
ACCIÓ

Benchmarking de polítiques internacionals i polítiques des de Catalunya

DIEGO GURI

Les polítiques de foment a la internacionalització de l'empresa han estat fonamentalment adreçades a empreses industrials. En un escenari en el qual les barreres a la internacionalització cauen gràcies a l'avenç tecnològic, en què els processos de presència internacional de les empreses es fan cada vegada més rics i complexos, i en els quals es difuminen les barreres entre empreses industrials i de serveis, s'obren noves oportunitats a la internacionalització de les empreses de serveis. Les agències de suport a la internacionalització adapten els serveis ja existents per a les empreses industrials per a fer front a les noves necessitats generades per les empreses de serveis. Les empreses de serveis catalanes, a través d'ACC1Ó, disposen d'un ampli ventall d'instruments de suport a la internacionalització, en línia amb les millors pràctiques internacionals. En aquest article es fa una anàlisi detallada d'aquestes iniciatives presents tant a Catalunya com a la resta de l'Estat, així com en països de referència com el Regne Unit, Finlàndia, Noruega o Bèlgica.



Fins fa relativament poc, les polítiques de suport a la internacionalització de l'empresa han anat adreçades a empreses industrials, productores de béns, i destinades principalment a promoure missions comercials i fires o a facilitar l'accés al finançament. Segons un informe de la Comissió Europea,[1] aquest tipus de mesures bàsiques de suport orientades a empreses industrials i manufactureres suposen encara un 70 % dels programes de suport a la internacionalització a escala mundial.

Els serveis presenten algunes particularitats que els diferencien dels béns, i poden presentar dificultats addicionals a l'hora d'internacionalitzar-los. Tot i això, el context del comerç internacional està canviant, i la introducció de les noves tecnologies, així com la millora i l'extensió dels mitjans de comunicació i transport, promouen l'extensió del comerç internacional en totes les activitats, especialment en el sector serveis.

Tot això apareix acompanyat de noves formes de plantejar els objectius de les agències de suport a la internacionalització. Fa temps que no es parla tan sols d'exportació, sinó que les agències de promoció han incorporat la paraula *internacionalització* al seu dia a dia. A les polítiques de suport a les vendes a tercers països, s'hi han afegit instruments per a ajudar les empreses locals a implantar-se de manera comercial o productiva a l'exterior per tal que esdevinguin empreses internacionalitzades o multilocalitzades. Però el rol de les polítiques de foment a la internacionalització ha d'anar més enllà i ha d'incidir en la incorporació de l'element internacional en totes les parts de la cadena de valor de l'empresa. S'internacionalitzen les vendes –amb l'exportació–, les compres –amb l'aprovisionament exterior–, la producció i les xarxes de comercialització i distribució –amb la inversió a l'exterior–, però també es duen a terme processos ràpids d'internacionalització d'altres elements de la cadena que fins fa poc es consideraven no internacionalitzables perquè eren claus per a la definició de la identitat i l'avantatge competitiu de l'empresa, com poden ser l'R+D+i –amb mecanismes d'innovació oberta internacional–, o els recursos humans de l'empresa –amb processos d'*offshoring* (trasllat a tercers països de parts dels processos de producció, que poden incloure segments del nucli central del negoci) i la cerca i la incorporació de professionals de tot el món. En aquest sentit, s'ha passat de l'empresa exportadora que venia a l'exterior, a l'empresa internacionalitzada que s'integra en xarxes internacionals comercials i de producció. Aquesta empresa internacionalitzada és cada vegada més global i incorpora l'element internacional en tota la seva cadena de valor, en la qual es difuminen la seu i les filials, i en la qual l'origen nacional pren un caràcter cada vegada més anecdòtic.

L'empresa internacionalitzada és cada vegada més global i incorpora l'element internacional en tota la seva cadena de valor.

A aquestes tendències se suma la terciarització de l'empresa industrial, no tan sols pels processos de desintegració de les empreses industrials a través de la subcontractació de processos no centrals del seu negoci per a cercar una major eficiència, sinó també per la necessitat de tenir la màxima proximitat al client, un client que esdevé «prosumidor» i que intervé cada vegada més en el procés de creació i producció dels productes,[2] i que obliga l'empresa a integrar-se per a poder dominar els processos de distribució, d'assistència postvenda i de comerç minorista. La proximitat al client final esdevé un potent factor de diferenciació de l'empresa, que ha de canviar el seu model de negoci tradicionalment industrial cap a un nou model més basat en el servei, on el procés de fabricació cada vegada adquireix menys importància.

