

Foment

del Treball Nacional



2012/02 n° 2137

Sin la Industria no hay solución : La industria, garantía de progreso : La política de Clusters en Catalunya :

Nuevas herramientas de Vigilancia Tecnológica / Inteligencia Competitiva : Las redes sociales, una oportunidad para las pymes :

¿Podría la “Retribución de los Equipos” ser un factor determinante para Incentivar la Innovación? : Pagos en efectivo y economía sumergida :

El futuro de Catalunya ante los pagos electrónicos: ¿líder o país marginal? : Confianza y confiabilidad :

Adeslas SegurCaixa t'assegura la salut

Adeslas SegurCaixa, la primera companyia d'assegurances de salut de l'Estat espanyol, posa a la teva disposició la possibilitat d'assegurar la pròpia salut i la dels familiars directes (cònjuge, parella de fet i fills) en unes condicions molt beneficioses.

- Cobertura nacional.
- Assistència de viatge a l'estranger.
- 1.100 centres d'atenció medicoassistencial.
- 40.000 professionals sanitaris.
- 218 punts d'atenció al públic.
- Més de 100 Clínicas Dentals Adeslas.

Oferta exclusiva per a empreses, entitats i organitzacions associades a Foment del Treball.

Adeslas Completa

Una assegurança que inclou cobertures tant en medicina primària, especialitats i mitjans de diagnòstic com urgències i hospitalització. Per a tu, que et preocupes per la pròpia salut i la de la teva família i vols tenir accés, en tot moment, a tots els avantatges de la sanitat privada.

Tarifa Foment 2013

Adeslas Completa + Plus Dental

De 0 a 55 anys	47,94 € persona/mes
De 56 a 65 anys	79,88 € persona/mes

Amb carències, amb qüestionari de salut i sense copagament per l'ús dels serveis.

Adeslas Extra 150 Mil €

Una assegurança mixta que et permet accedir a l'ampli quadre mèdic d'Adeslas SegurCaixa, sense cap desemborsament, o triar metge i centre hospitalari a tot el món amb un reemborsament del 80% a Espanya, del 90% a l'estranger i un límit anual de 150.000 euros. Per a tu, que la salut és el més important i vols triar la sanitat privada amb tota la llibertat.

Tarifa Foment 2013

Adeslas Extra 150 Mil € + Plus Dental

De 0 a 50 anys	68,20 € persona/mes
De 51 a 60 anys	90,20 € persona/mes

Amb carències, amb qüestionari de salut i sense copagament per l'ús dels serveis.

Ara, la teva cobertura sanitària inclou assistència dental:

Amb **Plus Dental** tindràs accés a molts serveis dentals sense cap cost addicional: urgències, neteges de boca, consultes de diagnòstic, fluoracions, educació bucal i preus especials en tots els tractaments dentals que necessitis, amb un important estalvi sobre el preu mitjà del mercat.

Per informar-te'n i contractar-ho:

Adeslas Departament Comercial
Gertrudis Fernández
Tel.: 93 216 23 25
fernandezg@segurcaixaadeslas.es

Àrea de Socis de Foment:
Mar Sánchez
Tel.: 93 484 12 65
socis@foment.com

Si tens
Adeslas
SegurCaixa,
ho tens
tot

Industria

- 5 **Sin la Industria no hay solución**
José Antonio Martínez Álamo
- 11 **La industria, garantía de progreso**
Fundació Gremi de Fabricants de Sabadell
- 14 **La política de Clusters en Catalunya**
Marta Marsé Vidri

Innovación

- 17 **Nuevas herramientas de Vigilancia Tecnológica / Inteligencia Competitiva**
Pere Escorsa Castells
Enric Escorsa O'Callaghan
- 26 **Las redes sociales, una oportunidad para las pymes**
Natalia Basterrechea
- 28 **¿Podría la "Retribución de los Equipos" ser un factor determinante para Incentivar la Innovación?**
Gian-Lluís Ribechini Creus

Economía

- 30 **Pagos en efectivo y economía sumergida**
Joaquín Trigo Portela
- 33 **El futuro de Catalunya ante los pagos electrónicos: ¿líder o país marginal?**
Gustavo Matías

Empresa

- 38 **Confianza y confiabilidad**
Alexandri Blasi

Libros

- 40 **América latina emergente**
Ramón Casilda Béjar
- 41 **Gestión de calidad total en el retail**
Joaquim Deulofeu Aymar

