaciones en este sector

Conclusiones:

• ENERGÍA EÓLICA

- Es un mercado de 11.800M\$ y se espera que alcance los 48.500M\$ en el 2015 con un crecimiento anual del 3,5% y gran potencial de desarrollo
- Se espera que el coste de generación eólica baje a 3,6 cents/kwh en 2012
- Hay buenos incentivos, tanto federales como estatales (PTC), pero depende mucho de la renovación o no de los mismos cada 1 ó 2, lo que ha planteado grandes incertidumbres y dificultades en la planificación de actividades
- Es un mercado muy competitivo basado en *Power Purchase Agreements*, aunque últimamente hay parques que operan en *merchant*
- Los costes de promoción son altos debido al amplio territorio geográfico
- No hay aerogeneradores disponibles

- Es un mercado muy seguro, pero con un gran componente jurídico y legal
- Por lo que hay una gran oportunidad para fabricantes de turbinas y componentes, promotores de parques, fabricantes de componentes y sistemas, servicios y consultoría y financiación y seguros
- **ENERGÍA SOLAR**
 - El coste se ha reducido en veinticinco años a la quinta parte y se espera que sea de 4 a 6 cent/kwh en el 2025
 - Crece al 30% anual y se espera que sea un mercado de 50.000 M\$
 - Se espera incrementar la eficiencia por técnicas de producción, nuevos materiales y nuevos mecanismos
 - No hay un mercado único solar. Hay mercados separados
 - Depende totalmente de los incentivos siendo fundamentalmente federales y fondos estatales en diecisiete estados, siendo los estados del Oeste los más avanzados y sobre todo California donde las oportunidades son a corto plazo
 - A parte de los estados del Cinturón solar, hay estados como California o New Jersey donde el coste de producción es muy competitivo debido al alto coste de la electricidad
 - Los problemas son: las barreras de entrada, la falta de infraestructuras para venta al por menor, falta de instaladores, falta de un programa nacional integral, dominio de aplicaciones residenciales y el abastecimiento del silicio
 - Todo esto es gran oportunidad para fabricantes de suministros, distribuidores e integradores de sistemas, desarrolladores de proyectos, industria auxiliar y consultoría
- **ETANOL**
 - Dependerá mucho de los fabricantes de automóviles
 - Menores precios que la gasolina por lo que aumenta el interés en E85
- **BIOETANOL**
 - Creciente interés por la prohibición del uso de aditivos MTBE en California, New York y Connecticut. EEUU es el segundo productor y consumidor mundial
 - Se espera que sea un mercado de 52,5M\$ en el 2015, con incertidumbres de cómo evolucionará la industria

- Incentivos Federales y futuros incentivos que obliguen a construir vehículos FFV
- Aunque es un mercado que se mueve con créditos y existe el riesgo de que el arancel sobre el etanol importado pueda suspenderse
- Hay oportunidades en producción, distribución, investigación y desarrollo, montaje instalaciones llave en mano y productores de materia prima

Recomendaciones:

- Aprovechar el desarrollo en España para expandirse.
- La oportunidad de un Dólar débil.
- Oportunidad para tomar posiciones en un mercado a largo plazo, con fuertes inversiones (respaldo desde la empresa matriz) o adquisición de pequeñas empresas locales, sabiendo cual es el rol a desempeñar en un sector altamente especializado, con un análisis previo del alcance geográfico así como la ubicación de oficinas, un plan de negocio con análisis fiscal detallado y atención especial a los temas jurídicos y legales.

TALLER 04

CHINA: OPORTUNIDADES EN EL SECTOR AGROALIMENTARIO

Celebración: Auditorio I, 20 de Junio de 17:45 a 19:15 horas

Moderador: Juan Calabozo, Director División de Productos Agroalimentarios.

Ponentes: Luis Cacho, Consejero Jefe – OFECOMES Pekín; Jaime Palafox, Director de Promoción Exterior – FIAB; Iñigo Cañedo, Director, ARUM; Salvador Pruñonosa, Director General BODEGAS FELIX SOLIS

Relator: Elvira Hernández – Jefe Sector Coord. Div. Agroalimentarios

Resumen:

- China es un mercado prioritario para la política comercial de España; junto con Japón e India, constituye el núcleo del Plan Asia. En la actualidad es está

trabajando principalmente en la eliminación de obstáculos de acceso de los productos agroalimentarios españoles (defensa propiedad intelectual, acciones ante la UE para la eliminación de obstáculos, protocolos bilaterales de cítricos y cárnicos, etc.) En este marco, ICEX está desarrollando distintas estrategias de promoción para potenciar el negocio comercial y la imagen de España en ese país.

- Con objeto de definir e impulsar una eficaz estrategia global de potenciación de las exportaciones agroalimentarias españolas ICEX, en colaboración con MAPA (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación), FIAB (Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas) y PRODECA (Promoció d'Exportaciones Catalanes) ha encargado la realización de un estudio que aborda el análisis estratégico de posibilidades actuales y futuras del mercado chino para los productos e industrias agroalimentarias españolas, el diseño de líneas estratégica de actuación para la potenciación de las exportaciones a ese país, el establecimiento de un plan de actuación de cara a futuras actividades de promoción comercial exterior y la descripción de posibles actuaciones estratégicas de la industria agroalimentaria española en China.
- Se está trabajando en el desarrollo de un plan a medio plazo que comenzará en 2007 que desarrollará una estrategia conjunta de todos los agentes de promoción españoles-públicos y privados- con una imagen única de España, aprovechando los próximos acontecimientos en ese país: 2007, año de España en China; 2008, Juegos Olímpicos de Beijing; 2010, Exposición Universal en Shanghai. Los objetivos fundamentales son: aumentar las exportaciones españolas, mejorar el conocimiento y la imagen de calidad de España y nuestros productos, enseñar a consumir los productos españoles, coordinar las actividades de promoción y apoyar la labor de los distribuidores.
- Presencia Española: La experiencia de las empresas españolas establecidas y también de aquella que han desistido (Chupa Chups) o han sido vendidas (Panrico) es muy valiosa y debería ser aprovechada al máximo. A continuación se detallan una lista sectorial de empresas españolas en China.
 - Vino (Bodegas FelixSolis, Bodegas Torres, Bodegas Lealtanza)
 - Aceite de Oliva (Hojiblanca, Arteoliva, Aceites la Española)
 - Productos lácteos (Ilas, Leche Pascual)
 - Espárragos (Ayecue, Conservas Cidacos)
 - Potenciadores del sabor de la leche (Nutrepa)

- Sopas y cremas instantáneas (Gallina Blanca)
- Tiendas de comida italiana (Pasta City).

Conclusiones:

- China es un enorme mercado potencial pero todavía poco desarrollado.
- Hay grandes diferencias entre zonas, salarios y rentas.
- Dificultad de percepción de la imagen de España.
- Falta de conocimiento de nuestros productos.
- Dispersión de actividades de promoción repetidas.
- Distribución y logística por desarrollar.
- Sectores agroalimentarios con más futuro: vinos, aceite de oliva, pescado, productos lácteos.

Recomendaciones:

- Conocer el mercado y las costumbres.
- Analizar los constantes cambios de la demanda.
- Realizar un esfuerzo comercial serio y constante.
- Aprovechar la experiencia de empresas ya introducidas.
- Seleccionar rigurosamente el importador o distribuidor.

TALLER 05

COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL DE PATENTES Y MARCAS: EL PAPEL DE LA OFICINA ESPAÑOLA DE PATENTES Y MARCAS

Celebración: Auditorio III, 20 de junio de 11.00 a 12.00 horas.

Moderador: Coriseo González – Izquierdo

Ponentes: Teresa Mogín Barquín – Directora Gral. OEPM

Relator: Ana Heras – Jefe Sector Productos Industriales

Resumen:

- El I+D+i es hoy el gran desafío de los diferentes países, en la medida en que condiciona sus posibilidades reales de crecimiento. Para las empresas, la innovación implica generación de valor y la utilización de patentes proporciona una posición ventajosa en los mercados internacionales. En efecto, contar con un título de propiedad industrial permite el mantenimiento de derechos en exclusiva durante veinte años.
- El incremento experimentado en los últimos años por las solicitudes de patentes internacionales, en condiciones de creciente dificultad técnica, da idea de hasta qué punto se reconoce dicha ventaja competitiva.
- La Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM), dependiente del Ministerio de Industria y Comercio, es la única Oficina Pública en España con competencia para conceder títulos de propiedad industrial y, de manera particular, patentes de invenciones. Con un equipo humano de alta cualificación técnica es también un importante facilitador de información tecnológica.
- En el escenario actual, la estrategia de la OEPM se concreta en tres grandes líneas:
 1. Estrategia respecto a la protección internacional de la tecnología.
 - Las vías que hoy se ofrecen a la decisión empresarial para la protección de sus invenciones, son fundamentalmente tres:
 - La patente nacional o solicitud de patente individualizada en cada uno de los estados, de acuerdo con el Convenio de la Unión de París / OMC
 - La vía europea, de acuerdo con el Convenio de Munich, a través de la Oficina Europea de Patentes, que permite la protección hasta en 31 países. La OEPM actúa validando las patentes europeas para España
 - La vía internacional, a través del Tratado de Cooperación en materia de Patentes (PCT), que puede proporcionar protección hasta en 128 países. La OEPM es una de las doce Administraciones Internacionales de la patente PCT, como paso previo que simplifica y unifica la tramitación previa en los diferentes países. Por esta vía se consigue información temprana muy valiosa sobre la patentabilidad de la invención y permite retrasar la decisión de proteger o no la invención en un determinado país

2. Estrategia respecto a la información tecnológica.-

- La información tecnológica disponible para su consulta es cada vez mayor: existen 50 millones de documentos de patentes a través de bases de datos a las que se puede acceder a través de redes electrónicas. Sin embargo la utilización en España es todavía muy baja. También hay un bajo conocimiento en el exterior de la tecnología española.
- Las ventajas que puede proporcionar el acceso a esta información por parte de las empresas son considerables: fundamentalmente, la orientación de las inversiones de I + D y de la expansión internacional y la evitación de litigios. Para ello la OEPM está realizando una labor constante de difusión, formación y servicios de búsqueda, junto con el desarrollo de instrumentos como el traductor automático inglés-español en el campo de patentes.

3. Estrategia respecto a la cooperación internacional.-

- Desarrollo de relaciones de excelencia con las 30 oficinas europeas de patentes y marcas.
- La celebración de acuerdos especiales con China.
- Particular cooperación con Latinoamérica, fortaleciendo la infraestructura de propiedad industrial en los países de este área.
- Promoción del español como idioma tecnológico.

Conclusiones:

- La creación de ventajas competitivas en el actual entorno se basa en una actuación empresarial basada en tres “ies”: “I” de Internacionalización; “I” de Intangibles; e “I” de Inteligencia empresarial.
- La construcción de intangibles en la empresa a través de la innovación, necesita de la protección jurídica que proporciona la propiedad industrial a través de las patentes y la exclusividad en la explotación de las invenciones.
- La OEPM contribuye a sostener la competitividad internacional de las empresas españolas a través de una estrategia articulada sobre tres líneas: la protección de la propiedad industrial en los niveles nacional, europeo e internacional; la información tecnológica; y la cooperación internacional.

Recomendaciones:

- Utilización de las patentes como forma de generar valor a través de la explotación en régimen de exclusividad de los resultados de la innovación industrial.
- Elección de la vía internacional de patentes TCP, que, al actuar la OEPM como Administrador Internacional en lengua española, representa una gran ventaja competitiva para los exportadores españoles.
- Acceso a las bases de datos de información tecnológica, como vía para priorizar los esfuerzos de I + D, orientar la expansión internacional y para evitar litigios.

TALLER 06

NUEVOS DESARROLLOS DE MARKETING EN INTERNET

Celebración: Auditorio III, 20 de junio de 10:00 a 11:00 horas

Moderador: Victoria Vera González – Jefe del Departamento de Internet- ICEX

Ponentes: Samuel Martín-Barbero- Chair of E-business – Univ.Complutense-Auna;
Francesco D. Sandulli - Chair of E-business – Univ.Complutense-Auna

Relator: Victoria Vera González – Jefe del Departamento de Internet - ICEX

Resumen:

- Uno de los activos con mayor valor en las empresas es la marca, siendo ese el motivo de su importante peso estratégico. Al igual que se valoran otros activos, existen criterios objetivos para medir y cuantificar el valor de las marcas. Los gestores de las marcas tienen que ser conscientes que la construcción y la consolidación de las marcas sólo se alcanza si hay una coherencia en los mensajes, tanto en la forma como en el fondo.
- Por ello debe fijarse una estrategia de comunicación, qué decir y cómo decirlo, que debe ser adaptada a cada medio, tanto off line (prensa, radio, televisión, etc.), como on-line (página Web, banners, etc.), sin olvidar que la estrategia de comunicación no sólo incluye la publicidad, sino también cualquier tipo de

comunicación comercial (convenciones, ferias, catálogos, etc.) y la comunicación corporativa.

- Existe una herramienta para valorar la marca en Internet. Es el BIWAM (Brand Identity Web Analysis Method). Este método ayuda a gestionar la marca en la RED, creando los nexos entre MARCA-INTERNET y EMPRESA. BIWAM permite describir la calidad de una marca en función de ocho dimensiones diferentes como son el físico (características objetivas), la personalidad (la semántica), la humanidad (en referencia a las relaciones públicas de promoción), la asociación (patrocinios y mecenazgos), el estilo (estética de la marca), el valor (la imagen que tiene la marca), el medio (cómo se comunica) y la credibilidad (este concepto se asocia a las relaciones institucionales); por último y aparte, la pieza final del puzzle es lo que los autores han venido a llamar el núcleo, que vendría a configurar el alma de una marca. El BIWAM proporciona unos criterios objetivos para auditar la marca en la Web y optimizar la planificación de la comunicación en Internet, unificando los mensajes off-line y on-line.

Conclusiones:

- Cualquier empresa española, sea del sector que sea, debe aprovechar Internet como vehículo de comunicación y de venta.
- Muchas empresas sólo se han centrado en Internet como un canal de ventas, no como un canal de comunicación, como una ayuda clave para la construcción de marca. Por ese motivo se han descuidado los mensajes, tanto el qué decir como el cómo, el estilo de comunicación, dando mensajes incoherentes entre el off-line y el on-line. Se ha desaprovechado en parte la oportunidad que da Internet como creador de marca.
- El ICEX debe liderar la extensión del conocimiento de Internet entre las empresas españolas exportadoras: que dichas empresas comprendan que Internet es un medio imprescindible para generar marca y vender en el exterior. El ICEX debe potenciar sus programas de apoyo y formación y su sistema de información.
- La comparación de contenidos entre las Webs de las empresas del mismo sector en diversos países es clave a la hora de optimizar su diseño.
- Reorientar el servicio que se ofrece a través de eMarket Services, extender instrumentos de apoyo como PIPENET o desarrollar programas nuevos que

potencien el uso adecuado de las tecnologías de la información en el comercio internacional, deben ser objetivos a corto y medio plazo del Instituto.

- El posicionamiento en los buscadores y el análisis de los portales de entrada son clave para generar visitas. Un buen diseño de la página y mensajes creíbles y relevantes son clave para lograr la fidelidad.

Recomendaciones:

- Los mayores errores en la estrategia de comunicación on-line se basan en que el mensaje no ha sido adaptado al medio, simplemente se ha transpuesto literalmente. También hay errores debido a que se han desarrollado mensajes no creíbles, y poco relevantes. Es clave entender que la construcción de marca debe ser adaptada para Internet, no adoptada.
- Cuando se diseñan páginas para el comercio exterior, la óptima selección de idioma y el no limitarse a traducir, sino adaptar los mensajes a cada idioma, es indispensable para lograr los objetivos marcados.
- El uso de modelos como el BIWAM no debe ser considerado como un gasto, sino como una de las inversiones más estratégicas que puede realizar una empresa.

TALLER 07

PROTOCOLO DE KYOTO: RETOS Y OPORTUNIDADES EMPRESARIALES

Celebración: Auditorio IV, 20 de junio de 10:00 a 11:45 horas

Moderador: Pedro Moriyón Diez-Canedo –Director- Dirección General de Promoción

Ponentes: Ramón Guzmán – Dir. Gral. Financiación Internacional- Ministerio de Economía; Teresa Ribera- Dir. Oficina Cambio Climático- Ministerio de Medio Ambiente; Oscar Vía- Director Gral.- Dirección Gral. de Comercio e Inversiones, SETyC ; Remedios Romeo- Presidenta- COFIDES

Relator: Ana Pintó - Jefe Sector Tecnología y Proyectos

Resumen:

- El compromiso de España con el cumplimiento de los objetivos del Protocolo de Kyoto es uno de los mayores retos con los que nos encontramos, ya que estamos muy alejados del compromiso firmado, de un 15% por encima de las emisiones de 1990, teniendo en cuenta que actualmente nos encontramos en un +47% y las perspectivas no son muy favorables por las paradas de algunas centrales menos contaminantes.
- La revisión del Consejo de Ministros para el periodo 2008/2012 plantea un crecimiento del 24%, procedente un 15% del Protocolo de Kyoto, un 2% de sumideros y un 7% de créditos internacionales, lo que va a producir un enorme esfuerzo presupuestario. Para esto, el Gobierno ha hecho una fuerte apuesta por el Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL) para la adquisición de reducciones de emisiones, así como mecanismos de flexibilidad en Aplicaciones Conjuntas (AC) y el Comercio de Emisiones, y ha puesto todos los mecanismos necesarios para que se abran oportunidades de negocio a las empresas españolas en todas las fases del ciclo del Mercado del Carbono, tanto para los que necesitan derechos de emisión como para los que buscan oportunidades de negocio, con información, colaboración, ayuda técnica, financiación y soporte para:
 - analizar la identificación de proyectos
 - validación, seguimiento y certificación de proyectos
 - ejecución de proyectos
 - suministro de equipos
 - participación en la financiación de proyectos
- Además, el Banco Mundial estima que se necesitan 300 mil millones \$/año de inversiones hasta el 2030 para asegurar las necesidades energéticas de los países en vías de desarrollo y si estas pueden ser limpias se contribuirá al desarrollo sostenible.

Conclusiones:

- Con el objetivo de promover políticas de baja intensidad en carbono y ayudar a la reducción de emisiones de gases de Efecto Invernadero a escala global se han creado unos mecanismos para su utilización por parte de planificadores públicos,

empresas e instituciones financieras. La apuesta española más decidida ha sido por los Mecanismos de Desarrollo Limpio como elemento central en la lucha contra el Cambio Climático y que sirvan como instrumento clave de cooperación para la transferencia de tecnologías limpias que contribuyan al desarrollo sostenible, y den riqueza y prosperidad a comunidades locales, teniendo en cuenta que la demanda eléctrica mundial aumentará un 344% fundamentalmente por el crecimiento de actividad en América Latina y China. Estos proyectos MDL serán los que favorezcan el ahorro, la eficiencia energética y las energías renovables, así como la gestión correcta de los residuos.

- Para esto, ha sido necesaria la creación de la Red Iberoamericana de Oficinas de Cambio Climático como centro y eje de esta política, con la firma de dieciséis acuerdos bilaterales con países Iberoamericanos, más Marruecos, y están en estudio otros acuerdos con países asiáticos.
- La Dirección General de Financiación Internacional del Ministerio de Economía y Hacienda ha negociado con instituciones internacionales la compra de derechos de emisión, directamente en el caso del Estado y facilita a las empresas deudoras del sistema la entrada en estas instituciones. Para este cometido, ha suscrito con el Banco Mundial Fondos Multidonante para adquirir sesenta millones de toneladas de derechos como:
 - FONDO BIOCARBONO, con 23 proyectos en cartera y 8 contratos firmados
 - FONDO DE CARBONO DE DESARROLLO DE LAS COMUNIDADES, con el que se consiguieron los primeros certificados de reducción de emisiones de la Naciones Unidas, con 34 proyectos en cartera fundamentalmente en América Latina y Asia
 - FONDO ESPAÑOL DE CARBONO EN EL BANCO MUNDIAL, con 18 proyectos en cartera y con una ampliación a 12 empresas y asociaciones para un total de 44 millones de toneladas
 - LA INICIATIVA IBEROAMERICANA DE CARBONO EN CAF, con 8 proyectos y 2,4 millones de toneladas
- Aplicándose estos proyectos en sectores como destrucción de gases 38%, tratamientos de gas en vertederos LFG 23,7% y en menor proporción en proyectos de eficiencia energética, hidroeléctrica, eólica, tratamiento de residuos y cogeneración, fundamentalmente en países como China con el 23%, debido a proyectos en el sector de fluorados, Egipto 21%, India 11% y países Iberoamericanos.

- Así mismo, se han creado líneas de asistencia técnica como, CF Assist con el Banco Mundial para identificar proyectos, preparación de documentación y capacitación con 5 mill. de €, o una línea para identificar proyectos para carbonizar la cartera del Banco Interamericano de Desarrollo, y otros instrumentos para Conversión de deuda o negociaciones con otras instituciones para potenciar la participación de la Administración y el Sector Privado como el Fondo BEI-BERD.
- Desde la Dirección General de Comercio e Inversiones de la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio se gestionan los instrumentos públicos de apoyo a los Proyectos MDL/AC, para promotores de proyectos, empresas consultoras, fabricantes y suministradores del sector tecnológico y equipos, empresas que tienen la obligación de reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero e inversores.
- Estas acciones se realizan en tres apartados:
 - Información; como la Guía española para la utilización de los mecanismos basados en los proyectos del Protocolo de Kyoto del Ministerio de Medio Ambiente (www.mma.es/oecc/pdf/guia_mex.pdf). La colaboración esencial del ICEX en seminarios y divulgación o el Grupo de trabajo para la evaluación de proyectos.
 - Asistencia técnica con Fondos de Estudio de Viabilidad de proyectos y ayuda en la verificación de los mismos.
 - Financiación de Proyectos ya sea solicitado por el país beneficiario o por una empresa española (en este caso para pólizas de seguro CESCE), donde ya hay acuerdos con el BCEI por un importe de 40 M\$ para proyectos de empresas españolas en Centroamérica o la línea ICO a la internacionalización con 500 M€ y FINCARBON de COFIDES.
- En este sentido, COFIDES tuvo que incrementar sus objetivos para poder ayudar a proyectos MDL/AC en el marco de Kyoto, estructurando financieramente los proyectos para inversiones en energías renovables, eficiencia energética, transporte, captura de GEI o proyectos industriales de reducción de GEI, con un apoyo de entre 1 y 25 millones de Euros, a un plazo de 15 años con 3 años de carencia, para proyectos en operación, exportación, transferencia de tecnología, subcontratación o franquicia por parte de empresas españolas para la obtención para España de derechos de emisión.