En aquest escenari en el qual les barreres a la internacionalització cauen gràcies a l'avenç tecnològic, els processos de presència internacional de les empreses es fan cada vegada més rics i complexos, i es difuminen les barreres entre empreses industrials i de serveis i s'obren noves oportunitats a la internacionalització de les empreses de serveis.[3] Als fenòmens esmentats, cal afegir-hi l'oportunitat que presenta la internacionalització per a obtenir economies d'escala en determinants serveis que s'adrecen a nínxols específics (per exemple en el turisme, l'enginyeria

o el lleure) o bé en actius intangibles, com accedir a una millor reputació, xarxes més extenses o una millora del coneixement de determinats processos. Addicionalment, les noves tecnologies permeten salvar algunes limitacions que derivades de l'escassa dimensió empresarial, gràcies a la promoció en línia o la prestació de serveis especialitzats a través d'internet. Així mateix, si bé el marc regulatori del comerç internacional de serveis presenta un nivell de proteccionisme molt més elevat que el del comerç de béns, s'han realitzat importants avenços, amb la liberalització del comerç de serveis a la UE amb la Directiva Bolkestein, i especialment en tot allò referent a la millora de les condicions de transparència i d'igualtat d'oportunitats en els processos de compres públiques internacionals, en els quals les empreses del sector serveis tenen un ampli ventall de possibilitats.

Les polítiques de suport a la internacionalització han d'estar preparades per a fer front a aquests nous reptes i poder respondre a les necessitats d'internacionalització de les empreses de serveis.

Les polítiques de suport a la internacionalització han d'estar preparades per a fer front a aquests nous reptes i poder respondre a les necessitats d'internacionalització de les empreses de serveis. Per les seves característiques, i per la major complexitat del procés d'internacionalització, les polítiques de suport han d'anar més enllà de les accions bàsiques com missions comercials, suport a fires o a l'accés al finançament. Les demandes de suport se centren especialment en accions de consultoria estratègica especialitzada i a mida, suport a la cerca de socis en destinació, accions de desenvolupament i de formació dels recursos humans, accions de suport a la cooperació empresarial, accions de foment a la transferència internacional de tecnologia i a l'R+D+I internacional, accions lligades a la millora de la imatge empresarial, instruments de suport a la implantació en destinació i accions de suport a la participació en licitacions públiques internacionals.

En aquest sentit, tant a Catalunya, a través d'ACC1Ó, com a nivell estatal, a través de l'Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) o d'altres agències autonòmiques de promoció, així com a nivell internacional, més que haver desenvolupat programes especialitzats adequats a les necessitats específiques de les empreses de serveis, amb alguna excepció, el que s'ha fet és adaptar els programes ja existents per al foment de la internacionalització de l'empresa a la casuística i les necessitats específiques de les empreses de serveis.

A continuació es presenta una anàlisi dels principals instruments de suport disponibles a Catalunya a través d'ACC1Ó, per tipologia de servei, així com altres serveis destacats d'altres agències estatals i internacionals.

Serveis de consultoria estratègica especialitzada i a mida

Per a les fases inicials de la internacionalització, la major part de les agències disposen de programes per a la detecció de noves empreses exportadores amb un posterior assessorament a través de consultors experts que acompanyen l'empresa. Tots aquests programes incorporen un primer diagnòstic del potencial exportador de l'empresa, i posteriorment s'elabora un pla de treball a l'exterior, que es concentra en objectius a perseguir i mercats de major interès i potencial per a l'empresa. El pla de treball és executat amb el suport del consultor al llarg d'un període d'entre un i dos anys. A l'Estat espanyol, el COPCA (actualment ACC1Ó) va ser pioner en aquest tipus de programes amb el llançament, el 1994, del Programa de Nous Exportadors (NEX), que posteriorment va passar a anomenar-se NEX-PIPE (1998), quan l'ICEX va llançar a tot l'Estat un programa similar, el Programa de Iniciación en la Promoción Exterior (PIPE), conjuntament amb les agències de promoció autonòmiques i les cambres de comerç. Fins a data d'avui, més de 1.300 empreses han passat pel NEX-PIPE a Catalunya, de les quals al voltant d'un 12 % han estat empreses de serveis, si bé en els darrers anys

aquest percentatge se situa en xifres properes al 20 %. Fora de l'Estat, altres agències han desenvolupat programes similars com el Passport to Export de l'agència britànica UKTI, o el First Flight de la irlandesa Enterprise Ireland.