En este contexto de crisis económica constatamos que la industria sigue siendo el principal pilar de la economía real: debe ser, por lo tanto, el principal sustento del tan deseado crecimiento europeo. Hoy en día, la industria representa las 4/5 partes de la exportación europea y un 80% de la inversión en I+D del sector privado procede precisamente de la industria manufacturera. La Comisión Europea determina que por cada 100 puestos de trabajo creados en la industria se movilizan entre 60 y 200 nuevos puestos de trabajo en el global de los sectores. El sector industrial entendemos que indudablemente debe configurarse y seguir siendo el principal protagonista del modelo de futuro que se está desarrollando con grandes dificultades en la actualidad.

Des de Foment del Treball seguimos defendiendo la necesidad de un sector industrial fuerte para Catalunya, España y Europa y, por parte de las Administraciones Públicas, una política industrial acorde a su importancia. Debemos parar el desmantelamiento industrial que estamos viviendo en estos últimos años y ahondar en los factores de competitividad y de dotación de infraestructuras energéticas y de comunicación necesarias para regenerar con garantías el sector. El incremento de la vocación exportadora y los cada vez mayores movimientos de relocalización deben ser un estímulo óptimo para recuperar la capacidad industrial del país.

Alrededor de reflexiones como ésta, abre el vigente número de la revista el presidente de la Comisión de Industria de Foment, José Antonio Martínez Álamo, con una interesante aproximación a la situación actual de la industria en Catalunya y una convencida apología del sector. En este artículo –de título tan explícito como Sin industria no hay solución–, Martínez Álamo recuerda que “nuestro estado del bienestar fue posible con un motor industrial. Ese motor hoy está renqueante y lo paga directamente el bienestar de los ciudadanos”.

Reflexiones muy interesantes alrededor de la industria, la innovación y el mundo de la empresa son las que nos ofrece el presente número de la revista de Foment del Treball, abordando aspectos que van desde la política de clusters en Catalunya, hasta las herramientas de vigilancia tecnológica o los pagos electrónicos. Un elenco, sin duda, de artículos estimulantes que ayudan a Foment a perseverar en su histórica apuesta por la promoción del debate y la difusión del conocimiento a favor del progreso económico y social de las empresas y del país.

Directora:

Ana Aguirre

Redacción, Administración y Publicidad:

Via Laietana 32-34

Tel. 93 484 12 00

Fax 93 484 12 30

Depósito legal:

B-3075-1958-ISSN:02012-0607

Impresión:

Artyplan

Maquetación:

Felipe Soriano Llopis

FOMENT no comparte necesariamente las opiniones expresadas en los artículos a no ser que vayan avaladas por los órganos de gobierno de Foment del Treball



Una herramienta gratuita pensada y diseñada para facilitar la gestión de una empresa segura

**Acércate y descubre tu
agencia virtual de comunicación de
Prevención de Riesgos Laborales**

www.av.prl.ceoe.es

El objetivo de este proyecto es poner a disposición del empresario una herramienta informática accesible, a través de Internet, en la dirección <http://www.av.prl.ceoe.es/>, y que, de manera gratuita, ofrezca los instrumentos necesarios para que se puedan realizar campañas de información/formación sobre Prevención de Riesgos Laborales dentro de los centros de trabajo.

De esta manera se facilita el acercamiento de la prevención a aquellas empresas, que principalmente, por su tamaño y sus escasos recursos tienen una mayor dificultad para acceder a los instrumentos de aplicación de la Prevención de Riesgos Laborales.

Con la financiación de:

DI-0006/2011



FUNDACIÓN
PARA LA
PREVENCIÓN
DE RIESGOS
LABORALES

Sin la Industria no hay solución



**José Antonio
Martínez Álamo**
Presidente de la Comisión
de Industria de Foment
del Treball

Acabamos el 2012 y los datos macroeconómicos anunciados siguen estancados y la incertidumbre económica y política no arroja luz sobre las previsiones de crecimiento. Los empresarios, por naturaleza, debemos ser optimistas, pero al mismo tiempo que pragmáticos, y extraer las conclusiones oportunas para establecer el marco más aproximado donde nuestras empresas deben actuar. El modelo económico sobre el que se ha sustentado la economía española los últimos años se ha demostrado no sostenible y se requiere una nueva visión de nuestro modelo de desarrollo.