Recomendaciones:

- Las empresas españolas deben aprovechar las oportunidades internacionales abiertas por el creciente Mercado de Carbono, apostando por la participación en proyectos altamente especializados, con el respaldo de la Administración.

TALLER 10

LA DEFENSA DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL: LOS CASOS DE CHINA Y MÉXICO

Celebración: Auditorio I, 20 de junio de 16.00 a 17.30 horas.

Moderador: Huidobro, J. Dpto. Coordinación e Información Bienes de Consumo

Ponentes: Jorge Dajani. Consejero Económico y Comercial de España en Shangai; Joseph Herrero, socio director de la firma Herrero Asociados; Mariano Muela, Consejero Económico y Comercial de España en México; Gloria Isla, Directora General de Clarke, Modet & Co México

Relator: Sonsoles Huidobro – Jefe Dpto. Coord. E Información Bienes de Consumo.

Resumen:

- El registro de la marca y la protección de la propiedad intelectual constituyen elementos vitales para la internacionalización de las empresas, lo que resulta especialmente relevante con referencia a mercados de fuerte presencia comercial española, como es el caso de China y México.
- China representa en este terreno una referencia particularmente significativa, ya que se trata del país del mundo que, en valores absolutos, mayor volumen de copias produce y exporta.
 - Es un país en el que se copia todo lo que tenga un valor por encima de su coste, sea cual sea el tipo de producto, llegándose a copiar incluso empresas o tiendas enteras. Desde el punto de vista normativo, está alineada con las exigencias de la Organización Mundial del Comercio y es

firmante del Protocolo y Arreglo de Madrid, lo que permite el registro de marcas en aquel país a través de la Oficina de Patentes y Marcas de España.

- Sin embargo, diferentes factores hacen que el cumplimiento de la normativa de propiedad intelectual sea muy deficiente, lo que provoca grandes perjuicios a las empresas occidentales y frena el desarrollo de la propia China en determinados sectores.
- Con todo y como criterio básico, es muy importante registrar los productos y marcas en China, aun cuando no se vaya a operar en este mercado. Se trata de un trámite relativamente sencillo y poco costoso, que debe realizarse a través de agentes autorizados y con un sentido amplio del producto o servicio.
- El hecho de que el país asiático se rija por el criterio de territorialidad en las marcas hace que se aplique el principio de el “primer llegado, primer servido”. El registro masivo de marcas occidentales por los propios chinos impide de plano la entrada en ese mercado de los legítimos titulares de la marca e imposibilita el que se impida la salida de productos copiados a terceros países, con el daño que esto supone en términos económicos y de imagen.
- Las instituciones que operan para la protección de la marca en China son la Administración Estatal para el Comercio y la Industria (SAIC) y las Aduanas. Los trámites no son costosos en ninguno de los dos casos y, siguiendo determinados criterios básicos en el registro, éste puede evitar muchos problemas.
- Las vías posibles de protección ante una violación de la propiedad intelectual son la administrativa, la judicial civil, la judicial penal, el arbitraje y el bloqueo de aduanas. Todas ellas tienen ventajas e inconvenientes, pero debe destacarse la práctica inviabilidad de la vía judicial penal y del arbitraje. Resulta especialmente interesante el bloqueo de aduanas, ya que se trata de un procedimiento ágil y poco costoso de una gran efectividad para evitar la salida de copias de China.
- En lo que se refiere a México, existe también, aunque en menor medida, una importante práctica de copia de productos y marcas, impulsada por la fuerte presencia en este país de la economía sumergida.
 - El organismo básico para la protección de la marca es el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), cuyo funcionamiento es muy razonable y

al que están acudiendo las empresas españolas con carácter bastante generalizado.

- México, a diferencia de China, no es parte del Acuerdo de Madrid, por lo que el registro de patentes debe hacerse directamente en el propio México. En cambio, es un país que ha suscrito un gran número de tratados de libre comercio, lo que permite que los conflictos de registro de marcas derivados de la aplicación de criterios de territorialidad, puedan ser solucionados, a diferencia de lo que ocurre en China, por la aplicación de dichos tratados.
- Existen además, en el caso del país americano, diferentes vías de protección administrativa y judicial de la propiedad intelectual, siendo también eficaz el bloqueo de productos en las aduanas.

Conclusiones:

- La internacionalización de las empresas españolas requiere un particular cuidado de las acciones relativas al registro y protección de la propiedad intelectual. Es muy importante no dar pasos en falso, especialmente en el caso de las Pymes, dada su menor disposición de recursos.
- Tanto en el caso de China como en el de México, es necesario el registro de las marcas de las empresas españolas, al regirse ambos países por el criterio de territorialidad de la marca.
- En ambos países existen diferentes vías de protección de la propiedad intelectual una vez que se ha producido el conflicto si bien no en todos los casos presentan la misma eficacia. El bloqueo de fronteras es un medio particularmente interesante.

Recomendaciones:

- Para las empresas exportadoras es conveniente el registro de su propiedad intelectual tanto en China como en México, tratando de que sea lo más amplio posible y aunque no se vaya a operar directamente en estos mercados. Sólo así podrá conseguirse protección en el futuro frente a la penetración en terceros países de productos con origen en China o México.

TALLER 11

OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN EN ESTADOS UNIDOS: EL NUEVO RETO DE LA COSTA OESTE

Celebración: Auditorio II, 20 de junio de 16:00 a 17.30 horas

Moderador: Ángel Martín Acebes, Vicepresidente Ejecutivo del ICEX

Ponentes: José Ignacio Goirigolzarri - Consejero Delegado del BBVA; Mikel Urizarbarrena - Presidente de Panda Software; Jorge Grosse - Director de Exportación de Bodegas Torres

Relator: Juan Manuel Álvarez – Jefe Dpto. Cooperación Empresarial

Resumen:

- La actividad económica en la costa oeste representa la quinta parte de la economía de los EEUU y más del 6% de la economía mundial: más del doble del mercado español.
- En los estados occidentales, sobre todo en California, el ritmo de crecimiento económico es comparable al que se da en los llamados “tigres asiáticos”: Hong Kong, Singapur, Taiwán y República de Corea, por lo que las oportunidades comerciales son más abundantes allí que en otras áreas de EEUU, con excepción hecha del estado más grande de la Unión: Texas.
- La mitad de la población hispana se concentra en California y Texas donde también representan un porcentaje importante de su población total.

BBVA

- El BBVA ha elegido los estados de Texas y California para iniciar sus negocios en EEUU, ya que sus economías son comparables a las de otros países donde también opera la entidad financiera española (China, Canadá, España, México, Corea y Brasil).
- Su actividad financiera en EEUU se basa en la presencia de población hispana que utiliza sus servicios. Las oficinas de BBVA BANCOMER EEUU están localizadas en zonas de alta concentración de hispanos.

- El BBVA inicia operaciones en los EEUU enfocado en el Mercado Hispano como puerta de entrada debido a:
 - que el mercado que estaba poco atendido por la banca americana
 - la presencia de jugadores informales
 - que el regulador lo visualiza como oportunidad
- Dirigirse con éxito al segmento hispano requiere:
 - estar presente en los Estados adecuados
 - una segmentación de clientes adecuada
 - desarrollar productos y servicios diferentes

PANDA SOFTWARE

- Para Panda Software el gigantesco mercado estadounidense es una prioridad.
- Su presencia en EEUU, especialmente en California, tiene una influencia positiva sobre su negocio en el resto del mundo, ya que allí se encuentran los mayores competidores del sector.
- En Octubre de 1997 se instalan en San Francisco con un director español.
- Hoy tienen 90 personas (casi todos americanos) en Los Ángeles.
- El 15% del total de ventas del grupo se concentran en EEUU. De ellas mas de un 40% a través de Internet. Acuerdos importantes con: Staples, Boeing, etc.
- Todo es mucho más grande. Cadenas tiendas. Mayoristas especializados. 100.000 distribuidores (España 5.000). Tamaño empresas.
- Las principales dificultades que ha encontrado Panda en el mercado americano son las siguientes:
 - Problemas con idioma y diferencias culturales. Desde aquí no es fácil dirigir aquello
 - Marca Panda
 - No tener la central allí es un *handicap*. Oficina de Expansión de PSI
 - Este otoño se van a lanzar nuevas soluciones con tecnologías muy disruptivas. Se esperan crecimientos de 3 dígitos en EEUU en 2007

TORRES

- El grupo Torres, una bodega de amplia expansión internacional, concentra el 23% de sus ventas en EEUU.

- Han llevado su producción de vino a EE.UU, donde cuenta con dos viñedos en el estado de California.
- Marimar Torres, que se trasladó a vivir a California en 1975, encontró en el estilo europeo la clave del éxito de sus vinos en EEUU.

Conclusiones:

- La competición en EEUU sube el nivel de las organizaciones que se atreven a lanzarse a ese mercado: inglés, cultura, competitividad, etc.
- El origen de la empresa no supone ninguna barrera. Si lo haces bien triunfas.
- Mundo cada vez más globalizado y más competitivo. EEUU, en muchos casos, no es una opción, es una necesidad.

Recomendaciones:

- Hay que instalarte allí. El líder máximo debe vivir con total intensidad aquel mercado.
- No tener miedo a “fracasar”. Jugar. Pensar grande y actuar sin complejos. El mercado es el mundo. Para ti y para los demás. El crecimiento es oxígeno para las empresas.
- Podemos competir en ese mercado y ganar, pero debemos apostar por crecer y ser muy rápidos.

TALLER 12

CERTIFICACIÓN COMO FACTOR DE IMPULSO A LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL

Celebración: Auditorio III, 20 de junio de 16:00 a 17.30 horas

Moderador: Francisco Temes - Asesor Técnico Secretaría General - ICEX

Ponentes: Juan Bosco Gonzalez-Cela - Jefe del Dpto. de Administraciones Públicas, Transporte y Turismo - Novotec Consultores; Jaime Fontanals Rodríguez -

Director de la División de Certificación de Sistemas, Calidad, Seguridad y Medio Ambiente – AENOR; Jose Ignacio Pina Ledesma - Director Técnico – ENAC; Ramón Robles Rodríguez - Director General – SGS; Julio Tapiador - Consorcio de Jamón Serrano; Ainoa Aranzadi - Cementos Occidentales

Relator: Guillermo Ariza – Jefe Dpto. Gestión y Coord. Calidad

Resumen:

- En esta Mesa Redonda se planteó el concepto de la Certificación en Calidad y su influencia e impacto diferenciador en los mercados internacionales.
- Se analizó el concepto de calidad como elemento identificador de confianza, y con el concepto de riesgo de dumping en los servicios o productos suministrados por las empresas a nivel nacional e internacional.
- Entre los sectores más afectados por estos planteamientos se encuentra el sector Agroalimentario, donde la calidad de sus productos y/o servicios es condición de seguro, no es negociable ni utilizada como elemento diferenciador. Por dicho motivo los organismos están promoviendo los MLA (Acuerdos Multilaterales) para que los ensayos y certificaciones sean reconocidos en los mercados de las naciones firmantes del MLA.
- Otro tema de importancia tratado, fue la desconfianza y el desconcierto que se crean en los mercados internacionales debido a: las diferentes certificaciones, las diferentes marcas de calidad y los numerosísimos organismos certificadores, lo que obliga al Cliente a actuar como selectivo de la empresa a contratar.

Conclusiones:

- Como medidas de mejoras en esta barrera técnica comercial de la calidad y con el objetivo de una mayor credibilidad de este concepto, se debería:
 - Establecer un sistema de gestión que permita definir requisitos técnicos de calidad, similares para los diferentes mercados.
 - Armonizar para el mercado global, los procedimientos y los criterios para las pruebas técnicas y tipos de certificaciones.
 - Continuar trabajando para una armonización mayor de los ensayos y certificaciones a nivel mundial para los distintos sectores.

- Fomentar la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad para las empresas, más que para la certificación del producto, ya que ese concepto de sistema de gestión de calidad, ofrece una mayor confianza a los mercados en los que se establezca.
- Acotar o definir más claramente las diferentes certificaciones existentes, las marcas de calidad y ser más exigentes a la hora de autorizar a organismos certificadores.

Recomendaciones:

- Las empresas como elemento diferenciador comercial y como mejora de sus intereses económicos, deben esforzarse en implantar un Sistema de Gestión de Calidad de sus Procesos, esto representará una Ventaja Competitiva de primer orden y un poderoso factor de marketing.
- El crecimiento global comercial, hace que la empresa esté destinada a exportar lo que la obliga a demostrar objetivamente su calidad, esto lo hará demostrando la calidad de su servicio y disponiendo un Sistema de Gestión de Calidad Certificado.
- Para finalizar el concepto de Calidad no debería verse como un coste, sino como una inversión para mejorar el negocio empresarial.

TALLER 13

ESTRATEGIAS DE MARCA-PAÍS. UN ESTUDIO COMPARADO

Celebración: Auditorio IV, 20 de Junio de 16:00 a 17:30

Moderador: Pedro Mariyón Diez-Canedo- Director- Dirección General de Promoción

Ponentes: Simon Anholt – Earthspeak- Consultor de Marca; Tim Simmons- Thinktank- Consultor de marca

Relator: Federico Cisneros – Jefe Dpto. Relaciones Institucionales

Resumen:

- En la diferenciación de un bien o servicio, en la percepción de valor del mismo por parte de los clientes, la influencia del país de origen es esencial. Por tanto, la marca-país es un activo a cuidar especialmente. No es lo mismo vender un producto apoyándose en la creación de una marca que lograr una marca-país de prestigio; en este caso, más que una marca apoyada en un logotipo, se trata de crear una imagen de país. Un país no tiene una marca, tal y como la entendemos en el mercado de consumo, lo que tiene un país es una imagen.
- Los países tienen la imagen que se merecen. Todo lo que se hace en un país contribuye a la imagen que se tiene de él, a su credibilidad; y todo lo que hace un país se ve influido a su vez por la imagen del mismo. La imagen de un país es la reputación del mismo; la reputación del país no nos pertenece directamente, pues está en la mente de los demás, en cada una de ellas, es a las personas que nos contemplan a quienes pertenece; por eso la imagen de un país no es fácil de modificar ni de manipular.
- Hoy en día, miles de marcas compiten con por un lugar en la mente de la gente y, lo que es más importante, por un lugar en su corazón. La cabeza es la razón, pero es el corazón el que motiva a los individuos a la acción. Todos los países, ciudades, etc., deben competir con otros países, ciudades, etc., para llegar a la mente de las gentes y sobre todo por llegar a su corazón, a su voluntad, a lo no tan racional, a lo que, finalmente, mueve a la voluntad, a lo que mueve a la acción: al querer o no querer.
- Es posible cambiar la imagen de Marca-País, hacerla evolucionar, pero sobre todo por lo que hacen y dicen sus ciudadanos, por los cambios políticos o económicos que experimenta el país y su repercusión mediática, y no tanto, o mejor no sólo, por lo que diga una campaña institucional. Sí, se puede cambiar la imagen de marca de un país, fundamentalmente por lo que transmiten sus habitantes, sus instituciones, sus empresas, sus políticos, sus empresarios, más que por lo que digan los gobiernos a través de campañas que se identificarían como propaganda a la que se le otorgaría menor credibilidad.
- La imagen de España es todavía un poco blanda, aunque la mejora de esa imagen ha sido evidente en los últimos años. Es verdad que la imagen de España es, más

bien, sólo flamenco y paella, aunque también es verdad que somos envidiados por nuestra forma de vida mediterránea, nuestra cocina, nuestra tierra, nuestro sol. Estamos entre los Top 10 del mundo, hay marcas como Zara muy admiradas, las compañías españolas se están expandiendo firmemente en el exterior. La labor decidida y firme de instituciones como el Instituto Cervantes, el ICEX, o el Real Instituto Elcano, las campañas de difusión de España o el Proyecto Interés para invertir en España, así como lo que cuentan los ciudadanos de países extranjeros que nos visitan, la firme implantación de muchas empresa españolas en el exterior, están contribuyendo a consolidar una nueva imagen de España.

- Toso esto se verá reforzado por un proyecto de cooperación entre el sector público y privado para monitorizar la Marca España, definir su idea central, concretar su promesa al mercado y difundirla.

Conclusiones:

- La gestión de una Marca-País no puede ser intuitiva, hay que saber qué se quiere ser, los valores, los atributos a transmitir y coordinarlo estratégicamente. Debemos tener un Plan País para conectar con su imagen. Por eso hay que estar preparado en las instituciones y en lo que se comunica para educar a la gente para que participe en el proceso.
- Si los países tienen la imagen que se merecen, lo que tenemos que hacer es saber qué queremos ser y contarlo de un modo interesante. Debemos ponernos de acuerdo entre todos, Gobierno, Instituciones Culturales, Empresas, Consejo de Turismo, Agencia de promoción estatal y la gente sobre qué es lo que somos y lo que queremos vender. Como decía Sócrates: "Para tener una buena reputación tenemos que intentar ser lo que queremos parecer".
- Pero para esto se necesita una fortaleza y estabilidad para los inversores. Las autonomías y la diversidad son buenas pero hay que saber dar una sola imagen nacional.
- Nuestros vecinos nos conocen de sobra, pero los que están más lejos a lo mejor no saben ni donde estamos geográficamente.

Recomendaciones:

- Hay que tener un Plan País, ya que sólo se puede ser lo que realmente se quiere ser y esto beneficiará a la imagen país que se crea con las percepciones que se reciben en la mente, ya sea por tus propias vivencias o por lo que te han contado.
- El Proyecto Marca España en el que se está trabajando con cooperación entre el sector público y privado, el Observatorio Marca España, el estudio de atributos de imagen, la definición de la idea central, la promesa al mercado y la coordinación de todo esto con la inestimable acción del Instituto Cervantes, el ICEX, el Real Instituto Elcano, la difusión de España y el Proyecto Interés, Invierte en España son las herramientas para la consecución de una Marca-País con contenido y definición que de valor y aporte un punto diferencial.

TALLER 15

ESPAÑA: UNA TECNOLOGÍA TURÍSTICA GLOBALIZABLE

Celebración: Auditorio I, 20 de junio de 17:45 a 19.15 horas

Moderador: Francisco Garzón - Consejero Jefe - OFECOMES Río de Janeiro

Ponentes: Eulogio Bordas Rubiés - Presidente - THR Internacional Tourism Consultants; Alexandre Cabral - Responsable de Inversiones- Estado de Ceará – Brasil; Mohamed Ouanaya - Director General – CDG Développement

Relator: Fernando de León – Jefe Sector de Promoción de Servicios

Resumen

- El turismo representa el 29,4% del total de exportaciones de servicios comerciales en el mundo (informe OMC 2005), por delante del resto de sectores de servicios (transportes 23,6%).

- En términos absolutos, el número de llegadas de turistas internacionales en todo el mundo creció en 2004 en 73 millones. Las llegadas de turistas internacionales alcanzaron los 763 millones. Este crecimiento de turistas internacionales ha sido un denominador común de todas las regiones del mundo.
- Los ingresos por turismo internacional aumentaron en 2004 un 9%. En cifras absolutas se alcanzó una nueva cota histórica por valor de 623.000 millones de USD, que equivale a un incremento de casi 100.000 millones de USD.
- España tiene una industria turística muy desarrollada sobre todo en hotelería vacacional (Sol y Playa) y consultoría especializada.
- Los 10 sectores con mayores posibilidades de crecimiento son:
 - transporte aéreo
 - aeropuertos
 - touroperación receptiva
 - puertos de cruceros
 - hotelería vacacional
 - construcción de resorts integrados
 - arquitectura, ingeniería, interiorismo
 - proveedores de equipamiento
 - proveedores de servicios relacionados (transporte por carretera, azafatas, etc.)
 - consultoría
- Las posibilidades de internacionalización del producto turístico español se centran en productos claramente diferenciados entre los que se encuentran:
 - la gestión de marinas
 - software de reservas
 - servicios de arquitectura
 - la construcción de parques acuáticos
 - hospitales para turistas
 - la creación de campañas publicitarias
- Necesitamos sistematizar las fortalezas del sistema turístico español como modelo globalizable y proporcionar a los empresarios españoles del sector de turismo la posibilidad de conocer sobre el terreno las oportunidades que presentan para las empresas españolas otros países.
- Brasil y Marruecos constituyen dos oportunidades para la inversión turística española.

BRASIL

- Tiene una diversidad paisajística, cultural y étnica sin parangón que posibilita desarrollar las más variadas actividades turísticas
- El número de turistas internacionales que visita Brasil ha crecido en los últimos tres años, pasando de 4,1 millones en 2003 a más de 5,5 millones en 2005. Los ingresos han crecido un 25% en los dos últimos años
- Aspectos tales como infraestructuras, políticas de promoción en el exterior y planes para el desarrollo de los diferentes destinos turísticos has sido priorizados por la autoridades brasileñas. Ejemplos: Programa Prodetur y programas específicos del Estado de Ceará, donde se han realizado importantes inversiones en aeropuertos, carreteras, saneamientos, etc., y se ha comenzado a realizar un mayor esfuerzo de promoción en el exterior.