Per a les empreses que encara no estan preparades per a afrontar la dedicació de recursos que exigeix el NEX-PIPE, ACC1Ó ha desenvolupat el Programa Primera Exportació, amb l'objectiu addicional d'incorporar l'element de la internacionalització en el dia a dia de l'empresa. L'any 2009, un 24 % de les empreses participants van ser empreses de serveis. L'agència de promoció de la Comunitat de Madrid, PROMOMADRID, té amb un programa similar, previ al PIPE, que s'anomena Madrid Exporta, també susceptible de ser utilitzat per empreses de serveis que no tenen cap experiència internacional.

En tots els casos es tracta de programes generals oberts a empreses de béns i serveis, però especialment rellevants per a aquestes darreres pel menor grau d'internacionalització i mida que presenten, la qual cosa les converteix en un col·lectiu especialment interessant per a aquest tipus de programes.

D'altra banda, per a les empreses globals, amb processos avançats d'internacionalització, ACC1Ó compta amb el programa de Noves Estratègies d'Internacionalització (NEI), que ofereix suport en la reflexió estratègica davant els nous reptes que es presenten en aquesta tipologia d'empreses (gestió de filials, d'expatriats, fusions i adquisicions internacionals, finançament i fiscalitat internacional, etc.). Aproximadament un 25 % de les empreses participants al NEI ja són empreses de serveis. UKTI disposa d'un programa similar de reflexió estratègica, Gateway to Global Growth, adreçat a empreses amb experiència exportadora.

Suport a la cerca de socis en destinació

La major part de les agències presta suport a la recerca de socis a través d'oficines pròpies a l'exterior, dels serveis diplomàtics a tercer països o de xarxes de consultors privats que hi signen acords de col·laboració. La tendència en aquest tipus de serveis és anar agregant valor per tendir a un servei individualitzat i exclusiu per a cada empresa, la qual cosa permet a les agències cobrar per aquest tipus de serveis. Agències estatals com la finesa FINPRO o la coreana KOTRA van desenvolupar aquest tipus de serveis des del seu inici i han estat reconegudes internacionalment com a millors pràctiques pel Centre de Comerç Internacional (CCI) de la UNCTAD-OMC.

Les agències presten suport a la recerca de socis a través d'oficines pròpies a l'exterior, dels serveis diplomàtics a tercer països o de xarxes de consultors privats que hi signen acords de col·laboració.

A nivell de l'Estat, ACC1Ó (en aquell moment COPCA), que també va ser reconeguda com a millor pràctica pel CCI,[4] va ser pionera des del seu inici amb l'obertura de l'actual xarxa de trenta-cinc Centres de Promoció de Negocis com a complement dels serveis d'informació que prestava la xarxa d'oficines comercials espanyoles a l'exterior. Altres comunitats autònomes, com les d'Andalusia, València o el País Basc, i darrerament Madrid, van desenvolupar xarxes similars d'oficines pròpies que presten serveis a mida, mentre que la major part de la resta de comunitats van desenvolupar xarxes, en alguns casos compartides, de consultors privats que els donaven aquest servei. Processos similars es van produir en països d'estructura federal o similar, com els Estats Units, Alemanya i, fins i tot, a França. Actualment, les grans agències estatals com l'ICEX o Ubifrance (França) estan començant a prestar aquest tipus de serveis a mida a través de les seves oficines a l'exterior.

En el cas d'ACC1Ó, les empreses de serveis ja són més del 40 % dels clients dels serveis dels Centres de Promoció de Negocis. El fet d'oferir un servei a mida, adaptat a les necessitats individuals de les empreses, així com la prestació de serveis complementaris, com proporcionar informació de la competència, suport als processos d'implantació, etc.,

fa que aquest servei sigui especialment rellevant per a les empreses de serveis que volen iniciar la seva internacionalització..