Como cualquier cambio, el cambio de visión, de modelo, presenta sus resistencias, más cuando, como el que debemos realizar, rompe, o debe romper, situaciones cómodas, oligopolios o monopolios, que, aunque ineficientes a nivel general o de país, son muchas veces muy eficientes a nivel particular y eso ocurre tanto en campo político-administrativo como en el campo económico. Y con todas las implicaciones cruzadas entre ambos. Y todo ello, por supuesto, con una consecuencia en el campo administrativo que gestiona la actividad legal y por tanto económica del país. Cuántas veces se ha privatizado el beneficio público de la misma manera que antes el Estado asumía la pérdida privada, en base a no se sabe qué derivada, casi siempre, con visión cortoplacista.

Y esto sucede, no solo a nivel económico sino incluso a nivel cultural. Nuestra sociedad ha ido desarrollando un conjunto de valores alejados de aquellos que permiten desarrollos sostenibles y por tanto, y entre otras cosas, honestos y justos.

En este sentido, en el actual marco económico, el sector industrial se debe configurar como el principal protagonista de un nuevo modelo de futuro. De hecho -lo estamos viviendo en este momento y con toda la crudeza-, el papel secundario otorgado al mismo en relación a otros sectores tiene efectos muy duros sobre la economía y en particular se manifiesta en los niveles de paro, incluyendo el paro juvenil. Todos los efectos multiplicadores que la industria produce quedan eliminados. Nos olvidamos de sus efectos. Y más allá de la tra-

gedia humana que representa, esos niveles de paro implican una pérdida de fuerzas y competitividad que no nos podemos permitir. La industria tiene que jugar un papel fundamental y prioritario en nuestra recuperación económica, pero para eso hemos de hacer los deberes que tenemos pendientes. Estamos en una encrucijada y es el momento de identificar aquellos aspectos susceptibles de ser mejorados a todos los niveles, tanto en el europeo como en el nacional, y por todos los agentes involucrados.

Arrastramos una rémora de años en que se afirmaba que la principal política industrial es la que no existe y este olvido nos ha situado ante una falta de capacidad para competir de forma global y se han tomado decisiones al margen de la industria. Para muestra un botón: Los últimos datos conocidos y publicados por IDESCAT nos indican que el índice de producción industrial sigue cayendo. Lo ha hecho casi un 12% con respecto a 2011. Solo la industria energética apunta un leve crecimiento del 1,4%, pero los bienes de equipo, de consumo y los intermedios siguen en porcentajes de descenso superiores al 10%. En lo que llevamos de año, la producción industrial ha caído un 3,5% en Catalunya, y casi el doble -6,2%- en España. Por sectores in-

Arrastramos una rémora de años en que se afirmaba que la principal política industrial es la que no existe y este olvido nos ha situado ante una falta de capacidad para competir de forma global y se han tomado decisiones al margen de la industria

dustriales, el panorama sigue siendo negativo en las industrias extractivas y en las manufacturas.

La cartera de pedidos tampoco aporta datos halagüeños. En el tercer trimestre

siguen descendiendo las expectativas con respecto a 2011 en índices superiores al 5% al bajar la demanda y la producción. Con estos datos, el empleo registra un impacto inmediato con una reducción de puestos de

trabajo del 3,6% dejando en apenas 545,2 miles de trabajadores la población ocupada en la industria catalana. La caída es generalizada en la química, caucho, metalurgia, alimentación, textil, madera, papel y artes gráficas. Solamente resisten a la sangría la industria extractiva, energía, agua, residuos, maquinaria, material eléctrico y material de transporte.

Con este panorama hemos de ser exigentes en las reformas para conseguir que nuestra industria sea competitiva a nivel internacional. Para ello es necesario llevar a cabo reformas que mejoren y simplifiquen el actual marco legislativo con la finalidad de reducir la multitud de cargas administrativas que soportan las empresas. Ciertamente, estamos creciendo en el mercado exterior y hemos ganado en competitividad en precios y en calidad, pero estamos lejos de conseguir nuestros objetivos. Las exportaciones crecen a buen ritmo, por encima del 4% en el último año y un 9,4% en los primeros nueve meses de 2012. Sin embargo, las exportaciones de alto nivel tecnológico sólo representan el 10% del total. Por el contrario, las importaciones en este nivel de tecnología representan el triple de las exportaciones.