Ventajas de invertir en Ceará

- condiciones climáticas muy favorables
- reducido coste del suelo
- disponibilidad de terreno en la zona litoral con áreas de 100, 500 y 1000 hectáreas
- terrenos cercanos a un aeropuerto internacional
- posibilidad de invertir en aeropuertos, campos de golf, etc.
- obtención de licencias ambientales en un plazo de unos tres meses

MARRUECOS

- El turismo representa la segunda fuente de entrada de divisas
- A través del Programa Visión 2010, se pretende alcanzar en el 2010 los diez millones de turistas
- Como ventajas para la inversión de empresas españolas están:
 - la proximidad a Europa
 - el extenso litoral con costa atlántica y mediterránea
 - el potencial de oferta turística diversificada
 - el bajo nivel de precios

Conclusiones:

- El negocio del turismo es y será siendo el mayor negocio del planeta. En el año 2020 se duplicará el número actual de viajeros llegando a los 1600 millones de desplazamientos turísticos.
- Este crecimiento demandará: una gran inversión en toda la industria turística, ideas, tecnología y servicios turísticos en general.
- La tecnología turística española tanto en sistemas de inversión como de gestión constituyen una ventaja competitiva a la hora de invertir en otros polos turísticos internacionales.
- Marruecos como país y la región de Ceará en Brasil, serán dos polos de crecimiento importantes en este sector y por lo tanto con un gran atractivo para la inversión española.

TALLER 16

EL MODELO ESPAÑOL DE FINANCIACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS. EXPERIENCIAS EN ESTADOS UNIDOS Y RUSIA

Celebración: Auditorio II. 20 de Junio de 17h.45' a 19h.15'

Moderador: Fernando Nicolás Puiggari. Jefe Dpto. de Tecnología y Proyectos

Ponentes: Antonio M. López Corral. Catedrático de la E.T.S. Ing. Caminos, Canales y Puertos; Nicolás Rubio. Cintra- Ferrovial; Fernando Nicolás Puiggari. Director Adjunto de la División de Productos Industriales y Tecnología

Relator: Fernando Nicolás Puiggari – Jefe Dpto. Tecnología y Proyectos

Resumen

- Las empresas españolas han acumulado una gran experiencia en el desarrollo de infraestructuras tanto públicas como privadas. Entre las razones de su éxito están las fuentes de financiación de dichas infraestructuras, desde las puramente públicas hasta aquellas con financiación mixta: colaboración

publica-privada no concesional y las concesiones. Cuando el esfuerzo inversor es puramente público puede acabar generando desequilibrios macroeconómicos, con devaluaciones ocasionadas por el déficit público y la acumulación de la Deuda Pública.

- Es el régimen concesional, el que asumido hoy por todas las administraciones públicas, con mas de 200 proyectos y cerca de 20.000 millones de € en los últimos años, ha demostrado ser la “pieza mas poderosa y con mejores resultados “. El ministerio de Fomento invertirá hasta el 2020 unos 30.000 millones de € en concesiones y otras administraciones llegaran a invertir otros 50.000 millones de € bajo el mismo modelo concesional.
- El modelo o régimen concesional español es el que ofrece mayores ventajas frente a otros, como el británico, por lo que la posibilidad de internacionalizarlo seria muy interesante para las empresas que lo adopten y desarrollen.
- El modelo concesional se desarrolla al amparo de la Ley 13/2003 de 23 de Mayo, que regula el Contrato de Concesión de O.P., el TRLCAP, Real Decreto Legislativo 2/2000 así como Legislación Especifica de Autopistas, Puertos, Aeropuertos y Ferrocarriles y Legislación Autonómica, permite en todo momento la adaptación a la Ley de los Pliegos de los distintos concursos públicos, tanto generales como particulares. El modelo español por sus peculiaridades tanto para la preparación del proyecto, como para la licitación, se demuestra más ventajoso, también en costes, frente a otros modelos, siendo unas veinte veces menor su coste de preparación y licitación que en otros países. La formula concesional considera la posibilidad de distintas opciones: explotar negocios relacionados con la concesión, apoyo publico y utilizar financiación privada. Los riesgos, en nuestro modelo, están tasados tanto para la Administración como para el Concesionario y ofrece la posibilidad, casi el deseo, de que el concesionario transfiera una parte de los riesgos a otros actores (constructoras, financieras, compañías de seguros, operadores de servicios, etc.) haciendo el modelo mas eficiente por los menores costes de estos actores y quedándose el concesionario con los riesgos en cuya gestión es mas eficiente.
- De las últimas experiencias se deduce que de las últimas concesiones licitadas y adjudicadas el tiempo de maduración de los proyectos ha sido de dos años con un periodo entre siete y doce meses para la adjudicación y con tasa de

rendimiento interno ofrecidas en torno al 7% para unos plazos de ejecución de las obras de unos tres años.

- La bondad del modelo concesional español quedará patente tras conocer el análisis realizado de las experiencias de los promotores españoles en las concesiones, sobre todo en Norteamérica. Las infraestructuras de transporte norteamericanas, con un crecimiento del tráfico bastante superior al crecimiento de las nuevas infraestructuras, están condenadas a una congestión creciente. El modelo tradicional de financiación, basado en inversión pública se demuestra insuficiente haciendo cada vez mayor el interés por vías alternativas e innovadoras de financiación y desarrollo de la infraestructuras. Tras varias experiencias, negativas casi todas ellas, de financiación con promoción privada a través de emisión de bonos (libres de impuestos) y algunas experiencias concesionales (SR-91 en California), se han realizado, bajo modelo privado financiado con peaje, algunos ejemplos que permiten un futuro algo mas esperanzador, como la Canada's 407 ETR (éxito de CINTRA) o la Chicago Skyway que bajo la subasta se privatiza. Igualmente son esperanzadoras la Indiana "Toll Road" (peaje) o la Trans Texas Corridor 35.

Conclusiones:

- Apalancándose en la necesidad derivada del análisis norteamericano se puede extender la fórmula también a otros mercados (China, Marruecos, India, EEUU, Japón, etc.) o mercados de oportunidad como Polonia o Rusia,

Recomendaciones:

- El ICEX ha intensificado sus labores de apoyo para la internacionalización de sectores y empresas españolas con alto contenido tecnológico e industrial ya que estas son percibidas de forma menos favorable que lo que su capacidad real merece.
- A través de instrumentos clásicos de Comunicación (Massachussets, portales inversos, etc.), Formación (becarios, profesionales, seminarios, etc.) y

Promoción (mas de seiscientos proyectos en diversos formatos) y con un presupuesto para el periodo 2005-2007 de 100 millones de € transmitirá nuestra realidad tecnológica, que es líder muchos sectores a nivel mundial, haciendo especial hincapié en el modelo concesional, que, por ejemplo, ha sido por el que se ha optado en Rusia para infraestructuras de transporte haciendo, entre otros, a este país uno de los países prioritarios, en donde exportar nuestro modelo.

TALLER 17

INTERMODALIDAD: EL *SHORT SEA SHIPPING*. LAS AUTOPISTAS DEL MAR

Celebración: Auditorio III, 20 de junio de 2006, 17:45-19:15 h.

Moderador: Juan Miguel Márquez – Director – División de Servicios de ICEX

Ponentes: Enric Ticó – Presidente – Asoc. Esp. Promoción Transp. Marítimo Corta Distancia; Leonardo Carbone – Consejero Delegado de GRIMALDI LOGÍSTICA; Raúl Moreno – Director de Operaciones de SETRAM

Relator: Margot Gómez Arnau – Jefe Dpto. Promoción Servicios

Resumen:

- El transporte por carretera ha representado un papel fundamental en el desarrollo de la UE en los últimos veinte años. No obstante lo anterior, dicho modo de transporte no va a poder seguir manteniendo sus tasas actuales de crecimiento, por lo que desde las instituciones europeas se deben buscar soluciones sostenibles que permitan el flujo de viajeros y/o mercancías entre los países europeos en el futuro, siendo entre éstas el SSS la propuesta más factible y favorable en la actualidad. El SSS puede definirse como un medio de transporte intermodal (por carretera y marítimo), puerta a puerta, entre países europeos o de su entorno geográfico. La importancia del transporte marítimo de corta distancia (*short sea shipping*, **SSS**), como respuesta estratégica para el tránsito de personas

y mercancías en la UE, en un entorno de crecimiento sostenible, complementario al transporte por carretera es creciente.

- En el ámbito del transporte internacional, el transporte marítimo representa aproximadamente un 80% del total. Por contra, en el seno de la UE, la mayor parte del transporte es por carretera, presentando tasas de crecimiento del 50% en los últimos diez años, con un coste anual cercano al 1% del PIB de la UE. Ante esta situación, desde los años 90 las instituciones europeas vienen promoviendo el desarrollo del SSS, considerando:
 - la previsible saturación de las carreteras europeas hacia el 2010
 - el hecho de que un 70% del tráfico por carretera puede derivarse hacia esta forma de transporte,
 - que el establecimiento de una línea marítima es más rápido y barato que una mejora de las infraestructuras terrestres.
- La relación entre el SSS y el transporte por carretera ha de ser de cooperación e integración frente a la confrontación, concibiéndose como un instrumento complementario (no alternativo) al transporte por carretera. En esta línea, debe fomentarse la competencia entre las cadenas intermodales de transporte puerta a puerta, frente a la de los modos de transporte exclusivos, lo que implica la necesaria cooperación entre los empresarios de ambos subsectores de actividad.
- Principales ventajas e inconvenientes del SSS frente al transporte por carretera.
 - Ventajas:
 - menor coste, en términos de tm transportada por Km
 - menor consumo energético
 - menor contaminación
 - menor impacto social derivado de las muertes en accidente de circulación
 - posibilidad de ahorro de distancias en transporte punto a punto
 - mejora de acceso a las regiones periféricas europeas e insulares
 - diversificación de los riesgos logísticos
 - modo de transporte completamente abierto a los trayectos en fines de semana
 - Inconvenientes:
 - mayor complejidad de la cadena intermodal, con la aparición y coexistencia de diferentes actores, frente al transporte unimodal

- mayor complejidad y coste de los servicios y trámites aduaneros y portuarios.
- menor flexibilidad que el transporte por carretera
- mayor atomización de la estructura empresarial en el transporte por carretera.
- mayor desconfianza de los clientes finales (contratistas)
- rigidez de los servicios portuarios
- falta de infraestructura adecuada:
 - escasez de terminales portuarios específicos para el SSS
 - dificultades de acceso a los puertos
 - limitaciones de las infraestructuras internas en los puertos
 - preferencia de los puertos por la estiba de contenedores (transporte marítimo convencional), de mayores márgenes
- Frente a la situación anterior, la respuesta desde las instituciones europeas ha sido la apuesta decidida por un SSS de calidad, creando las denominadas “autopistas del mar”, concepto introducido en el Libro Blanco del Transporte de la UE en 2002, como un elemento de la Red Transeuropea de Transporte (TEN T), básico para la competitividad, la cohesión y la sostenibilidad en el mercado interior.
- Las autopistas del mar comprenden las instalaciones e infraestructuras portuarias y de accesos de al menos dos Estados Miembros, y los servicios de transporte relacionados. En lo relativo a los criterios de calidad antes señalados, éstos alcanzan a todos los participantes en la cadena del transporte intermodal, desde los cargadores y transportistas terrestres, a los puertos y al propio transporte marítimo. Dichos criterios comprenden aspectos relativos a:
 - infraestructura e instalaciones
 - operativa
 - servicios externos
 - información y documentación: telemática y trazabilidad
 - costes: competitividad y costes relativos a la infraestructura portuaria
- Las autopistas del mar incluyen en su definición y licitación a los sectores público nacional y privado, pudiendo resultar su gestión y financiación por tanto mixta. En lo relativo a su financiación, ésta puede ser suplementada por fondos financieros europeos de los programas TEN T o Marco Polo.

Conclusiones:

- La cooperación y la colaboración entre el mar y la carretera debe seguir siendo la clave para mantener un crecimiento sostenible del transporte en Europa, siendo el *short sea shipping*, SSS, la solución integradora, que adquiere su máxima expresión de calidad, apoyo institucional y promoción en las denominadas “autopistas del mar”.

TALLER 18

GLOBALIZACIÓN DE MARCAS Y MULTINACIONALES ESPAÑOLAS

Celebración: Auditorio IV, 20 de Junio de 17:45 a 19:15 horas

Moderador: Angel Martín Acebes- Vicepresidente Ejecutivo del ICEX

Ponentes: Jesús Salazar- Presidente- Grupo SOS-Cuetara; Gonzalo Brujó- Director General- Interbrand; Mauro Guillén- Catedrático de Dirección Internacional de la Empresa- The Wharton School, University of Pennsylvania; Remedios Romero- Presidenta- COFIDES; Miguel Otero- Dir. General/Dir. RRII- Foro de Marcas Renombradas Españolas; Sanjay Peters- Director del China Executive Learning Programme- ESADE Business School

Relator: Federico Cisneros – Jefe Dpto. Relaciones Institucionales

Resumen:

- En el mercado mundial no sólo se compite entre productos, sino que también se compite entre marcas. Éstas son, hoy, uno de los mayores activos intangibles de las empresas y juegan un papel importante en la diferenciación y, por ende, en la generación de valor para los productos comercializados por ellas.
- La marca es el activo que permite introducirse en otros países y penetrar en otros mercados con un valor diferencial. Si se opera en otros mercados se aumenta el prestigio de la marca y sólo se puede llegar a ser global si se es internacional.

- En el Ranking de marcas mundiales de Interbrand, entre las 100 primeras sólo hay una marca española, ZARA, y como mínimo nos corresponderían dos. Esto es consecuencia de que para poder ser considerado en este ranking se tiene que estar como mínimo en tres áreas/regiones del mundo. Una marca global aporta un enorme valor financiero a la compañía.
- El *Made in Spain* actúa aportando valor, confiriendo a los productos una reputación de origen país, pero sólo si aportan un contenido aceptado y asumido por todos. Los consumidores no compran porque un producto sea *Made in Spain* o no, pero si le atribuye valores de calidad y reputación que hacen que las percepciones sobre ese producto tengan un valor superior. En esto, el Estado tiene mucho que hacer, no es sólo un trabajo de las Marcas, es un trabajo conjunto. A ZARA no le interesa tanto como al conjunto del estado que los consumidores de cualquier parte sepan que es una marca española. Todos pueden beneficiarse del trabajo y el prestigio de todos. Hay que difundir lo que existe para que el resto de fabricantes puedan beneficiarse. La imagen del exterior es lo que uno tiene, y lo que es, y en el mundo de los consumidores la percepción es la realidad.
- Hay empresas pequeñas que están haciendo una gran labor internacional como CICOSA o GAMESA o el GRUPO MONDRAGÓN por ejemplo. No es un problema de ser grandes o no, la clave es una apuesta clara por la internacionalización.

Conclusiones:

- Construir una marca es la forma de competir a largo plazo. La marca es el mejor activo para poder internacionalizarse y penetrar en otros mercados.
- Si somos la octava economía del mundo deberíamos tener una empresa entre las diez primeras en cada sector. En el Fortune 500 sólo hay 8 compañías españolas.
- En el futuro tendremos que tener muchas más marcas internacionales, para alcanzar una masa crítica de reputación que ayuden al resto de marcas del país.
- El estado debe apoyar la internacionalización de las marcas españolas internacionales/globales y apoyarse en ellas y debe haber más cambios institucionales para tener una mayor presencia de marcas internacionales. Los

países nórdicos o incluso Corea han hecho una labor excelente a la hora de contar las marcas internacionales que poseen, como garantía y valor añadido para el resto de marcas del país.

- El *Made in Spain* crea valor y el apoyo a la internacionalización de las marcas españolas. Hay que entrar en la categoría de países que pueden cargar un plus a sus productos por ser de ese país.
- Los gobiernos deben apoyar y defender a las marcas del país. Las empresas y el gobierno deben tener planes estratégicos conjuntos a largo. En este sentido, es muy buena la iniciativa del ICEX con el Plan Interés para atraer capital para salir al exterior.

Recomendaciones

- La única manera de defender la posición y competitividad es saliendo al exterior.
- La marca como mayor intangible es el elemento central de atribución de valor y reputación para la diferenciación y poder cobrar un plus, y en ella hay que invertir.
- El Estado debe promover la internacionalización y contribuir a la consolidación de las marcas españolas en el extranjero, como un valor añadido para el resto de empresas españolas en la búsqueda de la competitividad internacional, con la posibilidad de obtener mayores márgenes y una mayor lealtad de los consumidores. Es un trabajo de todos para beneficio de todos.

TALLER 20

CHINA: OPORTUNIDADES EN EL SECTOR DE ENERGÍAS RENOVABLES

Celebración: Auditorio I, 21 de Junio de 10:00 a 10:50

Moderador: Luis Cacho, Consejero de OFECOMES de Pekín

Ponente: Jorge Cortina, Director General Internacional de GAMESA ENERGÍA

Relator: Araceli Santos – Jefe Sector Tecnología y Proyectos - ICEX

Resumen:

- La política energética China se fundamenta en tres pilares básicos:
 1. Asegurar el abastecimiento que garantice el crecimiento económico y responda a la demanda que se está produciendo con el desplazamiento de la población de las zonas rurales -en la actualidad un tercio de la población: 880 millones de personas- a las ciudades.
 2. Mejorar la eficiencia del servicio, evitando cortes -sólo en el verano del 2004 y en el área de Beijing 6.400 industrias tuvieron que detener su producción por falta de suministro eléctrico-.
 3. Garantizar la sostenibilidad medioambiental -nueve de las diez ciudades más contaminadas del mundo son chinas, siendo la capital Beijing la más contaminada. China es el segundo país del mundo en emisiones contaminantes producidas por la combustión del carbón y multiplicará por dos sus niveles de emisión de GEI en los próximos quince años, previéndose que sea el país más contaminante en 2030-
- Para poder dar respuesta a estas necesidades, el Gobierno Chino espera triplicar la importancia relativa de las energías renovables, siendo como mínimo el 1% de la estructura de la producción eléctrica en el 2010, con fuerte crecimiento en eólica y biomasa, alcanzando el 10% de la capacidad instalada en el 2020, a través de Fuentes de Energías Renovables (100.000 Mw).
- El sector eólico será el gran impulsor de esta política y, considerando que en China hay grandes zonas con mucho viento, se abren unas posibilidades magnificas de desarrollo, por lo que muchas empresas extranjeras ya se encuentran operando(incluido GAMESA), estando todavía muy lejos de los niveles de saturación. De 1.260 Mw de potencia instalada en el 2005 (el octavo país del mundo) se pasará a 30.000 Mw en el 2020 lo que le convierte en el plan eólico más ambicioso del mundo en los próximos años.
- En la actualidad la empresa GAMESA es el líder del mercado de fabricantes eólicos con un 33,4%, seguido por GE WIND con un 20,5%. Hay una capacidad enorme de dar entrada a nuevos contendientes dado el ambicioso plan de desarrollo plasmado en una nueva y clara regulación tanto a nivel nacional como regional, habiendo sido catalogado como un “sector incentivado” a la inversión extranjera. Existe la obligatoriedad de compra de la energía por parte de las

compañías transportistas que además deberán construir y pagar las líneas eléctricas; los costes adicionales por la obligatoriedad de compra serán compartidos entre el transportista y los consumidores y se establecerá una fiscalidad reducida y unas facilidades de financiación, así como un fondo para la financiación del I+D y proyectos piloto. Existe la obligación de construcción local de los aerogeneradores, por lo que ya se están instalando fabricas de empresas extranjeras, como el caso de GAMESA con su nueva fábrica de componentes eólicos en Tianjin.

- Aunque no sólo será un reto empresarial con el estudio y análisis del mercado, además se deberán tener muy en cuenta los rasgos propios de la cultura china y su modo de hacer negocios, basados en su cultura y en las diferencias en los valores básicos, y en la forma de pensar de los chinos y occidentales. Hay que saber, que ochocientos millones de chinos viven hoy en el campo (un tercio de la población) y que sus raíces culturales se centran en la lealtad, la jerarquía familiar, la visión de grupo y la cultura comunal. Su moralidad está basada en la jerarquía, están más orientados al proceso que al objetivo y a los medios que al fin. Utilizan más el lenguaje pictográfico que el de las sílabas y todavía, hoy en día, tienen bastante cautela hacia los extranjeros. Debemos entender y aceptar su cultura milenaria, de la que se sienten muy orgullosos, para lo que hay que desarrollar, fundamentalmente y desde el inicio de la relación, unas conexiones personales muy sólidas.

Conclusiones:

- China debido a su fuerte crecimiento anual (previsión del 10,1% en el 2006) y al desplazamiento de la población hacia las ciudades ha disparado la demanda de energía con los consiguientes problemas de cortes de suministro y problemas medioambientales, ya que el 73% de su producción es térmica, fundamentalmente carbón, por lo que le convierte en el segundo país con mayor cantidad de emisiones derivadas de su combustión.
- Además, China ha firmado recientemente el Protocolo de Kyoto, por lo que debe asegurar un crecimiento en su capacidad instalada de producción eléctrica con la energía más limpia posible.

- En este sentido, el apoyo decidido del Gobierno se ha plasmado en una nueva regulación de las Fuentes de Energía Renovables, para alcanzar el 10% de la capacidad eléctrica instalada en 2020 en China, y de los que en eólica se pretende alcanzar una potencia instalada de 30.000 MW en 2020, siendo el plan más ambicioso del mundo. Esto abre multiplicidad de oportunidades a las empresas españolas del sector para desarrollar actividades en este país.

Recomendaciones:

- La nueva política energética basada fundamentalmente en las Energías Renovables abre un abanico de posibilidades para fabricantes de turbinas y componentes, promotores de parques, fabricantes de componentes y sistemas, servicios y consultoría y financiación y seguros, por el tamaño del mercado, la definición clara de la política de apoyo a las FER y una nueva regulación.
- El cómo entrar, no sólo requerirá todos los estudios de análisis y viabilidad, sino que además, requerirá grandes dosis de resistencia, perseverancia, constancia y paciencia para poder mostrar un gran “Chiku Nailao” (expresión china que resume los principios antes enumerados).