De les experiències internacionals, cal destacar FINPRO, amb un model molt similar al d'ACC1Ó, però que ja té especialistes sectorials en destinació, alguns dels quals especialitzats en el sector serveis; o bé les oficines de l'SPRI (l'àgència basca), que cada any organitzen trobades d'empresaris bascos implantats al seu país i experts locals dels principals sectors d'interès, entre els quals els de serveis, i ofereixen grans possibilitats de treball en xarxa (*networking*). ACC1Ó contempla en el seu Pla 2009-2013 una iniciativa similar, Empresa.món, que té l'objectiu de dinamitzar les comunitats d'empresaris catalans en els diversos països entorn al seu Centre de Promoció de Negocis, tant de forma presencial com virtual, aprofitant les enormes possibilitats que ofereixen l'ús de les noves tecnologies.

Accions de desenvolupament i de formació de recursos humans

Tenir professionals formats en tècniques de comerç exterior, així com amb coneixement d'idiomes i una mínima experiència professional en aquest àmbit, és imprescindible per a l'empresa en el seu procés d'internacionalització. En el cas de les empreses de serveis, aquesta necessitat es fa molt més rellevant, no tan sols en el departament internacional de l'empresa, sinó en totes les seves àrees funcionals, ja que, en la mesura en què el servei es presta a l'estranger, és necessari tenir els professionals adequats per a poder-lo dur a terme.

La disponibilitat de recursos humans adequats és, doncs, un dels principals factors limitadors per a la internacionalització de les empreses de serveis. La major part de les agències han desenvolupat programes de beques en formació en comerç exterior, per tal que joves professionals desenvolupin pràctiques a les seves oficines a l'exterior o en empreses a l'estranger. L'any 2009, ACC1Ó va enviar prop de seixanta becaris catalans per a fer aquest tipus de pràctiques.

ACC1Ó disposa a més d'un Directori de Joves Professionals per tal que aquests puguin accedir a projectes i empreses, i així posar en pràctica i ampliar els seus coneixements, i perquè les empreses puguin incorporar-los i intensificar els seus processos d'internacionalització.

La major part de les agències han desenvolupat programes de beques en formació en comerç exterior, per tal que joves professionals desenvolupin pràctiques a les seves oficines a l'exterior o en empreses a l'estranger.

Quant a la cerca de professionals locals en destinació, un problema especialment rellevant per a les empreses de serveis, són encara poques les agències que presten aquest tipus de servei, ja que requereix un coneixement especialitzat no sempre a l'abast d'aquestes agències. ACC1Ó l'ofereix a través dels Centres de Promoció de Negocis, si bé encara és un servei poc demanat per les empreses catalanes (un 3,8 % dels serveis de la xarxa de Centre de Promoció de Negocis).

Un altre programa interessant per a la recerca de professionals estrangers que posteriorment es puguin incorporar a l'empresa és el programa de beques inverses PROPEX de l'ICEX, disponible per als mercats de la Xina, l'Índia, Rússia, Bulgària, Romania, Polònia, Turquia, el Marroc i Algèria.

Accions de suport a la cooperació empresarial

La dimensió reduïda de les empreses de serveis a Catalunya és un dels principals frens al seu procés d'internacionalització. Per això, instruments clàssics de suport a la cooperació empresarial en origen, com els consorcis d'exportació que desenvolupa l'ICEX, així com altres agències internacionals, entre les quals destaca ERVET a

l'Emília-Romanya italiana, poden ser un bon instrument per a superar aquest problema.

El principal instrument de cooperació empresarial que ACC1Ó posa a disposició de les empreses catalanes són els Plans Integrals de Competitivitat, així com les actuacions de suport als clústers catalans.