También en estos días hemos oído que el potencial de nuestro país se basa en la fuerza de nuestro tejido productivo de pequeña empresa. Esta afirmación se ilustra en que tenemos más de 600.000 empresas. Pero la realidad nos presenta una foto fija un poco diferente. Ciertamente tenemos miles de empresas pero de estas más de la mitad no tienen asalariados y apenas unas 2.100 tienen más de 200 trabajadores. O sea, tenemos un tejido productivo muy, demasiado, atomizado. Y ciertamente, hemos olvidado la industria. De las 600.000 empresas existentes en Catalunya solamente 41.152 pertenecen al sector industrial. En sólo 2 años se han cerrado más de 3.500.

Este es el dibujo del momento actual. No es tiempo de rasgarse las vestiduras ni de

achacar las culpas a errores pasados. Tampoco es el momento de encerrarnos en nosotros mismos y de no reconocer nuestras propias culpas cometidas durante los años de bonanza. Al contrario, es el momento de ser agresivos, de actuar identificando los problemas y apuntando las soluciones posibles en todos los puntos débiles. Solamente actuando sobre ellos los podremos convertir en fuertes. Lo hemos de hacer sin apriorismos y sin prejuicios como bien se apuntó en la Cumbre de la Industria de la CEOE.

Catalunya y España se juegan estar en la primera división europea y sólo lo podrán hacer si se potencia el sector industrial. Nuestro estado del bienestar fue posible con un motor industrial. Ese motor hoy está renqueante y lo paga directamente el bienestar de los ciudadanos. Solamente recuperando la riqueza podremos construir de nuevo un estado del bienestar adecuado a los nuevos tiempos. Ciertamente nos hemos de apretar el cinturón pero también hemos de pensar en generar la riqueza que haga posible la existencia de unos servicios básicos para los ciudadanos.

Hemos de volver a la vieja fórmula en la que lo que el sector primario nos daba, el secundario lo multiplicaba y lo desarrollaba el terciario. Esa fórmula fue desechada por trasnochada pero en la situación actual se demuestra que este ha sido nuestro gran error porque sólo el sector terciario no puede ser el motor. En nuestro país no. Hoy, en Catalunya, el sector terciario está formado por más de 400.000 empresas. El industrial apenas representa el 10% de éstas.

¿Cuáles son estos puntos débiles? No les voy a descubrir absolutamente nada si apuntamos que la debilidad de nuestra industria es la financiación, los precios energéticos, las infraestructuras, el factor humano incluyendo la formación, la burocracia y la fiscalidad. Y todo ello nos debe llevar también a una nueva forma de ver la sociedad donde destaquen los valores que

una buena educación fomenta. Solamente así podremos incidir en el fortalecimiento de la industria, mejorar su productividad y garantizar su competitividad. En la anteriormente citada Cumbre Industrial celebrada en Madrid por la CEOE se incidió en 5 puntos: Regulación, Energía, Formación, Internacionalización y financiación.

Permítame que me detenga especialmente en la financiación. Las actuales condiciones de restricción crediticia y la falta de liquidez en los mercados condicionan tanto el acceso a los recursos financieros como la financiación de las empresas industriales. Desde 2008, desde el inicio de la crisis, se ha producido un grave deterioro del acceso a la financiación de todos los agentes a través de los mercados de capitales en el ámbito internacional.

La crisis económica y la restricción de liquidez han tenido consecuencias negativas sobre nuestro sistema financiero, lo que ha derivado en la necesidad de implementar una normativa que permita capitalizar, reestructurar y sanear los balances de las entidades financieras. Esta actuación era necesaria pero este proceso ha tenido, y está teniendo inevitablemente, consecuencias negativas sobre las condiciones de financiación de la industria y del conjunto del tejido empresarial.

En paralelo, se ha producido un aumento de la demanda de financiación derivada de los efectos de la crisis económica y financiera sobre las industrias, del elevado endeudamiento del sector privado, y del reciente aumento de las necesidades de financiación de las administraciones públicas.