TALLER 21

ARGELIA: PROYECTOS DE TRATAMIENTO DE AGUAS

Celebración: Auditorio I, 21 de junio de 11:00 a 11:50

Moderador: Jaime Lorenzo García-Ormaechea, Consejero de la OFECOMES Argel

Ponentes: Luis González Serrano, COBRA

Relator: Araceli Santos - Jefe Sector Tecnología y Poryectos - ICEX

Resumen:

- La economía Argelina actualmente se encuentra en pleno despegue, debido al aprovechamiento del superávit público por los altos precios energéticos y a pesar de:
 - una mala situación política
 - el problema de inseguridad de la guerrilla
 - una orografía compleja (zonas de montaña y ciudades aisladas)
 - numerosas infraestructuras destruidas
- Argelia ha iniciado un ambicioso Programa Político de Reconciliación y Avance Nacional con importantes reformas, privatizaciones e inversiones en infraestructuras (más de 60.000 millones de \$); dentro de este contexto, ha firmado un acuerdo con la Unión Europea, asegurando la normalidad aduanera y la seguridad jurídica.
- Dentro de este Programa Político, el Sector del Agua, es considerado uno de los sectores prioritarios, debido al importante déficit crónico de agua que ha venido sufriendo Argelia, esto lo demuestra:
 - la importante inversión (14.000 millones de \$) destinados a la construcción de un importante número de plantas de tratamiento de aguas en el interior
 - la creación de varias agencias gubernamentales para gestionar los distintos aspectos del ciclo del agua
 - el hecho de favorecer la entrada de capital privado mediante proyectos en *Project Finance*
- Otros aspecto a tener en cuenta en este Programa Político:
 - una legislación compleja
 - prácticas que no se corresponden con la legislación
 - falta de información
 - escasa seguridad jurídica
 - sistema bancario deficiente
 - infraestructuras deficientes
 - falta de mano de obra cualificada
 - economía sumergida
 - falsificaciones

Conclusiones

- Con el objetivo claro de que el déficit crónico del Sector del Agua deje de ser tal, el Gobierno Argelino se ha trazado un Plan de implantación de infraestructuras en este sector, que se focaliza en:
 - La construcción de grandes obras hidráulicas, embalses y trasvases (5.200 millones de \$)
 - La modernización y expansión de las redes de distribución y regadío. Rehabilitación de distribución de aguas de 35 ciudades
 - La puesta en marcha de una red de plantas de desalación a lo largo de toda la costa argelina, existiendo un potencial de más de 100 plantas desaladoras (23 grandes y 75 medianas y pequeñas)
 - Instalaciones de irrigación por 1.300 millones de \$
 - Y la construcción de un importante número de plantas de tratamiento y depuración de aguas en el interior (más de 14.000 millones de \$)

Recomendaciones

- España ha sido tomada como modelo o ejemplo a seguir en muchos aspectos medioambientales. Ejemplo del resultado de este Programa Político son las nueve desaladoras adjudicadas en los últimos dos años.
- Esto abre muchas posibilidades para las empresas españolas.

TALLER 22

SECTOR DE LA AUTOMOCIÓN: OPORTUNIDADES EN MARRUECOS Y RUSIA

Celebración: Auditorio I, 21 de junio de 2006, 10:00 - 11:30 h.

Moderador: Enrique Verdeguer – Consejero Comercial en Rabat

Ponentes: Jamil Eddime El Jamali – Dtor. Gral Producción Industrial – Mº Industria, Comercio y Adecuación de la Economía de Marruecos; Carlos Gómez – Consejero Comercial en Moscú

Relator: José Luis Valencia – Jefe Dpto. Productos Industriales

Resumen:

- La industria del automóvil en Marruecos y Rusia presenta una serie de similitudes:
 - altos niveles de protección estatal de la industria local, alcanzando mayor relevancia en el caso de Marruecos, en donde ésta viene regulada por el “acuerdo euro-mediterráneo de asociación”, en vigor desde el 2002, y por el cual y hasta el 2012 no existirá una completa liberalización a la importación de bienes industriales
 - industria nacional en crisis, con distinto significado en cada uno de los países considerados:
 - Marruecos: privatización en 2005 de la sociedad estatal de montaje SOMACA, adquirida por el Grupo PSA a través de Renault, con una capacidad de producción estimada de 90.000 uds/año
 - Rusia: descenso sostenido de las ventas de modelos rusos (fabricantes: AUTOVAZ, GAZ, KAMAZ, SOK), equivalente a diez puntos porcentuales absolutos de cuota en ventas durante el periodo 2002-2005, alcanzando ésta un 50% en la actualidad
 - aumento del parque automovilístico local, con tasas de crecimiento anuales del 9,2% de media en Marruecos, para alcanzar los 1.000 millones de euros de producción total en 2004 con 26.000 personas empleadas, y tasas de alrededor del 30% de media en Rusia en los últimos tres años, equivalentes a 23.000 millones de euros en 2004
 - incremento del establecimiento local de multinacionales fabricantes de vehículos y componentes en los últimos años, así como de los planes de instalación en los próximos
- Existen en ambos mercados ciertas peculiaridades que les confieren sus señas de identidad propias, y su distinta orientación y posibilidades en lo concerniente al empresario español frente al proceso de internacionalización.

MARRUECOS

- presenta en esta industria tasas de crecimiento anual del 20,6% en las exportaciones, y del 26% en lo relativo a las inversiones, impulsadas

principalmente por la implantación de multinacionales de sistemas electrónicos.

- Las empresas que deseen implantarse en Marruecos pueden contar con ayudas públicas a fondo perdido en el marco del fondo Hassan II, que abarcan desde los costes de adquisición del terreno hasta los de construcción de edificios, con importes que varían desde el 30% al 100% de la inversión.
- Tiene veintiocho centros europeos de montaje de automóviles del sur de Europa (con una producción equivalente a 6,7 millones de unidades), accesibles a menos de tres días por transporte por carretera. Este hecho, unido al previsible encarecimiento de la mano de obra en la Europa del Este, fruto de la ampliación de la UE, y las nuevas políticas de aprovisionamiento global de los constructores, permiten considerar a Marruecos como una previsible fuente de aprovisionamientos importante para Europa occidental. En consecuencia, y en el horizonte del 2015, hasta un 26% de los equipamientos y materias primas de la industria del automóvil de Francia, España y Portugal podrían llegar a ser producidos en Marruecos.
- Con el fin de posibilitar la visión anterior, el Gobierno de Marruecos ha desarrollado una estrategia de desarrollo industrial a través de las denominadas *med zones*. Estas áreas, a semejanza de los ejemplos en otras latitudes, se constituyen como zonas especializadas, con acceso a empleos cualificados y servicios especializados, dotadas de infraestructuras apropiadas, administración simplificada y fiscalidad ventajosa, con una promoción agresiva, y una oferta logística única. De entre éstas y en lo relativo a esta industria se debe destacar el proyecto de la Tánger *zone*, a 14 kilómetros de Europa, con fecha prevista de puesta en servicio a lo largo de 2007, dotada de una completa conectividad intermodal.

RUSIA

- El principal atractivo reside en la pujanza de las importaciones, que se han multiplicado por siete en el periodo 2001 a 2005. España ocupa en la actualidad el puesto número décimo cuarto como país de origen en las importaciones con destino la industria del automóvil; sin embargo, y en lo relativo a partes y accesorios de vehículos automóviles, la posición de

España mejora hasta la posición séptima, sólo por detrás de Corea, Alemania, Japón, Ucrania, Estados Unidos y Rumania. Este segmento se identifica como el de mayor atractivo para las empresas españolas, con dos amenazas potenciales identificadas:

- la competencia exterior, principalmente china en el *after-market*
- y la competencia interna, dado que el número de fabricantes rusos de primer equipo certificados según la familia de normas ISO se duplicará en los próximos dos años

Conclusiones:

- Los mercados de Marruecos y Rusia presentan oportunidades para las empresas españolas del sector del automóvil que apuesten por la internacionalización, dado el elevado crecimiento interno del parque automovilístico de cada uno de estos países, y la debilidad de la competencia interna.

Recomendaciones:

- Invertir en Marruecos cuenta con los siguientes argumentos para las empresas españolas del sector de la automoción:
 - oportunidad de rentabilidad superior a la media europea, tanto actual como futura
 - posibilidad de mantener los clientes en su esfera de influencia, como punto de origen de componentes para Francia, Portugal y España
 - ayudas públicas al establecimiento de empresas
- El presente y futuro inmediato del mercado ruso en la industria del automóvil es superior al marroquí, constituyendo el momento actual una buena oportunidad para las empresas del sector. No obstante, la competencia china y la creciente preparación interna de las empresas locales hacen que la decisión de internacionalización deba tomarse cuanto antes.

TALLER 23

EL DISEÑO, UN FACTOR ESTIMULANTE DE LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL

Celebración: Auditorio III, 21 de junio de 10:00 a 11:30 horas

Moderador: Marta Blanco, Directora de la División de Bienes de Consumo

Ponentes: Antonio Medina - Director – MARSHOES; Xénia Viladás - Consejera Delegada - Sociedad Estatal DDI; Nani Marquina - Director Gerente - NaniMarquina

Relator: Marta Blanco – Directora de la División de Bienes de Consumo

Resumen:

- El retorno de la inversión en diseño, considerado éste en un sentido diseño amplio, para la producción y comercialización tanto de bienes como de servicios, es enorme.
- Una encuesta reciente realizada por DDI, Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño y la Innovación, concluye que el 70% de las empresas encuestadas tiene incorporado el diseño como algo sustancial, ya sea en el producto en sí, en el proceso de producción, en la forma de comercialización, en los sistemas o en la estructura de la propia organización.
- Un claro ejemplo de los buenos resultados que se consiguen invirtiendo en innovación y calidad es la empresa NANIMARQUINA, que basa su estrategia en el diseño como eje de innovación:
 - NANIMARQUINA nació hace 20 años con una clara voluntad de producir y comercializar alfombras de diseño contemporáneo.
 - En el año 1995, elabora un plan estratégico a diez años, basado en cuatro pilares:
 - apuesta fuerte por el diseño de nuevos productos
 - consolidación de una marca propia líder en el sector
 - deslocalización de la producción a países emergentes (utilizando la artesanía como herramienta para el proceso de diseño e innovación)
 - y potenciación de la internacionalización.

- El resultado es una empresa internacionalizada, con una marca global, que diseña en Europa, produce en Asia y África, distribuye sus productos en cuarenta y seis países de los cinco continentes.
- Otro ejemplo relevante es el Grupo Empresarial de calzado MARSHOES.
 - En el año 95, da un giro a su estrategia para diferenciarse apostando claramente por el diseño como herramienta de diferenciación.
 - Gracias a esta estrategia de diferenciación basada en el alto diseño ha podido posicionarse como un producto de referencia en los principales grandes almacenes extranjeros.
 - Su apuesta por el diseño le ha permitido salir como marca de referencia en las principales revistas de moda internacionales.
 - La apertura de nuevos mercados ha sido su objetivo desde el principio, lo que les ha exigido invertir en diseño, desarrollo e innovación para poder competir.
 - El resultado es un producto de calidad, atractivo y diferente cuya promoción, se basa en una buena distribución

Conclusiones:

- La diferenciación de los productos cada vez es más necesaria para no entrar en una guerra de precios. Una herramienta esencial para diferenciarse es el diseño: aplicado a cada eslabón de la cadena de valor.
- El bajo coste de la mano de obra en los países del Este y en Asia está haciendo que los grandes centros de producción se trasladen a esos países.
- La única forma de poder competir ante con estas nuevas realidades es diferenciarnos mediante la producción y comercialización de productos –bienes y servicios- con un alto valor añadido e diseño e innovación.
- Las empresas deben incorporar el diseño e integrarlo como un elemento estratégico dentro de su cadena de valor. Es un factor clave para aumentar la competitividad tanto nacional como internacional.

Recomendaciones:

- Las administraciones públicas deben enseñar a las empresas el valor añadido que les puede ofrecer la incorporación del diseño como elemento diferenciador. Por eso, las administraciones no sólo deben incentivar con ayudas directas sino que deberían hacer campañas de comunicación para ayudar a culturizar a las empresas españolas y a los organismos públicos sobre la importancia del diseño como elemento clave para crear un alto valor añadido.
- El sector privado y el sector público deben colaborar en proyectos comunes que tengan como objetivo la promoción del uso del diseño y la innovación como pieza clave para mejorar la competitividad y diferenciarse de la competencia.
- Las administraciones públicas no sólo deben incentivar desde un punto de vista económico el uso del diseño como herramienta de innovación y diferenciación, deben ayudar además a promover y comunicar de una forma masiva las grandes ventajas que el uso del diseño puede ofrecer a las empresas españolas para mejorar su competitividad.
- Esta comunicación debería estar basada en casos prácticos de éxito. La muestra de casos prácticos en los que el diseño y los diseñadores españoles hayan aportado a las empresas un gran valor añadido y ayudarles a promocionarles en el exterior deberían ser expuestos por las administraciones públicas como modelos que ayuden a fomentar el uso del diseño.

TALLER 24

EL PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA TECNOLOGÍA

Celebración: Auditorio IV, 21 de junio de 10:00 a 10:50 horas

Moderador: Pedro Moriyón - Director General de Promoción de ICEX

Ponentes: Coriseo González-Izquierdo – Directora – Div. Productos Industriales y Tecnología

Relator: Beatriz Fernández-Cuartero – Jefe Dpto. Coord. División de Productos Industriales y Tecnología

Resumen:

- El “Plan de Internacionalización de la Tecnología 2005-2007” se dirige a intensificar el apoyo a la internacionalización de sectores y empresas con alto contenido tecnológico y a reforzar la imagen internacional de España – y del *Made in Spain* – en su vertiente industrial y tecnológica.
- El Plan cuenta con una dotación de 100 millones de euros para el período 2005-2007.
- Los mercados objetivo del Plan son:
 - los nueve países identificados por la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio en el Plan Integral de Desarrollo de Mercados (PIDM): China, Marruecos, India, Brasil, Méjico, Rusia, EEUU, Argelia y Japón
 - los mercados multilaterales
 - y los mercados estratégicos de oportunidad para sectores específicos.
- Los sectores elegidos son sectores de intensidad tecnológica alta o media alta, agrupados en torno a cuatro áreas de actuación:
 - energía y medio ambiente, energías renovables, eficiencia energética, agua y tratamiento de residuos sólidos
 - infraestructuras de transporte: ferrocarril, vial, aeroportuaria, portuaria
 - tecnología industrial: automoción, aeroespacial, biotecnología, construcción naval, máquina herramienta, maquinaria agrícola, maquinaria obras públicas, maquinaria proceso de alimentación, tecnología sanitaria.
 - telecomunicaciones y tecnologías de la información: todos los sectores.
- El Plan también da prioridad a empresas con alto contenido tecnológico en sectores no elegidos.
- Se crea un Comité Consultivo integrado por asociaciones empresariales, administraciones sectoriales e instituciones académicas y expertos cuyas funciones son la coordinación institucional; la supervisión, la ejecución y el seguimiento del Plan; además de la constitución de un foro de debate entre instituciones y empresas privadas.
- Se incluyen más de seiscientas acciones de promoción anuales que se estructuran en torno a veinte planes integrales de promoción sectorial, en más de ochenta países y en ellas participan aproximadamente mil trecientas empresas españolas. A éstas se suman los más de seiscientos planes anuales de apoyos individuales a las empresas.

- Entre las nuevas iniciativas de promoción destacan:
 - Acuerdos con Organismos Internacionales: Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) para la transferencia de tecnología y conocimiento del sector industrial aeronáutico español a Iberoamérica. Corporación Andina de Fomento (CAF): para el apoyo técnico a las autoridades sectoriales de países latinoamericanos sobre desarrollo y gestión de infraestructuras de transportes.
 - El ICEX apoya programas de refuerzo institucional de los que pueden derivarse importantes oportunidades de negocio para empresas españolas a corto y medio plazo en países recientemente incorporados a la UE.
 - Planes país sectoriales a tres años: China, Rusia, Brasil.
 - Proyectos tecnológicos emblemáticos: Solar Decathlon 2005 (Washington) y Future House (Pekín) 2006-2007. Prototipo de casa autosuficiente con energía solar y ejemplo de eficiencia energética, desarrollado por la Universidad Politécnica de Madrid.
 - Protocolo de Kyoto. Colaboración de la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio con los Ministerios de Medio Ambiente y Economía y Hacienda sobre los Mecanismos de Desarrollo Limpio (MDL) y Aplicación Conjunta (AC).
- La estrategia de comunicación internacional del ICEX incorpora el lema “España, technology for life” como la referencia de marca que acompañará la promoción de los sectores de alto contenido tecnológico, en el exterior e incluye:
 - Portales en nueve idiomas y publicaciones de prestigio con directorios con información sobre 3000 empresas y más de 5000 productos, publicados en www.spainbusiness.com
 - Notas y flashes sectoriales con descripciones de los sectores industriales españoles, disponibles en www.spainbusiness.com
 - Cuadernos sectoriales: línea de publicación dedicada a estudios e investigaciones académicas sobre la experiencia, oferta, proyectos y competitividad internacional de las empresas españolas en áreas de actividad especialmente relevantes, con importante proyección multilateral.
 - Campañas de comunicación: Technology Review, Massachusetts Institute of Technology (MIT) con reportajes sobre éxitos de sectores y empresas españolas. www.techologyreview.com

- Campañas sectoriales de imagen en mercados específicos y de referencia internacional
- Dentro del programa general de becas del ICEX, se reservarán puestos específicos para apoyar el desarrollo del IEI. Estos becarios tecnológicos recibirán formación específica, y serán destinados a mercados objetivo del Plan, en concreto a las Ofecomes.

Conclusiones:

- Ha habido una buena acogida a la incorporación del lema “España, technology for life” como la referencia de marca que acompañará la promoción de los sectores de alto contenido tecnológico en el exterior.
- Se considera necesario que se mantenga el esfuerzo de comunicación del Plan de Internacionalización de la Tecnología a las empresas, a medida que se incorporen nuevas iniciativas al mismo.
- La valoración de los acuerdos internacionales suscritos en el seno del Plan ha sido muy positiva.

TALLER 25

PROGRAMA INTEGRADO DE PRODUCTOS FRESCOS: IMAGEN Y CREATIVIDAD EN REINO UNIDO Y ALEMANIA

Celebración: Auditorio IV, 21 de junio de 10:00 a 11:50 horas

Moderador: Ventura Mijares-Jefe Dpto. Productos Agroalimentarios Frescos, ICEX

Ponentes: Manuel Uzcanga- Jefe Dpto. Agroalimentarios Ofecomes Dusseldorf;
Michael Ross – Director agencia Böhr & Ross, Alemania; M^a José Sevilla – Jefe Dpto. Foods from Spain, Ofecomes Londres; John Valentine – Managing Director agencia Red Communications Ltd., UK

Relator: Javier García Noya – Jefe Sector Agroalimentarios Frescos

Resumen:

- El marketing en el sector de frutas y hortalizas tiene particularidades basadas principalmente en el producto. Las oscilaciones climáticas, la estacionalidad, el que sean productos perecederos y sobre todo el que son mercados de *comodity*, determinan la forma de comercializar estos productos y de comunicarlos. La mejor forma de optimizar las operaciones comerciales, sea cual sea el país de destino, es mediante programas integrados que aseguren una presencia de actividades promocionales continuada a lo largo del año, reforzando la presencia en el punto de venta y concentrando la oferta. Alemania es el primer mercado de destino de las expediciones españolas de frutas y hortalizas con un 24%, le sigue Francia con un 20% y Reino Unido con un 14% de nuestras exportaciones. (Porcentajes sobre el total mercado en volumen en el 2005)
 - Alemania y Reino Unido son dos excelente ejemplos de promoción sectorial individualizada con una imagen común del origen español de estos alimentos.

ALEMANIA

- En Alemania, España tiene una sólida posición en este mercado. Somos el primer suministrador de frutas, con un 22.8%, a gran distancia del segundo, Italia con un 17.1%, y el segundo de hortalizas, con un 22.5%, siendo el primero los Países Bajos con un 37.4%. Es un mercado muy concentrado -el 82% está en manos del comercio organizado, y 4 cadenas copan casi el 60% del total (cuotas del 2004 en volumen)-. Esto permite poder realizar planes promocionales en punto de ventas de forma muy organizada y controlada.
- A lo largo del 2004 se ha realizado un extenso e intenso plan de comunicación integrado con excelentes resultados. El concepto promocional integrado ha consistido en una estrategia promocional común y la adecuación de los instrumentos de promoción a los objetivos de cada producto. Estas acciones han repercutido en un incremento de la capacidad negociadora frente a la distribución a la vez que posibilitan integrar nuevos sectores, ya que son campañas abiertas. La estrategia de comunicación se ha basado en informar al comercio sobre la disponibilidad del producto, en fidelizar a los minoristas y por último en informar al consumidor sobre la calidad de los productos de origen español. Se han utilizado todas las herramientas de marketing necesarias para

alcanzar los objetivos de cobertura: campaña de publicidad de exterior, prensa general, publicaciones del comercio, radio, Internet, relaciones públicas y actividades en punto de venta (publicidad, promociones, degustaciones, etc.). Para las acciones de punto de venta se cerraron acuerdos con importantes cadenas de distribución (Rewe, Real, Wal*Mart, etc.) Toda la estrategia de comunicación ha girado en torno al claim “Viva, Spanien Schmeckt Mir” (Viva, me gusta el sabor de España). Esta campaña ha sido galardonada como “La mejor promoción de Frutas y Vegetales en el 2004 en el retail alemán” por la Rundschau für den Lebensmittelhandel y Fruchthandel Magazin. La imagen de España como país de origen de estos productos ha quedado fortalecida y el impacto de esta campaña entre el público objetivo se puede calificar como de muy alto -22% de recuerdo total-

REINO UNIDO

- Supuso el 14% de las expediciones de España de frutas y hortalizas en volumen, en el año 2005. El 75% de las ventas de productos frescos se hacen en cinco cadenas de supermercados. Este mercado está aumentando ligeramente después de varios años de estancamiento, aunque el consumo sigue por debajo de la media europea, pese a los constantes esfuerzos gubernamentales para cambiar los hábitos alimenticios.
- La gran distribución está tratando de concienciar a sus clientes de la importancia de la procedencia de estos productos, así como está potenciando el interés por la diferenciación (productos ecológicos, etc.). Desde hace 20 años se realizan campañas de *Foods from Spain*, pero en el 2005, por primera vez se hizo una campaña integrada.
- Se han utilizado los siguientes mecanismos de comunicación: etiquetas promocionales, publicidad en carros de compra, en revistas, radio en punto de ventas, anuncios en el suelo, *e-commerce* y posters a las entradas de los puntos de venta. La creatividad se ha basado siguiendo la macro tendencia de acercar a los clientes al productor. Haciendo que España se perciba como un país en vanguardia y asociando el producto español a calidad. El enfoque, creativo y flexible, muestra el origen, y hace del producto el héroe de la comunicación.