En el cas d'ACC1Ó, des de fa anys es posa a disposició un programa de Grups d'Exportació en destinació, complementari al de l'ICEX, dels quals al voltant d'un 25 % estan formats per empreses de serveis. Però el principal instrument de cooperació empresarial que ACC1Ó posa a disposició de les empreses catalanes són els Plans Integrals de Competitivitat, així com les actuacions de suport als clústers catalans. En l'àmbit dels serveis, l'any 2009 es van desenvolupar plans de suport als sectors TIC, medi ambient, salut i construcció (incloent-hi serveis d'arquitectura), així com algunes accions puntuals de suport a la internacionalització dels serveis jurídics. Aquests plans contemplen actuacions cooperatives com l'elaboració de directoris d'empreses potencialment exportadores, grups d'exportació en origen i destinació, participació agrupada a fires internacionals, etc. En el cas de Catalunya, també cal destacar que per a les indústries culturals, que se solen situar estadísticament en la classificació de serveis, hi ha organitzacions especialitzades a prestar suport a la seva internacionalització, com l'Institut Català d'Indústries Culturals (ICIC), o Catalan Films, especialitzat en la internacionalització del cinema català. Així mateix, un altre sector serveis de la nostra economia típicament internacionalitzat, el del turisme, està desenvolupant un pla d'internacionalització de les seves empreses, liderat per l'Agència Catalana de Turisme, per tal que inverteixin o prestin els seus serveis a l'exterior. Altres agències que estan fomentant la internacionalització dels seus clústers són SPRI (Euskadi), UKTI (Regne Unit), Finpro (Finlàndia) o Innovation Norway (Noruega). En aquest darrer cas, s'han creat els Norvegian Centres of Expertise (NCE) amb l'objectiu d'impulsar els processos d'innovació i internacionalització dels clústers noruecs més dinàmics, alguns dels quals relacionats amb els serveis, com el d'enginyeria de sistemes o el de serveis de salut.

Altres accions innovadores de suport a la cooperació empresarial, en aquest cas de forma virtual, són les plataformes com l'Anella de l'Empresa, desenvolupada per ACC1Ó. En concret, l'Anella, disposa de tres comunitats especialitzades en àmbits d'empreses de serveis com són la comunitat de les TIC, la del medi ambient i la comunitat de la contractació pública internacional. Així mateix, SPRI, juntament amb el Departament d'Indústria del Govern Basc, ha desenvolupat Intersarea, una xarxa de col·laboració empresarial en l'àmbit de la internacionalització.

Accions de foment a la transferència internacional de tecnologia i l'R+D+I internacional

La unió de la internacionalització i la innovació constitueix en si mateixa un instrument per a potenciar la competitivitat de les empreses a nivell global. Tenir avantatges competitius basats en nous models de negoci o serveis avançats, capaços de diferenciar l'oferta de l'empresa, suposa un indubtable suport per al procés d'internacionalització. A Catalunya, aquest fet s'ha potenciat amb la fusió dels antics COPCA i CIDEM, que han donat lloc a ACC1Ó, l'agència de suport a la competitivitat de l'empresa catalana, especialment a través de la innovació i de la internacionalització.

A nivell internacional estan sorgint diverses iniciatives que integren innovació i internacionalització. Destaquen, per exemple, el programa d'UKTI Soft Landing Zone, que dóna suport a la cooperació entre empreses britàniques i universitats, empreses i centres de recerca internacional. Un altre cas és FINNODE, en el qual diverses agències fineses col·laboren en una mateixa estructura als Estats Units, Rússia, la Xina, el Japó i Corea per facilitar l'entrada d'empreses fineses als mercats objectius amb projectes d'R+D+I i transferència tecnològica

internacional. Altres agències d'innovació com el CDTI espanyol, Innovation Norway o Enterprise Ireland, tenen suports financers per a internacionalitzar la innovació de les seves empreses. Tots aquests programes són especialment rellevants per a la internacionalització d'empreses i centres tecnològics i de recerca que presten serveis d'R+D+I.

El programa d'UKTI Soft Landing Zone dóna suport a la cooperació entre empreses britàniques i empreses, universitats i centres de recerca internacional.

Pel que fa a Catalunya, ACC1Ó posa a disposició de les empreses catalanes diversos programes per a potenciar les sinergies entre innovació i internacionalització. Així, dóna ajuts per a la protecció de les patents a nivell internacional, presta un servei especialitzat per a la participació al 7è Programa Marc de la CE, lidera el node català de la xarxa europea de transferència tecnològica internacional Enterprise Europe Network (EEN) i posa a disposició de les empreses catalanes de base tecnològica espais d'aterratge a Silicon Valley a través de la Catalan Enterprise Landing Area promoguda pel Centre de Promoció de Negocis a Los Àngeles. Però el gran pas endavant que es produirà en els serveis a la internacionalització de l'R+D i la transferència tecnològica d'empreses catalanes és el programa de missions tecnològiques que es durà a terme al llarg del 2010 a destinacions com els Estats Units, Alemanya, Corea, Israel o la Xina, amb el suport de la xarxa de CPNs d'ACC1Ó i el suport econòmic del CDTI.