Desde el punto de vista de la demanda, la industria española tiene dos tipos de

Catalunya y España se juegan estar en la primera división europea y sólo lo podrán hacer si se potencia el sector industrial. Nuestro estado del bienestar fue posible con un motor industrial. Ese motor hoy está renqueante y lo paga directamente el bienestar de los ciudadanos

Las actuales circunstancias de restricción de liquidez y de financiación para nuestras industrias nos deben servir de estímulo para que se superen determinadas debilidades que han condicionado la financiación del sector. La industria debe hacer un mayor esfuerzo a la hora de acudir a diversas fuentes de financiación para llevar a cabo sus operaciones o actividades

necesidades financieras. Por un lado, para mantener y ganar cuotas en los mercados, en exportación e internacionalización y en políticas de investigación y desarrollo. Por otro, para financiar el ciclo de producción,

financiación para las necesidades operativas del día a día y financiación para reestructurar el balance de aquellas industrias que mantiene un elevado nivel de apalancamiento.

En función de estas necesidades, se requieren instrumentos financieros diferentes con características

concretas para cada uno de los casos. Es importante que haya una concordancia entre nuestra estructura industrial y los instrumentos de financiación requeridos para su actividad. Además, la actual coyuntura económica de recesión y las tensiones sobre nuestra economía hacen que el peso del riesgo país esté lastrando el acceso a la financiación a través de los diferentes instrumentos financieros disponibles para nuestra industria. El aumento del coste financiero asociado a esta circunstancia está alcanzando unos niveles que cada vez hacen más difícil el poder competir con otras empresas industriales de nuestros principales socios competidores.

En relación con la financiación del circulante, vital para asegurar la operativa, se producen tensiones de liquidez motivadas por el aumento de la morosidad de las operaciones comerciales. Esta situación nos afecta a todos, sin lugar a dudas, pero daña especialmente a las industrias de menor dimensión –la gran mayoría- y a aquellas que tienen ciclos de maduración más prolongados. Si a las tensiones de liquidez le

añadimos el aumento de la presión fiscal y el encarecimiento de los costes de la materia prima, en particular de la energía, que soportan las actividades industriales hemos cerrado parte del círculo vicioso en el que nos encontramos.

Las actuales circunstancias de restricción de liquidez y de financiación para nuestras industrias nos deben servir de estímulo para que se superen determinadas debilidades que han condicionado la financiación del sector. La industria debe hacer un mayor esfuerzo a la hora de acudir a diversas fuentes de financiación para llevar a cabo sus operaciones o actividades. Esto, entre otras acciones, conlleva ampliar el conocimiento y mejorar la cultura empresarial para que en un futuro cercano la excesiva bancarización que hemos presentado a la hora de financiar nuestros proyectos no sea un obstáculo para la competitividad de nuestras empresas. Por todo ello, se hace necesario llevar a cabo una profunda reflexión en el ámbito de la financiación en España, tanto por parte de las empresas que requieren recursos financieros, como por parte del conjunto de agentes que proveen estos recursos.

Asimismo, es necesario garantizar unos precios competitivos de la energía. Esto es especialmente relevante en aquellas industrias intensivas en energía en las que este concepto representa más de la mitad de sus costes fijos. Hasta ahora las políticas energéticas han primado los intereses del *lobby* energético. Hay que dar la vuelta a la situación como un calcetín. Solamente con unos precios competitivos en el sector energético podremos liberar tensiones en el sector industrial. La liberalización energética es clave porque es un elemento competitivo en el mercado internacional. Los precios energéticos en nuestros principales países competidores así nos lo demuestran y son un *handicap* para la competitividad internacional de la industria española y catalana.

En el mundo de hoy la principal diferenciación cualitativa la supone el capital humano. En este sentido la formación debe ser nuestro principal objetivo. Hemos de poner punto y final al divorcio entre los programas de formación y las necesidades de la industria. ¿De qué nos sirve que se programen miles de cursos sobre actividades industriales si éstos no son demandados por las empresas? ¿De qué nos sirve si la formación no se adapta a los procesos actualmente en vigor? Ningún gobierno ha buscado esa necesaria reconciliación aunque ahora se están produciendo tímidos avances. Pero siguen siendo tímidos. La formación no es un gasto, es una inversión. Por eso, es fundamental que las empresas y asociaciones empresariales tengan mayor protagonismo con el objetivo de reducir la brecha que siempre ha existido entre la oferta formativa, su calidad y las necesidades reales de las empresas.