Conclusiones:

- El caso de Alemania y el del Reino Unido demuestran que los programas integrados son la clave del éxito en estos mercados. Además de intensificar los resultados en los clientes y consumidores, generan muchas sinergias que hacen que se optimicen las inversiones.
- La concentración del comercio facilita el desarrollo de acciones en punto de venta. Tanto la negociación de las mismas, como su implantación y seguimiento.
- España tiene una gran oportunidad para hacer de sus productos “de origen España” sinónimo de máxima calidad en estos mercados.
- La globalización del aprovisionamiento, por un lado ofrece grandes oportunidades, pero por otro hay que medir los riesgos que pueden suponer todas las importaciones de mercados del hemisferio sur.

Recomendaciones:

- Seguir invirtiendo en Alemania para mantener el liderazgo que actualmente tenemos y en Reino Unido para asegurarnos una buena posición cuando el mercado crezca al si las campañas gubernamentales surgen el efecto esperado y aumenta el consumo por-cápita. Todas las campañas que se hagan deben ser programas integrados.
- Extender, en la medida de lo posible, estas campañas a otros países (Francia, etc.)

TALLER 26

INSTRUMENTOS PÚBLICOS DE APOYO A LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA ESPAÑOLA: ICEX, COFIDES, ICO, CESCE

Celebración: Auditorio V, 21 de Junio de 2006, 10:00 a 11:30 horas

Moderador: Fernando Aceña, Jefe de Departamento de Programas de Apoyo a Proyectos de Inversión de ICEX.

Ponentes: Oscar Vía, Director General de Comercio e Inversiones; Remedios Romeo, Presidenta de COFIDES; Joaquín de la Herrán, Consejero Delegado de CESCE; Rafael López Sáez, Subdirector de Banca, de Cooperación y Mediación de ICO

Relator: Mar Gómez – Jefe Sector Dpto. Programas Comunitarios y Coordinación

Resumen:

La implantación e inversión en el exterior de las empresas españolas cuenta con una serie de apoyos y servicios oficiales que la Administración Central y algunas Comunidades Autónomas han puesto en marcha y perfeccionado a lo largo de los últimos años.

El sistema español de apoyo financiero a la internacionalización de la empresa española es coherente con la normativa internacional, homólogo al existente en terceros países, flexible y en proceso de adaptación continua.

Dichas ayudas se estructuran a continuación en función de los organismos responsables de su gestión:

1. ICEX (División de Inversiones y Cooperación Empresarial):

1.1. Servicios de información y asesoramiento

- Marco legal.
- Incentivos de los diferentes países a la inversión extranjera.
- Difusión de oportunidades de inversión.
- Formas de implantación.
- Acuerdos de promoción y protección recíproca de Inversiones (APPRI)

1.2. Actividades enfocadas a la identificación de potenciales socios en el exterior:

- Foros de Inversiones y Cooperación Empresarial (agendas individuales de entrevistas con empresas locales, informes sectoriales, guía de inversiones)

- Encuentros Empresariales (organizados con motivo de visitas de autoridades españolas a otros países)
- Misiones de Inversores.

1.3. Programas específicos de promoción de inversiones productivas, destinados al apoyo de las fases de preinversión, desarrollo del proyecto y post-inversión.

a) Programa de Prospección de Inversiones en el Exterior (PROSPINVER).

Apoya los viajes de prospección de una empresa que pretende analizar una empresa o una oportunidad concreta de inversión en un mercado, mediante una bolsa de viaje.

b) El Programa de Apoyo a Proyectos de Inversión (PAPI)

Apoya las actividades en la fase previa (estudios de viabilidad, negociaciones con autoridades locales, etc.) y en la fase de desarrollo de un proyecto de inversión de carácter productivo (asistencia técnica, formación, protección de la propiedad intelectual)

c) Acuerdo ICEX-CDE

Apoya a proyectos de carácter productivo de empresas españolas en países ACP (África, Caribe y Pacífico)

d) Programa de Identificación y Difusión de nuevas iniciativas de Inversión en el exterior (PIDINVER).

Centrado en los países contenidos en el Plan Integral de Desarrollo de Mercados, está dirigido a localizar en destino empresas locales que quieran desarrollar proyectos con empresas extranjeras. El objetivo es que una vez identificados esos proyectos sean analizados por consultores especializados para proceder a su difusión entre las empresas españolas potencialmente interesadas.

2. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (Dirección General de Comercio e Inversiones).

2.1. Acuerdos de Promoción y Protección Recíproca de Inversiones (APPRI)

Instrumento de gran relevancia por la seguridad jurídica que ofrece a las empresas españolas que operan en mercados con los que España tiene firmado estos acuerdos.

2.2. Fondo de Ayuda al Desarrollo (FAD)

Creado en 1976 y dotado por el Estado español para otorgar ayudas financieras a países en vías de desarrollo, a sus instituciones públicas o a sus empresas residentes, ha financiado más de 1000 proyectos por importe 10.300 MEUR.

2.3. Fondos de Estudios de Viabilidad (FEV)

Desde 1997 ha financiado por importe de 44,5 MEUR más de 130 estudios de viabilidad y cooperación económica relativos a proyectos equipados con bienes y servicios españoles a ejecutar en países en vías de desarrollo.

3. COFIDES

Financia proyectos de inversión en cualquier país, siempre que esté presente el interés nacional y actúa en condiciones de mercado en proyectos en los que la banca comercial no está presente generalmente porque el riesgo de la operación es excesivo.

Las diversas líneas de financiación se estructuran por zonas geográficas y por negocios específicos.

3.1. Fondos FIEEX y FONPYME, destinados a promover la internacionalización y la inversión en el exterior de empresas españolas a través de inversiones en capital o mediante otros instrumentos participativos.

3.2. Línea FOMIN (proyectos en América Latina)

3.3. Línea BEI-ALA (inversiones en América Latina y Asia).

3.4. Línea EFP (proyectos en países ACP).

3.5. Línea FINTUR (proyectos en el sector turístico).

3.6. Línea FINAM (proyectos en el sector medioambiental)

3.7. Línea FINSER (proyectos en el sector servicios)

3.8. Línea FINCARBONO (inversiones generadoras de derechos de CO2).

3.9. Línea FINBRAND (internacionalización de las marcas españolas).

4. Compañía Española de Seguro de Crédito a la Exportación (CESCE)

4.1. Seguros de crédito a la exportación.

Cubre los riesgos comerciales y políticos derivados de transacciones internacionales. Cabe resaltar que cada vez menos exportaciones están siendo aseguradas debido a que ha mejorado considerablemente la situación riesgo-país en el panorama.

Por otra parte, existe una tendencia al apoyo de operaciones realizadas con empresas estatales privatizadas, en las que se analiza el riesgo de dicha compañía, denominado riesgo subsoberanos.

4.2. Seguro a la inversión

Cubre el terrorismo dentro del concepto de riesgo político, así como la inseguridad jurídica (posible cambio en la legislación que pueda afectar al transcurso de una operación de inversión).

5. Instituto de Crédito Oficial (ICO):

5.1. Línea ICO-ICEX, que financia las inversiones y gastos necesarios para acometer la salida al exterior, con un límite por empresa beneficiaria de 100.000 euros, con un tipo de interés 0% y sin comisiones bancarias.

5.2. Línea de internacionalización de la empresa española 2006, que se divide en dos tramos (PYME y resto de empresas) y que financia hasta el 80% de las inversiones en condiciones especiales, tanto en tipos de interés como en plazos de amortización y carencias. Esta línea es gestionada por las entidades financieras que, en este caso, tampoco pueden cobrar comisiones.

TALLER 27

LA EMPRESA ESPAÑOLA INTERNACIONALIZADA: OTRAS FORMAS DE INTERNACIONALIZACIÓN MÁS ALLÁ DE LA EXPORTACIÓN

Celebración: Salón de Actos, 21 de Junio de 10 a 11:30 horas

Moderador: Mario Buisán García, Director General de Información e Inversiones ICEX.

Ponentes: Mauro Guillén, Catedrático de Dirección Internacional de la Empresa (The Wharton School, University of Pennsylvania); Enrique Jiménez de Córdoba, Director Div. Documentación y Publicaciones.

Relator: Enrique Giménez de Córdoba – Director Div. Documentación y Publicaciones

Resumen:

- En apenas dos décadas España se ha convertido en una economía internacionalizada e inversora en el exterior. Numerosas empresas, han sabido desarrollar nuevas formas de internacionalización, más allá de la exportación directa, desde una oficina de representación comercial, hasta una inversión directa productiva. Estas empresas a las que se puede conceptuar de empresas internacionalizadas, están presentes ya que, en cada vez más sectores y países los flujos de inversión se han desplazado en los últimos años, pasando de tener como destino principal América Latina a centrarse más en Europa y EEUU.
- Como causas del proceso de internacionalización pueden señalarse: el incremento de la competencia por la incorporación a la UE, la apertura hacia Europa del Este y los procesos de reestructuración industrial, aunque sin duda la implantación del euro y las facilidades de crédito han sido un elemento decisivo. Los retos geográficos y estratégicos a los que se han enfrentado las empresas les han llevado a ser más eficientes, a invertir en I+D, en recursos humanos, a desarrollar sus marcas y a ofrecer cada vez más valor añadido en sus productos y servicios.
- El crecimiento espectacular de la inversión española en el extranjero en la segunda mitad de los noventa, ha llevado a determinadas empresas españolas a posiciones de liderazgo en sus respectivos sectores. Son españolas: la tercera mayor empresa del mundo en telecomunicaciones, la primera en concesiones, la tercera en distribución de gas, la primera operadora de aeropuertos, la primera fabricante de sanitarios.
- Todos estos aspectos y consideraciones se detallan en el libro “El auge de la Empresa Multinacional Española” del profesor Mauro Guillén y en el estudio del ICEX “La Empresa Española Internacionalizada: Otras formas de internacionalización más allá de la exportación”. Dicho estudio realizado, mediante encuestas con datos y opiniones de primera mano y actualizados, persigue como objetivos principales:

1. Estimar el número de empresas españolas internacionalizadas.
2. Determinar el perfil cualitativo de la empresa internacionalizada.
3. Identificar grupos de empresas con patrones homogéneos de comportamiento en su proceso de internacionalización.

Conclusiones:

- El número total de empresas internacionalizadas se estima en un intervalo de entre 8.771 y 10.749 empresas. (En España existen unas 185.000 empresas con una plantilla superior a 10 empleados y unas 60.000 empresas realizan exportaciones de manera regular).
- Respecto a la forma de internacionalización:
 - Un 47% de las empresas optan por implantarse en el exterior mediante filiales comerciales, oficinas de representación y otras formas puramente comerciales. Fórmula preferida de las empresas pequeñas.
 - El 10,4% de las empresas tiene implantaciones productivas. Fórmula más utilizada por las grandes empresas.
 - Aproximadamente el 50% de las implantaciones en el exterior son en Europa y un 23% en Latinoamérica.
- A partir del año 2000 se produce una aceleración considerable en el número de empresas implantadas en el exterior, que se ha duplicado en los últimos 5 años.
- Las razones para avanzar en el proceso de internacionalización se basan principalmente en la estrategia de crecimiento, de diversificación del riesgo, proximidad al cliente o mejora de la imagen, y no tanto en la reducción de los costes.
- Las dificultades iniciales con que se encuentran las empresas se centran en el desconocimiento del país, diferencias culturales y búsqueda de socios. Tienden a disminuir en el tiempo una vez que la empresa se ha instalado en el país, si bien las diferencias culturales se siguen percibiendo como una dificultad.
- El 26,5% de las empresas afirma haberse apoyado en otras empresas españolas presentes en el país para su implantación en el mismo.
- La fuente de financiación más utilizada en la banca privada (56%), destacando también las instituciones públicas (ICO, COFIDES) y las Cajas de Ahorro.

- La internacionalización refuerza las ventajas competitivas iniciales, especialmente aquellas relacionadas con imagen de marca, capacidad de innovación, recursos humanos y precio.
- Más de la mitad de las empresas confirman su intención de implantarse en nuevos mercados, destacando, por este orden, China, México, Estados Unidos, Brasil y Países del Este.
- El 89% de las Empresas Españolas Internacionalizadas están satisfechas con su proceso de internacionalización y su posición competitiva ha mejorado como consecuencia del mismo.

TALLER 28

INDIA: OPORTUNIDADES EN EL SECTOR MEDIOAMBIENTAL

Celebración: Auditorio I, 21 de junio de 2006, 12:00 - 12:50 h.

Moderador: Ruth Abad – Agregada Comercial de la OFECOME en Nueva Delhi

Ponentes: Joaquín Fernández de Piérola – BEFESA CTD

Relator: Joaquín Ezcurra – Jefe Sector Tecnología y Proyectos

Resumen:

ENERGÍA ELÉCTRICA

- La capacidad eléctrica actualmente instalada en India es de 124.000 Mw (2006), siendo un 30% de la misma generada directamente por los hogares, como forma de autoabastecimiento para su consumo, alcanzando al 70% de la población. El resto de la energía eléctrica generada (comercializada) presenta como principales fuentes por origen: térmica (66%), hidráulica (26%), renovables (5%), nuclear (3%), siendo las principales materias primas el carbón (54%) y el petróleo (32%). En lo relativo a las energías renovables, la principal fuente la constituye la energía eólica (47%), seguida por las minicentrales hidráulicas (38%) y la biomasa/cogeneración (12%).

- La India es un país con importantes necesidades energéticas tanto a corto como a medio plazo. En la actualidad, y como complemento a la situación de autoabastecimiento descrita con anterioridad, se une un exceso en la demanda del 8,3%, el elevado sometimiento al carbón y al petróleo como materias primas, una alta dependencia energética del exterior, representada por un 25% de importaciones energéticas, y un alto crecimiento económico del país (PIB anual supera el 8%), lo que conduce a una necesidad energética incremental del 6% anual. Los objetivos actualmente fijados por el país en esta materia son:
 - instalación de 100.000 Mw adicionales para el año 2012, de los que un 10% lo serán con origen en energías renovables
 - suministro eléctrico que alcance a toda la población en el año 2012
- Para intentar cumplir estos objetivos el Gobierno ha planteado toda una serie de medidas legislativas e incentivos fiscales en el ámbito de las energías renovables, a través de un Ministerio exclusivo.
- Las energías renovables de mayor interés como oportunidades de inversión para las empresas españolas son, en la actualidad:
 - hidráulica, mediante el aporte de I+D y consultoría, o bien colaborando con empresas locales en proyectos y/o fabricación de equipos
 - solar fotovoltaica: India dispone de más de 300 días de sol al año; en este caso, las oportunidades se identifican a partir de la transferencia de tecnología o las colaboraciones con empresas locales
 - biomasa, desarrollando proyectos específicos, o bien mediante iniciativas de I+D en calentadores de alta presión y turbinas, o mediante el desarrollo de sistemas de almacenamiento de biomasa
 - residuos urbanos: en la India se producen 24 millones de tm de basura y 4.400 millones de m³ de aguas residuales.
- En la actualidad, y aparte de lo mencionado en el párrafo precedente, existen una serie de nuevas posibilidades, que de forma emergente y exploratoria comienzan a considerarse:
 - células de fuel
 - pilas de hidrógeno para ciclomotores
 - energía geotérmica (existen trescientas fuentes de aguas termales en el país)
 - vehículos eléctricos

- biocarburantes
- aprovechamiento de mareas

INFRAESTRUCTURAS DE ABASTECIMIENTO DE AGUA Y DE SANEAMIENTO:

- Sólo un 85% de la población urbana y un 75% de la rural tienen acceso al agua corriente.
- La red de saneamiento público sólo alcanza al 48% de la población urbana y a un 36% de la rural.
- El mercado del agua está en manos públicas y privadas en una relación 1:1.
- El tamaño del mercado de tratamiento del agua se estima en 420 millones de USD, con un incremento del 15-20%, en consonancia con el crecimiento de población y económico-industrial, una mayor preocupación por la salud, la menor disponibilidad de agua, lo que obliga a su reciclado, y una mayor presión medioambiental.
- En la actualidad el sector se caracteriza por unos altos niveles de fragmentación, una elevada concentración geográfica alrededor de los núcleos de población e industriales más importantes, y una amplia presencia de empresas extranjeras.
- La tecnología utilizada ha mejorado notablemente, pasando del clásico tratamiento químico hasta las tecnologías basadas en ultrafiltración, membranas y electrodiálisis. En este terreno, el Gobierno concede ayudas específicas a este sector, reduciendo o eliminando los aranceles para los proyectos de potabilización, y aumentando las partidas destinadas en los presupuestos públicos.
- Las principales oportunidades de negocio en este mercado vienen dadas por:
 - desinfección del agua en destino
 - plantas de embotellado de agua potable, con un mercado estimado en 250 millones de USD, y un crecimiento del 75-80%
 - proyectos de potabilización y tratamiento de aguas, entre los que merecen destacarse los de desalinización

Conclusiones:

- La India es un país con importantes y crecientes necesidades y déficit tanto energéticos como en materia de abastecimiento, saneamiento y tratamiento del agua. A tenor de esta situación, el país presenta un decidido apoyo público a la

iniciativa privada en el campo de las energías renovables y del ciclo del agua, habiéndose identificado líneas de actuación específicas para las empresas españolas, principalmente vía transferencia tecnológica, I+D, colaboraciones con empresas locales, o bien mediante la puesta en marcha de proyectos específicos.

Recomendaciones:

- El sistema legal en la India es complejo, pero claro. A su vez, la sociedad está profundamente basada en las relaciones interpersonales. Estas dos razones aconsejan la búsqueda de asesoramiento externo y de colaboradores/socios locales sobre todo en los comienzos.
- En lo relativo al mundo empresarial, éste se caracteriza por su dinamismo y dureza sobre todo en la negociación. La adaptación y el respeto al acuerdo son pautas de comportamiento básico a considerar en el trato empresarial.

TALLER 29

EL NICHU LATINO EN ESTADOS UNIDOS

Celebración: Auditorio I, 21 de junio de 13:00 a 13:50 horas

Moderador: Alberto Nadal. Consejero Económico y Comercial en Washington

Ponentes: George Franco de la US/Hispanic Chamber of Commerce; Mario Baeza CEO de una compañía de Capital Risk con Fondos de Inversión; para la Comunidad Hispana en EEUU.

Relator: Miguel Gil Terte – Jefe Sector Industrias Culturales

Resumen:

- La población hispana en EEUU se ha convertido en la principal minoría étnica, superando a los afroamericanos. Se estima que, incluyendo la inmigración ilegal

hay más de cincuenta millones de hispanos en EEUU, el 18% del total de la población estadounidense.

- Según las estimaciones de la oficina del censo, en 2030 la población hispana aumentará hasta 7setenta y tres millones de habitantes, el 25% de la población total en EEUU.
- Históricamente, la comunidad hispana ha estado muy dividida y se ha organizado políticamente y socialmente en función de su país de procedencia. Sin embargo, en los últimos años, un movimiento hispano ha surgido con fuerza y se reflejó en las manifestaciones de 2006 pidiendo papeles para los inmigrantes indocumentados.
- Eso ha llevado a que la comunidad sea consciente de la fuerza de la unión y a que haga valer mejor su poder económico. No obstante, sus organizaciones políticas no disponen de suficientes recursos financieros y su influencia real es pequeña, aunque es previsible que siga creciendo en el futuro.
- La mayoría de la población hispana es mejicana y se concentra principalmente en los estados del sur cercanos a la frontera, especialmente en California y Texas.
- Aunque ocupan trabajos con menor remuneración que la media, progresan con rapidez y su renta disponible ha crecido a tasas próximas al 6% en la última década. Por lo tanto por número y por capacidad adquisitiva suponen un enorme mercado y muy atractivo para las empresas españolas.
- Su cesta de la compra no difiere significativamente de la del resto de estadounidenses, por lo que, salvo en productos alimenticios específicos de su gastronomía y el negocio editorial o multimedia en español, no existen nichos de mercado para productos españoles.
- Sin embargo, el idioma y la cultura son una barrera de entrada para la mayoría de servicios, mercados en los que se concentran la mayor parte de las oportunidades.

Conclusiones:

- El mayor negocio se concentra en los servicios financieros, algo que ya está siendo aprovechado por los principales bancos españoles que son muy activos en este mercado.
 - la mayoría de hispanos tuvieron que emigrar de sus países tras crisis económicas que solían provocar crisis bancarias, especialmente en México

- 1994, Argentina 2001 y Republica Dominicana 2002. Por esa razón desconfían de los bancos
- además la mayoría de productos y folletos están diseñados para estadounidenses, en inglés, lo que aleja al cliente hispano del negocio bancario y prefiere financiarse con pequeñas financieras que le dan mejor servicios, aunque el tipo de interés de los préstamos alcanza en ocasiones hasta el 30%
 - otro lucrativo negocio es el envío de remesas que se aproxima a 40.000 millones de dólares anuales. La penetración de uso de servicios financieros de la comunidad hispana es muy baja aunque crece con rapidez, por lo que sigue habiendo atractivas oportunidades de inversión para las entidades financieras españolas que conocen muy bien su idiosincrasia de banca minorista en sus países de origen
 - En el negocio de medios de comunicación y multimedia también hay enormes oportunidades de negocio. En Televisión el mercado en español para EEUU está liderado por Univisión, canal que los ponentes recomiendan utilizar como estrategia de penetración para bienes de consumo.

Recomendaciones:

- Aunque compartimos idioma, la cultura española está muy alejada de los hispanos en la actualidad. Suelen ser una comunidad muy cerrada y muy emprendedora. La mayoría de negocios de hispanos van dirigidos al mercado hispano y utilizan proveedores de la comunidad. Por lo tanto sería muy recomendable incorporar personal y directivos hispanos en nuestras empresas.