També és rellevant esmentar els centres de suport europeus que la Comissió Europea està dissenyant per a la Xina i l'Índia, amb l'objectiu de donar a les empreses europees un suport addicional en la seva cerca de socis tecnològics en aquests països. En el cas de l'Índia, l'European Business and Technology Centre ja és operatiu amb seu a Nova Delhi, i ACC1Ó participa des de l'inici en el projecte, en el qual ha desenvolupat la primera acció del Centre en el marc de la fira BioAsia, que va tenir lloc a Hyderabad el mes de febrer passat.

Accions lligades a la millora de la imatge empresarial

Per a les empreses de serveis, transmetre una bona imatge és un element fonamental, ja que en vendre un producte immaterial, la confiança i la reputació davant del client són elements cabdals. Diverses agències tenen suports individualitzats per a la millora de les marques o les estratègies de màrqueting i comunicació de les empreses, com el Programa de Marques d'ACC1Ó, en el qual un 61 % dels beneficiaris del 2009 van ser empreses de serveis, o l'Export Communications Review Service de l'UKTI. Tradicionalment també han desenvolupat accions de presentació de productes a través de diverses plataformes (fires, sales d'exposició, etc.) però habitualment estan adreçades a empreses industrials. En aquest sentit, l'UKTI ha desenvolupat diverses experiències del seu programa Tradeshow Access Programme, amb empreses de serveis com l'enginyeria avançada, la logística, el lleure i també el turisme.

Moltes agències han desenvolupat directoris sectorialitzats d'empreses dels seus països, que inclouen les empreses de serveis, disponibles en línia per a les empreses estrangeres en diversos idiomes.

Altres maneres de promoure la imatge de les empreses a l'exterior és amb l'ús de les noves tecnologies. Moltes agències han desenvolupat directoris sectorialitzats d'empreses dels seus països, incloent-hi les empreses de serveis, disponibles en línia per a les empreses estrangeres en diversos idiomes. En aquest àmbit destaca l'agència de Hong Kong HKTDC, que ha desenvolupat diverses eines no tan sols per a difondre la seva oferta exportadora i les demandes d'importació, sinó també per a fer trobades empresarials virtuals, amb sofisticats instruments de cerca de socis (*matching*) que poden derivar fins i tot en operacions de comerç electrònic entre empreses, B2B.

Altres instruments interessants per a millorar la imatge individual de l'empresa a l'exterior són els programes de suport a la millora del posicionament de l'empresa a Internet , com els programes 2BDigital d'ACC1Ó o el PIPEnet 2.0 de l'ICEX, ambdós reconeguts com a millor pràctica per la Comissió Europea. En el cas de les empreses de serveis, habitualment petites i amb pocs recursos econòmics, aquests tipus de programes els permeten potenciar la seva imatge a l'exterior amb una dedicació de recursos econòmics relativament petita.

Per últim, pel que fa a la millora del posicionament de la imatge de les empreses de serveis a l'exterior, es pot destacar les accions institucionals en suport de determinats subsectors de serveis, com les diverses missions institucionals encapçalades per membres del Govern per a la promoció de les empreses de serveis a la gestió de ciutats, o el programa de difusió de l'excel·lència del sector serveis de la Comunitat de Madrid. PROMOMADRID treballa en diverses accions per a potenciar el coneixement i la millora de la imatge a l'exterior de les empreses madrilenyes dels sectors de l'arquitectura, les finances i els despatxos d'advocats.

Instruments de suport a la implantació en destinació

La implantació a l'exterior és, en el cas de moltes empreses de serveis, l'única via per a poder internacionalitzar-se. Hi ha casos en què aquesta implantació no és necessària, com en el de determinats serveis en línia o en l'elaboració d'estudis de mercat, en què és el servei el que es desplaça internacionalment o altres, com els serveis de formació o assistència tècnica, en què es produeix un moviment internacional de persones. Tanmateix, els instruments de suport a la implantació en destinació són segurament dels més utilitzats per les empreses de serveis d'entre tot el ventall de programes i serveis que ofereixen les agències de promoció.

En el cas d'ACC1Ó, el servei de plataformes empresarials, que ofereix espais i acompanyament en destinació a empreses catalanes que es volen implantar a l'exterior, és utilitzat majoritàriament per empreses de serveis. Altres agències com ERAI de Rhône-Alpes (*Implantis*) o SPRI (*Esukadi*) tenen serveis similars.