TALLER 30

OPORTUNIDADES PARA PROYECTOS MDL: BRASIL Y MÉXICO

Celebración: Auditorio II, 21 de junio de 12:00 a 13:45 horas

Moderador: Pedro Moriyón - Director – Dirección Gral. Promoción

Ponentes: Mariano Muela, Consejero de la Oficina Económica y Comercial en México;
Jesús Abadía Ibáñez, Director de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible de

ENDESA; Víctor Audera, Consejero de la Oficina Económico Comercial en Brasilia; Samuel Barbosa, Director de Det Norske Veritas en Brasil.

Relator: Ana Pintó – Jefe Sector Tecnología y Proyectos

Resumen:

- España tiene el compromiso de limitar el crecimiento neto de las emisiones de gases de efecto invernadero, de manera que sus emisiones de los seis gases de efecto invernadero del Protocolo de Kyoto no aumenten más del 24% sobre la cifra de emisiones del año base (1990)
- Uno de los elementos clave para alcanzar este objetivo en materia de reducción de emisiones de Gases de Efecto Invernadero son los Mecanismos de Desarrollo Limpio, además del resto de iniciativas puestas en marcha por la administración española y la participación de las empresas españolas en proyectos MDL(Mecanismos de Desarrollo Limpios) /AC (Aplicación Conjunta).
- Latinoamérica, Norte África y Europa del Este son zonas prioritarias para la participación en el Fondo de carbono para el desarrollo comunitario, para países menos desarrollados.
- México es un país receptor de proyectos:
 - la futura creación del Fondo Mexicano de Carbono contará con la participación del gobierno español y de empresas privadas españolas, con una inversión de 170 millones de euros, para adquirir un mínimo de derechos de emisión 34 millones de toneladas de dióxido de carbono
 - los proyectos de especial atención como son: las energías renovables, eficiencia y ahorro energético, gestión de vertederos y recuperación de metano
 - España es el segundo país inversor en México en estos apartados
 - tenemos con el país un acuerdo bilateral firmado por ambos gobiernos en cuanto a iniciativas para combatir el cambio climático
- ENDESA, como el resto de las empresas españolas productoras de energía tiene asumidos importantes compromisos para la reducción de emisiones de acuerdo a los objetivos establecidos por el Plan Nacional de Asignación que debe abordar a través de la mejora de su eficiencia y de su participación en proyectos MDL/AC en el exterior o comprando directamente derechos de emisión en el mercado europeo e internacional.

- la creación de ENDESA CLIMATE INITIATIVE, primera iniciativa en el mundo para la compra de reducciones de emisiones de proyectos de MDL/AC, es la consecuencia de esta estrategia
 - ENDESA CLIMATE INITIATIVE ha firmado en junio de 2006 un acuerdo de colaboración con PEMEX para la identificación conjunta y desarrollo de proyectos CDM en el ámbito de sus empresas subsidiarias: petroquímica, exploración y producción, refinación; gas y petroquímica básica
 - a través de las filiales de ENDESA en Brasil se están identificando y analizando distintos proyectos MDL en ese país

Conclusiones:

MEXICO

- El sector energético en México resulta muy atractivo en:
 - Energías renovables
 - Conservación y eficiencia energética
 - Cogeneración
 - Secuestro geológico de carbono, PEMEX
 - Nuevo impulso a proyectos de generación térmica e hidroeléctricas, CFE
- En México hay una capacidad instalada de tan sólo 32 MW con energías renovables (solar, eólica, mini-hidráulica, y biomasa).
- Existen en desarrollo por parte de la Secretaría de Energía 21 proyectos con energías renovables, de los cuales 6 son eólicos, 12 mini-hidráulicos, y 3 con biomasa, arrojando un total de 970 MW. En lo que se refiere a las grandes hidroeléctricas, al día de hoy constituyen cerca del 23% de la capacidad instalada del país.
- Hay un claro marco legal y seguridad para las inversiones
- Muy buenas Relaciones comerciales con España, Europa y EEUU
- MOU con España.
- Ya hay una importante presencia de industrias y del sector financiero español.

BRASIL

- Entre 2008 e 2012 se espera una reducción de 4750 millones de tons de CO2 equivalente, Se estima que Brasil contribuirá con 18% del total.
- En Brasil hay muchos proyecto en diferentes campos:
 - proyectos de sustitución de Combustible
 - Combustible fósil por combustible Renovable
 - Derivados Petróleo / Carbón por Gas Natural
 - Vertederos
 - Canalizar el metano generado por el vertedero para ser quemado produciendo CO2 (veintiun veces menos agresivo).
 - Aprovechamiento del calor de la quema para generación de electricidad.
 - Mejoria de la Eficiencia Energética
 - Siderurgia: Mejora del proceso.
 - Calor / gases residuales utilizados en la generación de energia
 - Energía Eólica
 - Pequeñas Centrales Hidroeléctricas
 - Tratamiento de los residuos de animales
 - Captura y destrucción del metano
 - Aprovechamiento del calor para la generación de eletricidad evitando emisión de metano

Recomendaciones:

- Tanto Brasil como Méjico son países potenciales de proyectos MDL y las empresas españolas (constructoras, ingenierías, suministradoras de equipos, certificadoras, entidades financiadoras, etc) deben aprovechar las oportunidades de negocio que se generan en este mercado, apostando por la participación en este tipo de proyectos con el respaldo de la administración española.
- Las empresas deben apoyarse en las Oficinas Económico Comerciales que juegan un papel importante en la detección e identificación de proyectos MDL/AC.

TALLER 31

LA INNOVACIÓN, UN FACTOR GENERADOR DE COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL

Celebración: Auditorio III, 21 de junio de 2006, 12:00 - 13:45 h.

Moderador: Pedro Morriyón Díez-Canedo – Director – Dirección Gral. Promoción

Ponentes: José Molero – Catedrático de Economía Aplicada – UCM; Francisco Javier Cáceres Núñez – Dtor. Innovación y Desarrollo Institucional – IKUSI; Xavier Gispert – Director de Relaciones Externas – FICOSA; José Ignacio Nicolás-Correa – Presidente y Consejero Delegado – Nicolás Correa, S.A. y Grupo GNC

Relator: Ana Villar – J. S. Coordinación División Productos Industriales y Tecnología

Resumen:

- La innovación han llevado a algunas empresas españolas de distintos sectores de actividad: electrónica, automoción y bienes de equipo, a triunfar en el exterior. ¿Podemos identificar las bases para el desarrollo de una política de innovación adecuada en la empresa a largo plazo y demostrar y reconocer la innovación como un factor básico y elemento diferencial de competitividad en la internacionalización?
 - En España la innovación se basa predominantemente en la adopción y adaptación de ciencia y tecnología externas a las propias empresas, adquiriéndose aquella en muchos casos vía acuerdos de colaboración con universidades y centros técnicos
 - La transferencia de conocimientos y técnicas desde el entorno científico y tecnológico plantea una serie de dificultades que hacen necesaria la intervención del Estado a través de la coordinación del Sistema Español de Ciencia, Tecnología y Empresa (SCTE), que aglutina infraestructuras apropiadas y personal altamente cualificado, en sintonía con las necesidades y exigencias de las empresas

- Los principales ejes de actuación sobre los que desarrollar la política de apoyo son: la promoción del desarrollo de patentes y de la propiedad intelectual, el fomento de las capacidades de emprendedor, el fomento de la creación de conocimiento y el ánimo de compartirlo y la aplicación de la ciencia y tecnologías
- Los rasgos definitorios comunes de la innovación en los diferentes sectores y ámbitos son:
 - innovar supone marcar el camino, no seguir a los líderes, haciendo lo que los competidores no se atreven a hacer, pero que todos sabemos que es importante para los clientes.
 - innovar supone el aporte de una diferenciación, aumentando el valor añadido y creando un efecto comercial positivo.
 - innovar es la clave para el crecimiento y el liderazgo, con base en la diversificación, fundamentalmente de productos, mercados y canales de distribución.
 - la innovación está totalmente ligada a la creatividad y debe ser un rasgo de la cultura de la empresa.
- la innovación por sí misma no es suficiente, sino que debe considerar adicionalmente la velocidad y la calidad de aquella
- la innovación está basada en el conocimiento específico y acumulativo incorporado a las personas y organizaciones. El aprendizaje subyacente a todo conocimiento se basa en la necesaria colaboración
- La innovación es un elemento clave en la consecución de las capacidades diferenciales necesarias, que determinan las ventajas competitivas sostenidas y por tanto, el liderazgo a largo plazo.
- En cuanto al concepto de competitividad, se deben diferenciar sus dimensiones temporales y de entorno; así:
 - la competitividad a corto plazo se basa, por lo general, en maximizar la relación coste-precio, mientras que a largo plazo el fomento de los valores intangibles y la tecnología determinan su sostenibilidad
 - los entornos de competitividad pueden circunscribirse a los niveles nación, sector y región geográfica, considerando que las capacidades tecnológicas e innovadoras tienden a concentrarse

- La expansión o crecimiento exterior implica una serie de retos y de posibles estrategias:
 - En lo relativo a los primeros, el hecho de disponer de personal clave con capacidad y confianza, la adaptación a los nuevos mercados y el control de lo esencial constituyen sus principales ejes.
 - En cuanto a las estrategias, y más allá de la primera, directa y evidente implantación propia, éstas pueden fundamentarse, de forma indirecta, en acuerdos de soporte tecnológico, de cooperación, de cesión de licencias técnicas, o vía alianzas mediante *joint-ventures*, según el momento y mercado considerados.

Conclusiones:

- La innovación es un factor clave en la competitividad y en la internacionalización, que se basa en el conocimiento, que permite la diferenciación, y que sólo es sostenible a largo plazo cuando forma parte de la realidad cultural de una empresa.
- En España, la colaboración entre empresas y con el sistema económico-institucional constituyen la forma más común de adquirir las capacidades de innovación.
- En lo relativo al crecimiento en el exterior, la tenencia de tales capacidades permite considerar diversas fórmulas alternativas a la implantación propia y directa, apropiadas según el contexto temporal y de mercado considerados.

Recomendaciones:

- Para innovar no es suficiente con la aplicación del conocimiento, sino apoyar la creación del mismo a través del aprendizaje y la formación.
- No sólo hay que estimular la internacionalización de la empresa, sino la internacionalización de la innovación, incrementando la colaboración internacional y la capacidad de atracción de los agentes creadores de conocimiento.

TALLER 32

UN PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DE ESTRATEGIA DE MARCA: EL CASO DE GONZÁLEZ BYASS

Celebración: Auditorio IV, 21 de junio de 12:00 a 12:50 horas

Moderador: Rocío Alberdi – Directora Adjunta Departamento de Agroalimentarios

Ponentes: Victoria Gonzáles-Gordon López de Carrizosa – GONZÁLEZ BYASS

Relator: Ignacio Imaz – Jefe Sector Vinos y Bebidas Alcohólicas

Resumen:

- Tío Pepe es la marca más conocida y valorada de González Byass. Su principal mercado fuera de España es Reino Unido. Una política de drástica reducción de inversiones desde principios de los 90, debilitó la imagen de marca y ocasionó una significativa pérdida de consumidores. Los consumidores habituales (74% de consumo) cayeron en seis años un 35% (fuente TGI, 2001). Una imagen débil y anticuada que hizo que el consumidor medio de Tío Pepe estaba envejeciendo, el 80% de sus consumidores tenía más de 50 años en el 2002 (fuente NFO Infratest), mientras que el consumidor otros vinos era mucho más joven. Esto le llevó a plantearse la necesidad de hacer un cambio de posicionamiento en Reino Unido.
- Para abordar este proyecto, se comenzó con un exhaustivo análisis de la situación, haciendo importantes esfuerzos en investigación de mercados, para entender las percepciones, motivaciones y deseos de los consumidores de vino en general y de Tío Pepe con un mayor nivel de detalle. Se confirmó que la imagen de marca estaba anticuada, que había una percepción de vino de alta graduación, lo que hacía que su consumo fuera en vaso pequeño, para tomar a sorbos, un consumo más esporádico que otros vinos. Se descubrió que el color de la botella tiene un impacto directo en la percepción del tipo de vino que contiene, por lo que la botella de Tío Pepe que era negra, comunicaba que era un vino médium o dulce, lo cual es un error, ya que Tío Pepe es un vino seco.

- El consumidor de Tío Pepe era muy fiel, y aceptaba un cambio de posicionamiento, pero no un cambio del producto. Se analizó el producto entre no consumidores (jóvenes) y los resultados fueron muy alentadores. El producto gusta a los jóvenes después de probar una o dos copas, pero si además se comunica que es un vino seco, gusta más. Por el contrario el uso de la palabra Sherry funcionaba en contra.
- Con toda la información analizada se procedió a desarrollar un nuevo posicionamiento. “Tío Pepe como vino blanco de calidad, aunque manteniendo su carácter único de Jerez”. Este posicionamiento permite mantener los elementos diferenciadores de la marca, para dar continuidad, pero con un lenguaje más claro, haciéndolo más vino, más joven. Es decir, para dar más oportunidades de consumo. Se definió un nuevo target: hombres y mujeres de más de 30 años, que les gusta salir a sitios de moda, que también organizan cenas en casa y que están dispuestos a pagar un poco más.
- El primer paso para comunicar el nuevo posicionamiento fue un cambio de botella, más clara, más moderna, más vino blanco. Una botella y una etiqueta evolucionadas, no cambiadas radicalmente, ya que no se puede perder el nexo con el pasado, su carácter diferencial. Para comunicar este nuevo posicionamiento se buscó un beneficio emocional; “Good food tastes better with Tío Pepe” (La buena comida sabe mejor con Tío Pepe).
- El reto era buscar una comunicación de alto impacto tanto para el consumidor como para el canal. Se decidió que el patrocinio de actividades relevantes para el target, coherentes con el nuevo posicionamiento y de alto impacto era la mejor alternativa. Para comunicarse con el consumidor se desarrolló un patrocinio integral de un programa de alto impacto en la TV de Reino Unido, Hell’s Kitchen (La cocina del infierno). Es perfecto con el posicionamiento (Good food tastes better with Tío Pepe). El patrocinio elegido para la comunicación con el *trade* fue el del London Restaurant Awards durante tres años. Esto permitió además de ganar en notoriedad, hacer que los *sommeliers* recomendaran la marca y haciendo hincapié en el maridaje.

- Los resultados han sido muy positivos, el aumento de ventas acumulado a marzo del 2005 es del 8%, el recuerdo espontáneo de marca ha crecido del 3 al 11%, y han entrado nuevos consumidores a la marca, especialmente del segmento 35-44 años, por lo que se ha rejuvenecido considerablemente el perfil del consumidor.

Conclusiones:

- El caso de Tío Pepe en Reino Unido demuestra que por muy difícil que sea un mercado, y aunque parezca muy maduro, con un buen nuevo posicionamiento e invirtiendo adecuadamente, se puede crecer.
- El consumidor tiene la clave de lo que está pasando.
- La investigación de mercados es imprescindible para realizar un reposicionamiento. Sin entender que pasa y sin contrastar las alternativas a posicionar en el mercado, no se puede emprender un proyecto tan ambicioso.
- Cuando hay un problema de imagen de marca hay que atreverse a cambiar, hay que tomar riesgos, minimizados con la ayuda de la investigación de mercados, pero el cambio siempre implica un riesgo.
- Hay que ser muy coherente en los mensajes que se lanzan, da igual el medio de comunicación (incluyendo el *packaging*) todo tiene que proyectar el mismo mensaje.
- Una reposicinamiento tiene que ir acompañado de fuertes y constantes inversiones, sin ellas no se puede llegar al consumidor.

Recomendaciones:

- El método de trabajo desarrollado por González Byass para el reposicionamiento de su marca Tío Pepe en Reino Unido es un ejemplo a copiar por todas aquellas marcas con problemas de imagen.
- No hay que tener miedo a invertir si se tiene un concepto ganador.
- Hay que entender la investigación de mercados como una inversión, no como un gasto.

TALLER 33

EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA FRANQUICIA: DISTINTAS EXPERIENCIAS EMPRESARIALES

Celebración: Auditorio IV, 21 de junio de 13:00 a 13:50 horas

Moderador: Juan Miguel Márquez, Dto. Div. Promoción de Servicios.

Ponentes: María Araluce Martínez – Directora Operaciones de La Retoucherie de Manuela; Benoit Mahé; – Director de Expansión de KA Internacional; Xavier Vallhonrat – Presidente de la Asociación Española de Franquiciadores

Relator: Maribel Martín Sopeña – Jefe Sector Promoción de Servicios

Resumen:

- La franquicia consiste en aprovechar la experiencia de un empresario que ha desarrollado una ventaja competitiva en un determinado mercado. Dicha ventaja puede consistir en productos, servicios, métodos de trabajo o simplemente un profundo conocimiento del negocio, todo ello avalado por una marca, propiedad del franquiciador, marca que tiene que tener capacidad de crecer en ámbitos diferentes a su origen (ciudad, país, continente).
- En España existen aproximadamente ciento treinta marcas de franquicias con presencia internacional. La Asociación Española de Franquiciadores está haciendo un gran esfuerzo para animar y ayudar a las franquicias españolas a desarrollarse en el exterior. La presencia en ferias internacionales de franquicias (México, Brasil, China, Singapur) y la información que ofrece, sobre todo basada en las experiencias de marcas pioneras en internacionalización, es muy valorada por los emprendedores.
- La expansión, tanto nacional como internacional, consiste en la clonación de un concepto de éxito, a través de las adaptaciones necesarias. Por lo tanto el punto de partida es tener un concepto muy depurado, diferenciador, con capacidad de ser adaptado a diferentes mercados y de éxito probado.

- Para la expansión internacional el segundo paso, el hacer las adaptaciones necesarias, es más complicado que para una expansión nacional. No sólo por adaptación del idioma, que es absolutamente clave, son también por las diferentes legislaciones, entornos competitivos, etc. Una vez adaptado el concepto, sin que se perciban las diferencias con el concepto original, la selección de candidatos, ya sea para franquicias individuales o para masters franquicias es un proceso en el que hay que tomarse el tiempo y las precauciones necesarias. Cada candidato adicional, si se ha hecho una buena selección, aumenta el valor de la red. Por el contrario puede disminuir el valor de la misma.
- La internacionalización puede ayudar a crear algunas economías de escala o, tal vez, a aprovechar al máximo determinadas capacidades de producción. Pero lo más significativo es la diversificación de mercados y clientes que compensen posibles riesgos del mercado de origen y, sobre todo, sin olvidar el incremento que supone del fondo de comercio y su impacto en la globalización de las marcas y su valor.

Conclusiones:

- Marcas como el KA, “Red de tiendas de decoración de interior personalizada: telas, muebles tapizados, accesorios”, la Retucherie de Manuela, “Servicio rápido de arreglos y transformaciones de vestir de señora y caballero” o Lizarrán, “Tapas”, han demostrado que los conceptos bien depurados y la capacidad de adaptación son imprescindibles para una internacionalización.
- Ofrecer variedad de formatos (Tienda, Kiosco, Rincón, Corner, Master,...) es de gran ayuda para un proceso de internacionalización ya que da flexibilidad a la oferta y ofrece soluciones a medida.
- Es muy importante saber decir que no a candidatos que no reúnen todos los requisitos que hemos marcado como imprescindible.
- La internacionalización a través de franquicias es una de las mejores opciones para la expansión de negocios que se desarrollan inicialmente en entornos fragmentados, en los que las ventajas competitivas por diferenciación no son excesivas y las economías de escala no son tampoco demasiado relevantes. Permitiendo mediante la cesión del know how que sean otros quienes inviertan masivamente en el concepto-

Recomendaciones:

- Antes de ir a nuevos mercados es necesario hacer una buena prospección de los mercados a los que queremos ir, para ello el ICEX ofrece fichas de países y otras informaciones muy interesantes.
- Las oficinas Económico Comerciales de los países de destino son también una buen fuente de información.
- Las organizaciones de franquicias pueden ofrecer también información y apoyo muy válidos (experiencia, asistencia a ferias). Si el concepto original no está completamente desarrollado, no comenzar la expansión y menos en el exterior.

TALLER 34

INTERES INVESTMENT IN SPAIN. LAS ESTRATEGIAS DE ATRACCIÓN DE INVERSIONES. CASOS COMPARADOS

Celebración: Auditorio V, 21 de junio de 2006, 12.00 a 13.45 horas.

Moderador: Begoña Delgado – Consejera Delegada de INTERES

Ponentes: Cristina Knutsson – Consultora y Asesora

Relator: Mar Gómez – Jefe Sector Departamento Programas Comunitarios y Coordinación

Resumen:

- La mayor parte de las agencias de atracción de inversiones de los países de la UE fueron creadas en la década de los 90, si bien casos como los del Reino Unido e Irlanda datan de 1977. En los últimos años algunas agencias han fusionado las actividades de atracción de inversión extranjera directa (IED) con las de promoción del comercio exterior. Entre los países europeos las agencias de España e Italia son las de creación más reciente.
- En España la “Sociedad Estatal para la Promoción y Atracción de las Inversiones Exteriores, S.A.” fue creada en 2005 y ha comenzado su actividad en 2006 con la marca INTERES Invest in Spain. La agencia depende funcionalmente del

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo y su accionista único es el Instituto de Comercio Exterior. La misión de INTERES Invest in Spain es la promoción, atracción y mantenimiento de la inversión extranjera en España, constituyéndose en el punto de referencia para los inversores extranjeros y en el punto de encuentro de todas las instituciones que en el ámbito estatal, autonómico y local se dedican a la promoción y atracción de inversiones. Su filosofía de trabajo se basa en los principios de orientación hacia el cliente; servicio personalizado, especializado y gratuito para inversores extranjeros; respeto a la confidencialidad y flexibilidad y adaptabilidad a las tendencias marcadas por los flujos de inversión

- Los objetivos de la nueva agencia son:
 - captar inversiones exteriores creadoras de empleo y de riqueza
 - prestar servicios de valor añadido a los inversores extranjeros ya establecidos para mantener la inversión y fomentar la reinversión
 - determinar las medidas necesarias para establecer en España un clima de negocios favorable y atractivo para la inversión exterior
 - promocionar la imagen de España como destino de la IED
 - establecer líneas de colaboración con todas las instituciones que en el ámbito estatal, autonómico y local se dedican a la promoción y atracción de inversiones
- En la actualidad, INTERES Invest in Spain está ejecutando el Plan Estratégico 2006-2009, cuyas metas se centran en
 - dar mayor prioridad a la actividad comercial
 - maximizar el esfuerzo comercial
 - utilizar herramientas de marketing y promoción de forma muy enfocada y siempre con el fin de generar oportunidades concretas
 - enfocar la gestión a la satisfacción/valor añadido para el cliente (inversor, CC.AA.)
 - conseguir el compromiso de las CC.AA. vía programas sectoriales
 - y, finalmente, ser el canal de comunicación/influencia del clima de negocios
- Para el año 2006 se trabaja ya con un Plan de Negocios que comprende líneas en marca y comunicación, gestión de proyectos e inversiones, sistemas de información y relaciones institucionales.