D'altra banda, la major part de les agències tenen cofinançament de les inversions de les empreses a l'exterior. En el cas de l'Estat es disposa del programa PAPI de l'ICEX, o bé del finançament i la participació en capital que pot oferir COFIDES. En el cas d'ACC1Ó s'ofereix assessorament financer i cofinançament per a les inversions directes d'empreses catalanes a l'exterior amb el Programa d'Inversió Directa a l'Exterior (IDE) i la línia ICF-ACC1Ó Inversió Exterior. Al voltant d'una quarta part dels projectes que tenen el suport de l'IDE són d'empreses catalanes de serveis.

En el cas d'ACC1Ó, el servei de plataformes empresarials, que ofereix espais i acompanyament en destinació a empreses catalanes que es volen implantar a l'exterior, és utilitzat majoritàriament per empreses de serveis.

Els serveis de suport a la participació de les empreses en licitacions internacionals ha estat tradicionalment l'únic servei de les agències de promoció que s'ha especialitzat en empreses de serveis o bé, sense estar tancats a la participació d'empreses industrials, ha estat majoritàriament utilitzat per empreses de serveis com ara empreses d'enginyeria, arquitectura, consultoria, centres tecnològics i de recerca, etc. En el cas de Catalunya, l'any 2005, ACC1Ó (llavors COPCA) va posar en marxa el Servei de Contractació Pública Internacional (CPI), un programa pioner a l'Estat en aquest àmbit. Si bé ja existien alguns programes similars, com alguns ajuts de l'ICEX per a viatges o per a la presentació d'ofertes o diverses iniciatives d'informació o formació per algunes institucions, el servei CPI d'ACC1Ó era el primer que oferia a l'empresa un servei d'assessorament i acompanyament individualitzat per iniciar-se en els processos de licitacions internacionals. Posteriorment, les cambres

de comerç han desenvolupat un programa similar en altres zones de l'Estat anomenat Iniciación a las Licitaciones Internacionales (ILI). El propi ICEX està en procés de reformular les seves polítiques en aquest àmbit a través del Plan LICITA, en el qual la principal novetat és l'organització de trobades empresarials per a la cerca de socis en països concrets objecte de les licitacions internacionals. ACC1Ó també ha desenvolupat accions similars, com ara missions específiques en els àmbits del medi ambient a Xile o el Marroc, o d'altres de previstes en l'àmbit de les energies renovables a l'Amèrica Llatina.

La Comunitat CPI de l'Anella d'ACC1Ó és un espai únic de trobada virtual d'empreses interessades per a compartir experiències, trobar informació i possibles socis per a licitar internacionalment.

Una iniciativa innovadora en aquest àmbit és la Comunitat CPI de l'Anella d'ACC1Ó. Aquesta comunitat virtual és un espai únic de trobada d'empreses interessades a compartir experiències i trobar informació i possibles socis per a licitar internacionalment. Una altra experiència interessant en l'ús de les noves tecnologies és Consulbasque, desenvolupada per l'SPRI, una plataforma de trobada entre l'oferta i la demanda en el mercat multilateral a través de la qual els gestors dels projectes internacionals es posen en contacte amb empreses basques.

A nivell internacional, aquest tipus de serveis no s'han desenvolupat tant com a l'Estat. En aquest sentit, destaquen les agències de Valònia (AWEX) i Flandes (FIT), que han desenvolupat diversos programes i suports per a la participació de les seves empreses a les licitacions internacionals.

Per concloure, cal dir que és evident que les polítiques de foment de la internacionalització de les empreses de serveis aniran adquirint cada vegada més rellevància en les agències de promoció, ja que les empreses de serveis estaran cada vegada més internacionalitzades i aniran generant noves



▲ ACC1Ó és l'agència de suport a la competitivitat i la internacionalització de l'empresa catalana.

demandes de suport. Així, a més de l'adaptació dels instruments existents a les noves necessitats generades per aquest perfil d'empreses, les agències de promoció aniran desenvolupant nous programes i serveis especialment dissenyats per a aquest perfil d'empreses.

Les previsibles dificultats pressupostàries futures i la major sofisticació de les demandes de les empreses de serveis faran necessari articular una oferta de serveis de valor afegit basada en els avantatges competitius que tenen les agències de promoció.

Les previsibles dificultats pressupostàries futures degudes a les necessàries polítiques de contenció dels dèficits públics, així com la major sofisticació de les demandes de les empreses de serveis a les agències de promoció, faran necessari articular una oferta de serveis de valor afegit, no tan

basats en possibles suports econòmics, sinó més en els avantatges competitius que tenen les agències de promoció pel seu component institucional i per la seva presència arreu del món. Les xarxes internacionals de les agències seran un dels seus principals factors de competitivitat, així que la cerca d'esquemes de cooperació amb altres agències internacionals serà cada vegada més comuna. Ja s'estan iniciant projectes amb intercanvis de recursos i serveis entre agències, desenvolupament conjunt de programes i estructures de suport, serveis d'assistència tècnica i intercanvis d'experiències entre agències, etc. AC1Ó té un actiu paper en aquest tipus de projectes, que curiosament, acaben derivant en una internacionalització dels serveis de les agències de foment a la internacionalització de l'empresa.

DIEGO GURI

Llicenciat en Ciències Econòmiques i Empresarials per la UB i en Ciències Polítiques per la UAB, i postgrau en Economia i Gestió de la Hisenda Local i Autonòmica per la UB.

Director del Centre d'Internacionalització Empresarial d'ACC1Ó CidemICopca.

Ha estat consultor de l'àrea d'Amèrica i de l'àrea de Cooperació Internacional del COPCA, i després director d'aquesta darrera àrea, des d'on va desenvolupar projectes d'assistència tècnica i cooperació empresarial amb Egipte, Argentina, Uruguai, Marroc, Equador i Filipines, entre altres països.



Bibliografia

Centro de Comercio Internacional (2201). *Exportar servicios con éxito. Manual para empresas, asociaciones y gobiernos.* Ginebra: CCI.

International Trade Centre (2001). *Innovating for Success in the Export of Services. A Handbook.* Ginebra: ITC.

EXTENDA; AFI (2009). *Internacionalización de empresas de servicios a empresas.* EXTENDA (Agencia Andaluza de Promoción Exterior).

ICEX; INTERESTRATEGIES (2007). *Informe sobre la internacionalización de la empresa española de servicios.* Congreso Exporta.

OME (2010). «Tendències de Futur en el Sector Serveis. La internacionalització, la innovació i el impacte tecnològic: Noves oportunitats per a les empreses catalanes». *Papers digitals OME-Prospectiva internacional,* 7. Observatori de prospectiva de Mercats Exteriors d'ACC1Ó. Departament d'Innovació, Universitats i Empresa. Disponible a: www.anella.cat <http://www.anella.cat/>

OME (2010). «Internacionalització dels serveis: Casos i Perspectives a Catalunya». *Papers digitals OME- Prospectiva aplicada,* 9. Observatori de prospectiva de Mercats Exteriors d'ACC1Ó. Departament d'Innovació, Universitats i Empresa. (Pendent de publicació a www.anella.cat <http://www.anella.cat/>).

Notes

1. Comissió Europea (2008). *Apoyo a la internacionalización de la PYME. Selección de buenas prácticas.* Luxemburg: Oficina de Publicacions Oficials de las Comunitats Europees.

2. El *prosumidor* (*prosumer* en anglès) és un concepte que fusiona el productor i el consumidor, en la mesura en què, gràcies a la tecnologia, en alguns casos els consumidors finals poden intervenir en el procés de disseny i producció del producte final i adaptar-lo a les necessitats individuals. Per a més informació sobre el concepte, vegeu l'apartat «Canvis en les preferències i en el consum: una nova lógica social; consum emocional; yeppis; homing; terrritori i globalització» de l'Informe Anual de l'Observatori de Mercats Exteriors (OME) 2006, *Tendències de futur i noves realitats* (COPCA; 2006), disponible a www.anella.cat

3. Per a més informació sobre la caracterització d'aquest procés a Catalunya es pot consultar BARÓ I TOMÀS, Ezequiel. «La Nova indústria: el sector central de l'economia catalana». *Papers d'Economia Industrial,* 26. Observatori de Prospectiva Industrial (OPI). http://www.gencat.cat/diue/doc/doc_25018078_1.pdf

4. "TPO Best Practices. Strenghthening the Delivery of Trade Support Services", CCI; 2004 http://www.intracen.org/eshop/f_e_IP_Title.Asp?ID=30166&LN=EN