Conclusiones:

- La creación de INTERES Invest in Spain representa un trascendental paso en el posicionamiento internacional de España para la atracción de inversiones, al asumir una estrategia de éxito en el conjunto de las agencias de inversión.
- La atracción de nuevas inversiones a nuestra nación tendrá un considerable impacto en el desarrollo económico a través de la transferencia de conocimiento y tecnología, la creación de empleo y la estimulación de la competencia.
- Los beneficios de la captación de inversión extranjera para España, entendiéndose por tal la que surge cuando una sociedad directa o indirectamente tiene 10% o más de los votos o capital en una sociedad española con sede en España, radican en la transferencia de conocimiento y de tecnología, creación de empleo, estimulación de una competencia sana y, en definitiva, aumentar el desarrollo económico.
- En cuanto a los principales sectores españoles que pueden ser promocionados para atraer inversión extranjera se trata de las tecnologías de información y comunicación (TIC), los servicios financieros, la industria ligera y pesada, el material de transporte, el turismo y el ocio. España dispone, además, de una posición estratégica clave como trampolín hacia Iberoamérica, siendo también clave otros elementos como la credibilidad y la imagen proyectada hacia el exterior.

Recomendaciones:

- El éxito final de una iniciativa como INTERES Invest in Spain dependerá de su tenacidad en el mantenimiento una buena estrategia, creando equipos ganadores, midiendo resultados con objetivos claros y con planes, identificando y apostando por subsectores y segmentos, promoviendo un clima adecuado de inversión, con menos marketing y más venta.

TALLER 35

CLAVES DE LA ECONOMÍA MUNDIAL 2006

Celebración: Salón de actos, 21 de junio de 12:00 a 13:45 horas

Moderador: Ángel Martín Acebes – Vicepresidente Ejecutivo – ICEX

Ponentes: José Antonio Alonso – Director – ICEI; Joaquín Estefanía – Director – Escuela de Periodismo UAM/ELPAÍS; Álvaro Cuervo – Catedrático de Economía de la Empresa – UCM

Relator: Enrique Giménez de Córdoba – Director Div. Documentación y Publicaciones

Resumen:

- Presentación de la edición 2006 de la guía: CLAVES DE LA ECONOMÍA MUNDIAL 2006, realizada por el ICEX en colaboración con el Instituto Complutense de Estudios Internacionales (ICEI)
- En el libro se analizan los aspectos más relevantes de la evolución de la economía mundial en los últimos años, así como la importancia de los aspectos estratégicos como factor de competitividad de las empresas.
- Claves ofrece el enfoque práctico que necesitan los empresarios y profesionales, pero manteniendo un altísimo nivel en la parte de análisis y opinión.
- Cada edición de Claves ha tenido un tema central. El de esta edición 2006 es: “Competitividad: Una perspectiva empresarial”.
- En la mesa redonda se prestó especial énfasis a los fenómenos del *outsourcing* y el *offshoring* como elementos de búsqueda de ventajas competitivas y en la ampliación del proceso de deslocalización que han producido. Aunque se resaltó que son fenómenos que tienen asociados riesgos que hay que gestionar: pérdida de puestos de trabajo, precarización de las condiciones laborales, pérdida de inversión directa, de generación de know-how, de capacidad exportadora, etcétera. Al mismo tiempo, ofrecen unas oportunidades, en cuanto a que fomentan la generación de mayor valor añadido, la cualificación laboral, la competitividad, pero sobre todo porque generan riqueza y bienestar en países en desarrollo.
- Las preguntas del público se centraron en la competitividad de la economía española. Los ponentes argumentaron que nuestra economía se ha enfrentado a unas transformaciones muy profundas, que obligan a una permanente adaptación. Hasta ahora el modelo ha sido exitoso.

Conclusiones

- Claves de la Economía Mundial es una obra singular en el panorama editorial en lengua española en la que destacados especialistas en áreas relacionadas con el mundo académico, económico y empresarial ofrecen una visión objetiva de la situación actual de la economía y de sus perspectivas de evolución.
- El CD-ROM que acompaña al libro proporciona los datos políticos, sociales y económicos, homogéneos y extraídos de las fuentes internacionales más reconocidas y especializadas, de la totalidad de países del mundo (196 países soberanos y 59 territorios dependientes). Claves es una ventana abierta a los casos de éxito de empresas españolas en su proceso de internacionalización. En esta edición son: Talgo, Indra, Eliot y GCM communications Technology.
- La obra va acompañada de artículos de opinión sobre los temas más candentes actualmente en la economía internacional.

Recomendaciones

- Claves es un libro de consulta indispensable para cualquier empresa o persona relacionada con el comercio exterior
- Su aparato estadístico homogéneo y por países es extremadamente útil a la hora de definir cualquier estrategia internacional.
- La edición de 2006 entra de lleno en la problemática de la internacionalización desde el punto de vista empresarial y por lo tanto, es muy próxima a las necesidades de las empresas.
 - en la obra se hace un diagnóstico del proceso de internacionalización de la economía española y se proponen políticas para mejorar los problemas
 - para las empresas se analiza las tendencias actuales de penetración y desarrollo en mercados internacionales
 - también se profundiza en los cambios organizativos que debe acometer una empresa que ha dado el salto internacional
 - se presta especial énfasis a la importancia de la innovación tecnológica para culminar con éxito un proceso de internacionalización
 - se destaca la importancia de cuidar la imagen de la empresa con mejoras en el buen gobierno y la responsabilidad social corporativa

TALLER 36

INDIA: OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN Y BARRERAS DE ENTRADA

Celebración: Auditorio I, 21 de junio de 2006, de 16:00 a 17:30 horas

Moderador: Ruth Abad González. Agregada Comercial de la Oficina Económica y Comercial de España en Nueva Delhi.

Ponentes: Rama Velamuri. Profesor del IESE; Xavier Mur: CEO de JOYCO de 1996 a 2004. Actualmente Consultor y profesor eventual de ESDE; Julio Juberías. Presidente del Comité Bilateral hispano-indio.

Relator: Fernando Aceña – Jefe del Dpto. de Programas de Apoyo a Proyectos de Inversión - ICEX

Resumen:

- En 2050 la economía india será la tercera del mundo, sólo por detrás de China y EEUU. Será, entonces, el país más poblado de la tierra: la población alcanzará los 1620 millones de habitantes superando a China que tendrá entonces 1470 millones.
- La edad media hoy es de 24.66 años. En 2015 el 44% estarán por debajo de los 20 años.
- Principales datos económicos en 2006:
 - crecimiento estable por encima del 8% anual
 - inflación del 4,1 %
 - reservas de 140.000 millones de US \$
 - incremento de la exportación del 26 % en mercancías y del 71 % en servicios
 - tasas de ahorro superiores al 20%
 - una inversión directa extranjera de 8.000 millones en 2005
- La India se está asomando al consumo con la aparición de una creciente clase media.
 - en los últimos años se han percibido cambios en las expectativas y las aspiraciones de los consumidores hindúes
 - hay más de 100 millones de líneas de teléfonos móviles
- Las oportunidades no son sólo las que se derivan del acceso al enorme, también aparecen oportunidades de compras de empresas con grandes posibilidades de

mejora en la gestión aprovechando una mano de obra cualificada y una creciente presencia de titulados bien formados -más de 360.000 nuevos ingenieros cada año. Los sectores más interesantes son:

- textil.
- farmacéutico
- componentes de automoción
- tecnologías de la información y la comunicación
- subcontratación de servicios
- I+D
- Costes muy bajos de la fuerza laboral cualificada; Comparados con los costes de EE.UU:
 - ingenieros de desarrollo de software: 10%
 - operadores de *call centers*: 15%
 - administrativos: 33%
 - trabajadores de compañías de seguros: 20%
- La India tiene tres niveles de distribución: distribuidor, mayorista, y minorista, que trabajan con márgenes muy bajos. Una empresa que pretenda abastecer todo el territorio necesitaría de 500 a 2.500 distribuidores que vez sirvan a los mayoristas que llegan a una distribución numérica de entre 250.000 y 750.000 minoristas en un mercado en el que hay cinco millones de comercios minoristas. Para gestionar este mercado es necesario manejar una fuerza comercial de varios cientos de personas variar entre 75 y 500. El sector de la distribución tiene perspectivas de crecimiento anual de entre 50 a 60%.

Conclusiones:

- Los retos mayores siguen siendo la pobreza -enormes contrastes-, el analfabetismo -35%-, la salud y las deficientes e insuficientes infraestructuras. Las características menos favorables son: el bajo poder adquisitivo; infraestructuras, burocracia, poco apoyo público a la inversión.
- Características favorables: Tamaño del mercado, población; idioma inglés; organización democrática y respeto a la ley; excelente actitud de las personas.
- Cultura muy diferente. Necesidad de adaptación de los productos y el marketing.

- El entorno de los negocios aún resulta muy difícil: burocrático, poco liberalizado, fiscalidad compleja, etc.
- El socio local puede ser una solución o un problema.
- La competencia local es baja.
- Una clave es tener confianza en los excelentes gestores locales.
- Hace falta tener paciencia y pensar a medio y largo plazo. La rentabilidad puede ser muy alta pero el “tempo” es lento.

Recomendaciones:

- Errores típicos: expectativas poco realistas, interpretación inexacta de la información recolectada durante las primeras etapas; elección equivocada del socio; estimación errónea del volumen del mercado, precio y la organización de la distribución; no tomar en consideración suficiente que los precios son muy bajos.
- Los estudios previos le pueden preparar sólo hasta un cierto punto: visite y conozca a fondo el país. Tómese su tiempo para conocer el mercado; Tómese su tiempo también para seleccionar al socio adecuado si va a plantear una empresa mixta lo que es muy aconsejable. A ser posible, desarrolle su propia capacidad de distribución. Fíjese en el largo plazo: necesitará mucha tesorería y sobre todo, paciencia. Contrate buenos gestores locales.
- Para tomar la decisión del lugar para montar su planta de montaje/producción, etc usted debe conocer "mapa productivo" de la India- no solo entre las industrias sino dentro de una misma industria.
- Las empresas mixtas tienen un porcentaje de fracaso alto.

TALLER 37

PROBLEMAS Y BARRERAS A LA EXPORTACIÓN AGROALIMENTARIA A JAPÓN

Celebración: Auditorio II, 21 de junio de 2006, 16.00 a 17.30 horas.

Moderador: Alfonso Carbajo, Consejero OFECOME TOKIO

Ponentes: Chieko Konagaya, Analista OFECOME TOKIO; Eduardo Miguel Reina León, Responsable de Exportación de PROINVEST

Relator: Margarita Cuadrapani – Dpto. Agro. Transformados

Resumen:

- El mercado alimentario en Japón se caracteriza por su gran potencial, pero difícil penetración. Contribuyen a ello el fuerte proteccionismo, un periodo de maduración muy lento, una distribución cara y compleja y una fuerte competencia sobre una escasa variedad de productos.
- El sector agrícola japonés, cuya importancia es claramente decreciente, está altamente subsidiado y protegido. Existe un gran peso político de las zonas rurales, las parcelas tienen un promedio de 1,5 hectáreas. Es autosuficiente en algunos productos frescos, incluido el arroz.
- Los principales importadores de productos agroalimentarios son EEUU, China y Australia y los productos que alcanzan mayor volumen en la importación son los pescados, cárnicos y cereales.
- La legislación japonesa es fuertemente restrictiva y en este sentido debe mencionarse tres normas básicas.
 - La primera de ellas es la Ley de Seguridad Alimentaria, que denota una preocupación exagerada por la salud de la población y que incluye higiene, manipulación, aditivos, laboratorios, inspecciones, embalaje, etiquetado, transporte..., así como estrictos controles sanitarios y niveles de sustancias permitidas muy inferiores a los de la UE.
 - La segunda norma es la Japanese Agricultural Standard (JAS), que pretende contribuir al bienestar público, a base de establecer normas para mejorar la calidad y para facilitar la elección del consumidor a través de un etiquetado correcto.
 - Por último, hay que citar la normativa sobre límites máximos de residuos de sustancias químicas en los alimentos, que contiene setecientos noventa y nueve pesticidas y se aplica a todos los productos frescos, así como al vino y al aceite de oliva y a todos los productos de origen animal afectados por tratamientos veterinarios, recayendo la responsabilidad en el importador.

- Respecto al papel de España en las importaciones, tiene en la actualidad una muy destacada relevancia el pescado, seguido, a mucha distancia por el aceite, las bebidas y los cárnicos. Debe destacarse, no obstante, el incremento de las importaciones de aceite de oliva, de quesos, almendras variedad “marcora”, la aceleración de los procedimientos de re-homologación de los productos ecológicos y el decrecimiento de la importación de conservas de pescado debido a la competencia asiática.
- Los objetivos para maximizar nuestra posición deben centrarse en mejorar el acceso, en base a negociaciones bilaterales y de la UE, difundir la calidad entre los exportadores españoles e introducir nuevos productos y nuevas marcas. Algunas de las acciones lanzadas desde la Oficina Económica y Comercial en Tokio se refieren a la presencia en la Feria Foodex, Spain Gourmet Fair, seminarios y promociones en punto de venta, las misiones “Gateway to Japan”, el Plan General sobre el vino, los planes sectoriales para algunos productos, exposiciones agrupadas en el “show room”, etc.

Conclusiones:

- El mercado japonés tiene un gran potencial para las importaciones españolas pero diversos factores -entre los que destacan el proteccionismo, la estricta legislación sobre seguridad alimentaria y la complejidad de la distribución- hacen difícil su penetración.
- La presencia de las importaciones españolas es especialmente importante en pescado, si bien se está produciendo un incremento continuado en productos como el aceite de oliva o el queso.
- Hay que seguir trabajando en la eliminación de barreras y en la rebaja de los aranceles, que perjudican no solo al consumidor sino también a la industria.
- Existe en la actualidad una oportunidad para mejorar la presencia de los productos españoles de calidad y sobre todo de los productos ecológicos.

Recomendaciones:

- La apuesta por el mercado agroalimentario japonés requiere compromiso y visión de largo plazo.
- Los factores críticos de éxito en dicho mercado son la alta calidad de los productos, la seguridad alimentaria y la formalidad en los procesos y en elementos como la presentación y el envasado.

TALLER 38

EL PAPEL DE LA BANCA EN LOS PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN: NUEVOS INSTRUMENTOS DE FINANCIACIÓN

Celebración: Auditorio III, 21 de junio de 16,00 a 17,30 horas

Moderador: Mario Buisán García - Dir. - Dirección Gral. Información e Inversiones. ICEX.

Ponentes: Santiago Fdez. de Lis - Dir General. Banco de España; Javier Puig Asensio - Dir. - Dirección de Negocio Internacional. Banco Sabadell; Leopoldo López-Fuchet Ballesteros - Presidente Ejecutivo. BBVA Trade; José Nieto de la Cierva - Dir. General Adjunto. Banesto

Relator: Isabel Holgado – Jefe Sector Información y Comercialización

Resumen:

- Desde mediados de los noventa, la banca española ha liderado el proceso de internacionalización bancaria, junto a los EEUU. Aproximadamente el 40% del negocio de los bancos españoles proviene del exterior.
- La adquisición de Abbey, por el SCH, ha equilibrado el peso de Latinoamérica, que supone el 23% del negocio generado en el exterior, del cual más de la mitad proviene de Méjico, en el que están presentes tanto el SCH como el BBVA.

- Este proceso ha permitido profesionalizar los servicios bancarios a las empresas españolas, que en muchas ocasiones son las que han abierto el camino a la internacionalización bancaria.
- Con la apertura de los bancos españoles a otros mercados se adquiere más competencia y mayor cultura financiera, pero también se necesita más adaptación al medio y al entorno, así como ajustarse a las necesidades del cliente que a veces tienen mayores exigencias y más sofisticadas.
- La tendencia, de la financiación a la internacionalización de empresas que ofrece la banca, es de innovar en soluciones a la medida. Encajar la mejor estructura de financiación a cada operación del cliente, mediante la combinación de los diferentes modos de financiación y coberturas de riesgos.
- Muchas de las financiaciones están pensadas para grandes proyectos de grandes empresas. Se deben desarrollar más los proyectos para la pequeña y mediana empresa española y hacer que los canales públicos se involucren más en los desarrollos de los proyectos de estas empresas con programas a su medida.

Conclusiones:

- España se ha convertido en un inversor neto en el exterior y es clave elegir entidades financieras que nos den el asesoramiento personalizado que nos permita obtener la financiación apropiada y optimizar la estructura financiera de nuestra inversión.
- En este sentido, la mayor eficiencia de nuestro sistema financiero y la entrada en el euro abre el abanico de financiación a largo plazo, en la que aparecen figuras como la financiación a medida de proyectos o *project finance* y la existencia de socios financieros o capital riesgo.
- La mayor competencia ha llevado a las entidades a mejorar el asesoramiento y la búsqueda de soluciones óptimas para cada operación.

Recomendaciones:

- Cuando la empresa decide que cuenta con un producto o servicio competitivo para entrar en un mercado exterior es igual de importante

asegurarse el cobro de las operaciones, la financiación y cubrir los riesgos de tipo de interés y de tipo de cambio.

- Al inicio de las operaciones en países emergentes el crédito documentario irrevocable y confirmado sigue siendo la figura más apropiada. Gestiona el cobro, elimina el riesgo de impago y también permite obtener financiación anticipada.
- Cubrir el riesgo cambiario es clave. El seguro de cambio nos asegura un tipo de cambio fijo para nuestra operación y elimina por completo el riesgo. Las opciones y estructuras financieras nos permiten limitar el riesgo asumido, pero nos dan mayor flexibilidad para adaptar la cobertura a las necesidades de cada operación.
- El *factoring* también es una forma de *outsourcing* que permite a las empresas españolas concentrar sus esfuerzos en la parte comercial y de mayor valor añadido.

TALLER 39

LA COMERCIALIZACIÓN DE LICENCIAS EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES: DOS CASOS DE ÉXITO

Celebración: Auditorio IV, 21 de junio de 16:00 a 17:30 horas

Moderador: Juan Miguel Márquez - Director - División Promoción de Servicios

Ponentes: Win van Brakel – Socio Director de “Onestone Business Development”;
Emilio Gutiérrez Boullosa – Director de Marketing y Comunicación del Club Atlético de Madrid SAD; Mario Sol Muntañola – Despacho de Abogados Sol i Muntañola & Asociados

Relator: Maribel Martín Sopena – Jefe Sector Promoción de Servicios

Resumen:

- Licenciar es el proceso de “alquilar” los derechos sobre una propiedad legalmente protegida (vía *trademark*, *copyright* o patente). Los derechos son

otorgados para un fin específico (producto para vender), para un territorio determinado y un tiempo limitado a cambio de un pago negociado.

- El *licensing* movió 224.000 millones de euros anuales en todo el mundo en el 2003. Europa Occidental es, después de Estados Unidos, la segunda área geográfica por volumen de ventas con 33.700 millones de euros.
- El sector de licencias está experimentando un fuerte crecimiento en los últimos años. En España este sector aun no está muy desarrollado, por lo que las posibilidades de crecimiento son muy elevadas.
- El *licensing* ofrece claras ventajas a las empresas:
 - en algunos mercados es la única forma de entrar o la más fácil
 - permite producir a coste más competitivo
 - ofrece un incentivo al distribuidor fabricante
 - permite entrar en más de un mercado simultáneamente, conseguir una notoriedad instantánea, aprovechar la sinergia creada alrededor de la licencia
 - y facilita la creación y diseño del producto
- Las empresas recurren tanto al uso del denominado *licensing in* (utilizar tecnología, *know how* o marca de terceros para vender el producto propio) como el *licensing out* (alquilar tecnología, *know how* o marca propia a terceros para vender su producto) según se adapte mejor a su estrategia de ventas en cada momento o mercado determinado.
- El uso y cesión de licencias se muestra, por tanto, como una útil herramienta de marketing que cada vez utilizan más empresas y de forma más sofisticada.
- Para el Atlético de Madrid las ventajas del *licensing out* son:
 - obtención de un mínimo garantizado en base a Royalty
 - red de distribución amplia y adaptada a cada licenciataria. (Importante que estos tengan una dimensión internacional)
 - el sistema le permite buscar el mejor fabricante y vendedor para cada categoría de producto
 - favorece el control de la piratería. Los propios licenciataria protegen y velan para que no haya productos piratas
- Y los riesgos del *licensing out* son:
 - bajo control de las ventas (auditorias)
 - bajo control de la calidad, y del procedimiento de venta
 - desaparición casi total de la relación con el destinatario final

- relación casi inexistente, con toda la cadena de fabricación y distribución
- tendencia de aprobación de diseños
- desaparece la capacidad de crear tendencia a través de la marca
- El *licensing in* debe:
 - seleccionar una marca que cumpla los requisitos de imagen
 - que tenga una estrategia de *licensing* acorde a nuestra estrategia en cuanto a canales, etc.
 - estimar las ventas lo mas objetivamente posible ya que los royalties normalmente parten de una cantidad mínima a pagar

Conclusiones:

- El *licensing* es una herramienta que ofrece claras ventajas para el crecimiento en mercados internacionales.
- En España este es un mercado muy poco explotado con enormes posibilidades de crecimiento.

Recomendaciones:

- Es aconsejable buscar asesoramiento cualificado tanto para *licensing out* como para el *in* por los peligros que podrían suponer.

TALLER 40

ESPAÑA: PERCEPCIONES EXTRANJERAS DE UNA REALIDAD COMPLEJA

Celebración: Auditorio V, 21 de junio de 16:00 a 17:30 horas

Moderador: Ángel Martín Acebes – Vicepresidente Ejecutivo – ICEX

Ponentes: Miguel Ángel Aguilar- Asociación de Periodistas Europeos; Leslie Beatriz Crawford – Corresponsal Jefe – Financial Times; Leo Wieland –

Corresponsal – Frankfurter Allgemeine Zeitung; Henk Boom – Corresponsal – Het Financien Dagblad y TIJD; Manuel Lopes – Corresponsal – Diario de Noticias; José Luís Barbería – Periodista

Relator: Enrique Giménez de Córdoba – Dir. Div. De Documentación y Publicaciones

Resumen:

- La visión de los extranjeros sobre la realidad española puede condicionar la estrategia de internacionalización de nuestras empresas.
- Los españoles creemos que somos bien vistos en el extranjero y al mismo tiempo tenemos una opinión muy crítica de nosotros mismos y de nuestro país. Para los alemanes es justo al revés, se consideran muy mal vistos en el extranjero, pero tienen una altísima opinión de si mismos.
- En Alemania tienen buen concepto de España, somos un país simpático. Siguen apreciando nuestro sol y nuestras playas, pero también ven el deporte, la cocina española, nuestras infraestructuras (pagadas con dinero europeo, pero bien hechas). Al mismo tiempo, existe cierta preocupación por la balcanización de España, que sin duda puede perjudicar a la inversión directa alemana, pues el capital tiene miedo y huye de las zonas con riesgos políticos.
- Desde Holanda echan en falta una mayor penetración de la cultura española actual, empezando por la gastronomía: las tapas están muy de moda, pero no hay un solo buen restaurante español en Holanda. Hay buenos italianos, franceses, alemanes, chinos, japoneses, pero no un buen español.
- La imagen de España en Portugal es muy buena. Hay que evitar actitudes de desprecio o prepotencia de algunas empresas, pues esto toca alguna fibra en el orgullo nacional de los portugueses, que les hace reaccionar. Hay que tener paciencia, no dar explicaciones sobre el pasado y mirar siempre al futuro.
- ¿Qué pensamos los españoles de España? Está claro que somos muy diferentes unos de otros, en función de nuestra región de origen, pero tenemos mucho en común. Las Autonomías huyen de utilizar la palabra España, todas ellas, no sólo las gobernadas por nacionalistas

Conclusiones:

- Hay que preocuparse pero no obsesionarse por el desfase entre imagen y realidad. Los estereotipos tienden a mantenerse durante décadas.
- La creación de imagen es una labor a largo plazo, algunas marcas españolas lo están consiguiendo, a otras les queda mucho todavía.
- No se trata de dar una imagen buena, sino simplemente de reflejar la realidad, no se trata, por tanto, de mejorar nuestra imagen, sino de tener imagen.

Recomendaciones:

- Crear en Madrid un Centro de Prensa Internacional, como lo hay en otras grandes capitales, incluida Barcelona.

TALLER 41

TRIUNFAR EN ESTADOS UNIDOS: MEMORIAS Y EXPERIENCIAS DE UN VENDEDOR Y DE UN IMPORTADOR

Celebración: Auditorio I, 21 de junio de 17:45 a 19:15 horas

Moderador: Javier Sansa, Consejero OFECOME Nueva York

Ponentes: David Tourville, Broderick & Tourville; José Teigero, Specialty Products Inc.

Relator: Ana Rodríguez Izquierdo – Jefe Sector Vinos

Resumen:

- Las partidas agroalimentarias: conservas - aceitunas; vinos, aguas y vinagres; aceite de oliva y cítricos, nueces y dátiles -, representan el 87% del total exportado a Estados Unidos, representando España sólo el 1,47% de la cuota de mercado.
- Hay que analizar el producto y el contexto y tener en cuenta la enorme competencia existente, es conveniente salir de las zonas clásicas, dado que aunque tengan una gran densidad de consumidores, también existe mucha más competencia.

- De los agentes (importadores/*brokers*) hay que esperar que te informen de donde puedes vender, quienes son los competidores, costes, precios, promoción, distribución, etc. Tienen que saber cómo se va a mover el producto en la cadena minorista y cuál es su situación financiera.
- Precios: para saber el precio al cual se debe de situar el producto, existen dos caminos:
 - analizar el coste de entrada de producto (comisiones, impuestos...) y fijar un precio que permita cubrir los mismos y dejar margen
 - cuál es el precio del producto y a que precio se puede poner en el mercado (con todos los gastos añadidos)
- Pagos: El canal de distribución dicta sus condiciones de pago, al principio ninguno trabaja a menos de 90 días, pero cuando ya el producto esta establecido suelen ser 45 días, la forma de pago es transferencia, cheque.
- Las exigencias que va a poner el mercado para que el producto llegue a implantarse en el mercado suelen ser a nivel general: etiquetas con información que llame la atención al consumidor y que hayan sido testadas por el propio mercado.
- Para que un producto tenga éxito son esenciales las mesas de negociación, donde se fijan las listas de precio, condiciones, tamaño del pedido, pagos, descuentos, producción, tiempo de entrega, normas de etiquetado, normas específicas, etc. y revisar el ciclo de ventas.

Conclusiones

- Los consumidores norteamericanos demandan una alta calidad en los productos.
- Muchos productos españoles tienen futuro en Estados Unidos, pero es preciso tener en cuenta una serie de aspectos a la hora de abordar este mercado: aranceles, analizar muy bien si el producto es competitivo, la gran existencia de agentes intermedios, analizar dónde y en qué mercados encaja el producto que queremos ofertar, etc.

Recomendaciones:

- Asumir la responsabilidad del conjunto de la comercialización.
- Se puede tener un corredor o un agente o ir directamente, pero es necesario una estructura de apoyo en Estados Unidos.
- No intentar abarcar todo el país a la vez, es decir, hay que coger un segmento concreto y centrarse en él y en una zona concreta, y si funciona, pasar a otro mercado, dado que esto hace que el consumidor sea más receptivo.
- Estudiar y diseñar su estrategia de distribución.
- Remunerar a todos los eslabones de la distribución.
- Definir qué aporta su producto (Unique Sales Proposition).
- Dar tiempo (horizonte de 2 años pérdidas, cinco años para alcanzar potencial).
- El tipo de cambio variará a lo largo del tiempo.
- Compromiso con el mercado.

TALLER 42

POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS EN MERCADOS PRIORITARIOS. EL CASO DE MARRUECOS Y ARGELIA

Celebración: Auditorio II, 21 de junio de 17.45 a 19.15 horas.

Moderador: Francisco Meño – Jefe del Departamento de Recursos Humanos del ICEX-

Ponentes: Antonio de Juan – Responsable de ABG Personas y Coordinador de RED EXPAT; Diego Martín – Departamento Laboral de MERCER; Manuel Montecelos – Gerente de TOWERS PERRIN; Marie Thérèse Sanz – Consultora de OCR WORLDWIDE

Relator: Olga Blas – Jefe Sector Personal en el Exterior - ICEX

Resumen:

- En el marco de los Planes Integrales de Desarrollo de Mercados que el Gobierno ha aprobado para los nueve países de alto potencial considerados prioritarios, los casos de Marruecos y Argelia resultan particularmente relevantes. Se trata, en efecto, de países que destacan por su importancia geoestratégica, un fuerte crecimiento económico en los últimos años y por presentar importantes oportunidades empresariales, dada su progresiva apertura comercial y modernización económica.
- A la hora de considerar la internacionalización de la empresa, los Recursos Humanos representan un factor clave, dado que las personas expatriadas son profesionales cualificados desplazados al extranjero para desarrollar allí la misión de su empresa. De ahí la importancia de la planificación estratégica de la expatriación, ya que la situación personal del trabajador influye decisivamente en su labor y, por tanto, en la consecución de los objetivos. Cuando se habla de planificar la expatriación, la referencia es mucho más amplia y compleja que una simple política de viajes de la empresa. Se trata, por el contrario, de una cuestión en la que están implicadas diferentes áreas de gran complejidad técnica (relación laboral durante la expatriación, fiscalidad, seguridad social, retribución, régimen administrativo de la migración...) y que afectan tanto al país de origen como al de destino. Estas áreas están además interrelacionadas y son múltiples los agentes, tanto internos como externos, que intervienen en el proceso completo de expatriación. Por otro lado, son muchos los aspectos personales y familiares del expatriado que deben ser gestionados, empezando por la definición del tiempo de asignación, lo que provoca que cada proceso conlleve una problemática diferente que es necesario detectar y solventar a tiempo con un alto grado de personalización en la definición de las condiciones aplicables a cada supuesto.
- En cuanto a las especificidades de la expatriación en Marruecos y Argelia, puede señalarse lo siguiente:
 - Respecto a la Seguridad Social, con Marruecos existe Convenio Bilateral, por lo que lo que hay afiliación única y las obligaciones con la Seguridad Social se circunscriben al país de destino, con la posibilidad de mantener el alta y la cotización en España por un máximo de tres años. Por el contrario, con Argelia no hay convenio bilateral por lo que hay que estar a la legislación de ambos países, teniendo en cuenta que la ley española de Seguridad Social prevé para

estos casos la asimilación al alta para determinadas contingencias. Existe además la posibilidad de suscribir un convenio especial con la Seguridad Social.

- En lo que se refiere a la fiscalidad, con Marruecos existe Convenio para evitar la Doble Imposición. Con Argel no existe Convenio bilateral. La tributación en estos países es comparativamente más alta que en España porque el nivel de renta es diferente. Interesa una estructura planificada de la expatriación para poder aplicar los beneficios en España.
- Para establecer una adecuada política retributiva, es preciso comparar el nivel de salario en España y establecer su equivalencia con Marruecos o Argelia, en función del índice de coste de la vida y el tipo de cambio de divisas. Asimismo, conviene considerar el establecimiento de determinadas primas adicionales por las condiciones y riesgos del país, que estima en un incremento adicional de un 15% del salario en el caso de Marruecos y de un 30% en el caso de Argelia.

Conclusiones:

- La expatriación es un proceso que puede tener un gran impacto en el cumplimiento de los objetivos de la internacionalización de la empresa al afectar directamente a la motivación y la capacidad de logro de las personas afectadas.
- Se trata de un proceso con alguna complejidad técnica ya que intervienen diferentes áreas interconectadas y que comprende también cuestiones de una gran sensibilidad personal y familiar. Interesa por ello llevar a cabo una adecuada planificación de los diferentes aspectos de la expatriación.
- En lo que afecta a las especificidades de la expatriación en Marruecos y Argelia, el marco es más preciso en el caso del primer país al existir convenios bilaterales con España tanto en materia de Seguridad Social como de fiscalidad.

Recomendaciones:

- Al tener la expatriación una importante significación cualitativa en los procesos de internacionalización de la empresa, es necesaria una adecuada política de Recursos Humanos para la planificación del proceso en las mejores condiciones.

Esto permitirá ahorros de costes y evitar riesgos, de modo que el trabajador pueda desempeñar adecuadamente las funciones encomendadas y a su vez la empresa logre alcanzar sus metas.

- Es conveniente, para evitar incertidumbres y conflictos, realizar una carta-acuerdo de asignación donde queden reflejadas expresamente la justificación de la expatriación y su duración, así como las condiciones particulares aplicables teniendo en cuenta las particularidades del país de destino: funciones, condiciones económicas y de trabajo, legislación aplicable, seguridad social, tributación, condiciones para la repatriación, etc.

TALLER 43

CAPITAL HUMANO: LOS RETOS DEL SISTEMA EDUCATIVO ESPAÑOL PARA AFRONTAR EL MERCADO GLOBALIZADO DEL SIGLO XXI

Celebración: Auditorio II, 21 de junio de 17:45 a 19:15 horas

Moderador: Javier Martínez Arévalo – Director – CECO

Ponentes: Fernando Fernández - Rector - Universidad Antonio Lebrija; Santiago Iñiguez de Onzoño – Rector - Instituto de Empresa; Guillermo Cisneros-Director de RR.HH. - Banco Santander; Antoni Rovira - Gerente - Escola Superior de Comerç Internacional; Jose Manuel Mateu de Ros - Director Comercial y Marketing – GRUPO SANTANDER – UNIVERSIA

Relator: Ignacio Gutiérrez del Castillo – Jefe Dpto. de Becas

Resumen:

- El sistema educativo de un país guarda relación directa con el nivel de cualificación de sus recursos humanos y con la forma en que asigna sus recursos, de forma eficiente, en la obtención de la renta per cápita. El capital humano es uno de estos recursos. En la cualificación de este recurso intervienen de forma interdependiente:

- la producción de conocimiento, por medio de la investigación científica
 - su transmisión mediante la educación y la formación
 - su difusión a través de las tecnologías de la información y la comunicación
 - y su explotación a través de la innovación tecnológica
- El mercado globalizado del siglo XXI demanda un perfil acorde a las empresas que en él compiten. Es necesario identificar el perfil estratégico del capital humano buscado por dichas empresas y comprobar si el sistema educativo los produce.
- El perfil estratégico del capital humano que se necesitan las organizaciones empresariales es:
 - recursos humanos con iniciativa propia
 - con sentimiento de pertenencia al proyecto global, copartícipes en las decisiones y alineados con los objetivos estratégicos y los resultados económicos
 - con una marcada sensibilidad internacional, que sean adaptables al entorno local con una visión global
 - que dispongan de la capacidad para trabajar en equipos multiculturales sin supervisión directa
 - universitarios dotados de postgrado, con baja resistencia a la movilidad geográfica y funcional, conocedores del mercado, el sector, las tecnologías y las tendencias
- En España, tanto los centro de producción de conocimiento, como las empresas que se nutren de él, han experimentado notables avances a lo largo de los últimos veinticinco años. A principios de los años 90 del pasado siglo, España fue capaz de organizar unos Juegos Olímpicos y una Exposición Universal. En pocos años fue capaz de integrar la normativa de la Unión Europea. Hoy ha incorporado un elevado número de inmigrantes. Posee records deportivos sobresalientes. Ha alcanzado altos niveles de crecimiento económico sostenido.
- Sin embargo, a pesar de ser el noveno país en el mundo por su PIB y decimoséptimo por sus exportaciones, todavía la economía española no se ha internacionalizado. En este sentido deben:

- competir a escala internacional y en un entorno global
- actuar en distintos países cada uno de forma autónoma, bajo responsables del país de origen que controlan a los equipos locales
- trabajar para que en este conjunto internacional, el todo sea mayor que la suma de las partes: la empresa, a nivel directivo, ha de pasar a pensar “en global” sacando adelante proyectos que requieren tecnologías y procesos comunes que involucran a personas de distintos países, que comunican en un idioma común, que trabajan además en equipos con mentalidad multicultural
- Es un hecho que la universidad española, junto con las empresas, ha alcanzado niveles insospechados hace tan solo unos años, sin embargo el sistema educativo español tiene ante sí una serie de retos que afrontar. Según varios estudios llevados a cabo en 2005 entre estudiantes universitarios de último curso de carrera:
 - el 95% de esos alumnos universitarios afirma no dominar ningún idioma
 - solamente el 6% manifiesta su disponibilidad para viajar al extranjero por motivos profesionales
 - más del 50% ha seleccionado la universidad en la que estudia por la cercanía a su lugar de residencia. en muy pocos casos la elección respondía a criterios de calidad de la enseñanza o de prestigio de la universidad
- La realidad, puesta de manifiesto por esos estudios, es bastante diferente de lo que sucede en otros países del entorno europeo. Para que el sistema educativo esté en condiciones de dar respuestas con rapidez a las demandas de una economía globalizada, se deben implementar acciones tales como:
 - Incorporación del estudio de idiomas extranjeros desde la enseñanza primaria con la introducción progresiva de la enseñanza en idioma extranjero de partes importantes de materias a lo largo del ciclo educativo
 - El sistema educativo español debe formar en técnicas de comunicación, desde Secundaria, que alineen a nuestros alumnos con una demanda fundamental de los empleadores que actúan en un entorno globalizado. Esto es, la comunicación en el elemento humano como fundamento del trabajo en equipo

- La utilización de la informática para desarrollar aspectos relacionados con el estudio y sus técnicas, como fuente de información en aspectos formativos y de búsqueda de oportunidades educativas de una manera más sistemática y técnica. Paralelamente se debe garantizar el acceso a un ordenador en la escuela, el instituto y la universidad, junto con el conocimiento apropiado para servirse de las herramientas que pone a disposición del alumno una sociedad globalizada
- Además el sistema educativo español debe atender con urgencia:
 - la calidad del sistema educativo. Ésta no será fácil de alcanzar sin destinar mayores esfuerzos económicos por parte de la sociedad que nos acerquen como mínimo al porcentaje del PIB que los 25 países de la UE, en promedio, destinan a inversión en educación superior
 - superar el enfoque “academicista” de la universidad española
 - fomentar la colaboración de las empresas con las universidades (públicas o privadas) en la orientación de sus planes de estudios o en la aportación de recursos financieros suficientes para sufragar programas de excelencia

Conclusiones:

- El sistema empresarial y de formación español han tenido un desarrollo sólido y vertiginoso en los últimos años reflejados en los logros alcanzados por la sociedad española.
- La globalización impone nuevas competencias a las empresas que no están siendo satisfechas en toda magnitud por el sistema de formación español.

Recomendaciones:

- El sistema de formación debe ayudar, entre otros aspectos valorados, a superar carencias en movilidad, curiosidad internacional multicultural, en comunicación y manejo de sus técnicas, en informatización y, desde luego, en habilidades idiomáticas que faciliten la multiculturalidad, la mentalidad global.

TALLER 44

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA. FACTOR DE IMAGEN Y COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL

Celebración: Auditorio IV, 21 de junio de 17.45 a 19.15 horas.

Moderador: Amadeo Petitbó – Fundación Rafael del Pino

Ponentes: Fernando Eguidazu – Director General de MUPRESA; Ramón Jaúregui – Diputado del PSOE; Juan Luis Martínez – Profesor de Marketing; Aldo Olcese – Empresario

Relator: Guillermo Horche – Subdirector Administración y Asesoría Jurídica

Resumen:

- La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) puede jugar un papel relevante en la internacionalización de las empresas al tratarse de un ámbito clave para la sostenibilidad de la empresa del futuro. Sin embargo, buena parte de las ideas subyacentes al concepto de RSC y el entendimiento de sus múltiples vertientes y factores suscitan un considerable debate, sin que pueda constatarse todavía, a pesar de los avances producidos y el auge del tema, una aproximación en la que exista acuerdo.
- En lo que se refiere a las cuestiones de mayor fondo que aparecen en el indicado debate, hay en primer término un dilema entre la consideración de la RSC como un nuevo paradigma empresarial, que implicaría el nacimiento de un nuevo modelo de capitalismo y la reformulación del papel de la empresa en la sociedad, y el entendimiento de que el concepto de RSC como tal debe suscitar recelos a un empresario, en la medida en que pueda representar, al introducir un nuevo elenco de agentes ante los que la empresa debe responder y una serie de dimensiones vagas y subjetivas en la actividad empresarial, una distorsión de su verdadera responsabilidad ante los propietarios, como si la empresa no fuera algo intrínsecamente social o la búsqueda del beneficio resultara por sí misma moralmente reprobable.

- En el expresado dilema aparecen múltiples matices y correcciones en las posiciones más polarizadas. Tal es, por ejemplo, la idea de que en todo caso la actividad empresarial está sometida a la libre competencia, la protección del consumidor o el marco legal, además de las obligaciones éticas derivadas de la condición de personas de los decisores empresariales.
- Asimismo, se apunta la idea de que en la RSC converge una oportunidad de encontrar ventajas competitivas y beneficios, no solamente de carácter intangible, como son todos los relacionados con los componentes emocionales en la construcción de la marca o la mejora de la reputación, sino también directamente económicos. Puede en este último orden afirmarse que existe hoy una correlación entre prácticas socialmente responsables y la cotización e incremento de valor de las acciones de las grandes empresas.
- Igualmente, se apuntan las interrelaciones entre RSC y Buen Gobierno, dos conceptos que en ocasiones se presentan como equivalentes y que sin embargo requieren una diferenciación.
- Otro tema fundamental en el debate sobre la RSC es la cuestión de su voluntariedad, que si bien no es objeto de contestación por entender que “lo que no es voluntario no es libre y donde no hay libertad no hay ética”, sin embargo presenta también algunos matices importantes en dos aspectos importantes: el papel de los poderes públicos y su papel regulatorio y el establecimiento, desde agentes externos a la empresa -cuya legitimación en ocasiones se cuestiona-, de estándares y acreditaciones de comportamiento socialmente responsable.
- En este mismo debate de la voluntariedad de la RSC se apuntan el efecto “arrastre” que las buenas prácticas voluntarias de algunas empresas, la importancia de los modelos autoregulatorios o el papel de la política en el fomento, a través de la acción legislativa y administrativa, de una cultura que favorezca el desarrollo de la RSC.

Conclusiones:

- La RSC puede ser un factor clave a considerar en la internacionalización de las empresas que de respuesta a una nueva posición de la empresa en la sociedad y a una oportunidad de creación de nuevas ventajas competitivas.

- El concepto de RSC plantea un considerable debate en cuanto a las ideas que subyacen al mismo y a las vertientes o factores que deben considerarse comprendidos en este fenómeno.
- La voluntariedad es una característica inseparable de la RSC por lo que su desarrollo debe realizarse en base a criterios de autorregulación. La incorporación de estándares de medida o de verificación puede sin embargo introducir una cultura más favorable a la RSC y a la transparencia.

Recomendaciones:

- Considerar los factores que están haciendo de la RSC una tendencia en pleno auge y las implicaciones que dichos factores pueden tener para las empresas exportadoras, tanto en términos éticos como de desarrollo de una mayor competitividad en el mercado.
- Introducir en las empresas mecanismos de autodiagnóstico y medición de prácticas socialmente responsables como respuesta a la convergencia de las convicciones sociales de sus propietarios y las nuevas exigencias del entorno.
- Conocer, intercambiar e incorporar buenas prácticas socialmente responsables en las empresas exportadoras.