En este punto, no podemos dejar de lado el marco de relaciones laborales. Tenemos un marco obsoleto que no aporta las soluciones que requieren las empresas. Sin embargo, no es un imposible. En muchas empresas, dirección y trabajadores, han construido marcos estables que están siendo beneficiosos para la empresa. No es una utopía conseguir un nuevo modelo y además es una obligación porque el actual está abocando al paro a miles de trabajadores, al cierre de cientos de empresas y al estancamiento del crecimiento económico. Es falso pensar que una modernización de las relaciones laborales conlleva una pérdida de derechos. Es posible el equilibrio entre ambos como lo han demostrado países como Alemania.

En España, es un ejemplo el acuerdo alcanzado con los sindicatos en materia de negociación colectiva. Sin embargo, da la sensación que los sindicatos llegaron al acuerdo para no cumplirlo. Quizá la situación de crisis económica impide que sean más valientes, pero enrocarse no es la solución. La reforma laboral llevada a cabo por

el gobierno no es baladí, pero por si sola es insuficiente. Ha flexibilizado la salida del mercado de trabajo pero no ha cumplido su función en otros aspectos como la entrada en el mercado laboral ni en las relaciones laborales. Gobierno, sindicatos y empresarios deben ser conscientes de la situación y afrontarla con decisión. En otros momentos de nuestra historia los acuerdos han sido posibles y han permitido décadas de crecimiento cuando nadie daba un duro –ahora diríamos un euro– por nuestra economía. Hoy, la situación requiere también esa decisión por parte de los agentes sociales, económicos y la administración pública. Si nos anclamos y no evolucionamos, la salida se antojará un imposible.

Por otro lado la industria española ha demostrado estar preparada para competir con solvencia en los mercados internacionales, sin embargo es necesario incrementar las cifras de exportación como una de las principales vías para salir de la crisis. Hemos de abrirnos a nuevos mercados y lo hemos de hacer con alto nivel de especialización de nuestros productos. Si nuestra competitividad se basa única y exclusivamente en precios y en productos meramente manufacturados, estamos escribiendo la crónica de un fracaso anunciado. Hemos de competir en precios, evidentemente, pero también en calidad. La industria ha hecho, y está haciendo a pesar de las circunstancias, un enorme esfuerzo en inversión en I+D. Sin embargo, hoy por hoy, las administraciones han cerrado las inversiones víctimas de la crisis económica y, porque no decirlo, de unas políticas incoherentes que han desperdigado el potencial investigador en el mundo docente y, a veces, desligado del mundo empresarial.

Dar la espalda a la investigación y al desarrollo puede servir para cuadrar unos números casi imposibles pero hace imposible la regeneración de un sector industrial como punta de lanza de nuestra economía

El Corredor Mediterráneo no es un antojo. Es una necesidad. Tenemos los polos de crecimiento industrial en el Mediterráneo. Tenemos unos puertos de gran capacidad y competitivos con gran actividad comercial. Pero no tenemos una red ferroviaria que nos permita colocar nuestros productos en el centro de Europa ni que permita a otros países utilizar nuestros puertos para colocar sus productos en estos mismos mercados

La solución a la crisis económica no es cerrar el grifo inversor en i+D porque, además de poner en la picota a un capital humano altamente cualificado que puede buscar en la emigración su solución personal, pone al borde del precipicio el futuro de un sector industrial que requiere del apoyo público para complementar su esfuerzo inversor. Dar la espalda a la investigación y al desarrollo puede servir para cuadrar unos números casi imposibles pero hace imposible la regeneración de un sector industrial como punta de lanza de nuestra economía.

Por último, quisiera referirme a la gran asignatura pendiente: las infraestructuras. En los años de crecimiento hemos tirado la casa por la ventana y hemos construido de todo. El problema es que se ha hecho sin criterio. Hemos apostado por los AVE menospreciando el transporte de mercancías. Hemos apostado por aeropuertos sin sentido o por grandes instalaciones como el Puerto de Barcelona y las hemos dejado sin conexiones ferroviarias. Luego la política atomizada, con escasa altitud de miras, de regate corto, ha impedido diseñar un modelo de infraestructuras de transporte pensado para la industria. Hoy, pagamos las consecuencias. El Corredor Mediterráneo no es un antojo. Es una necesidad. Tenemos los polos de crecimiento industrial en el Mediterráneo. Tenemos unos puertos de gran capacidad y competitivos con gran actividad comercial. Pero no tenemos una red ferroviaria que nos permita colocar nuestros productos en el centro de Europa ni

que permita a otros países utilizar nuestros puertos para colocar sus productos en estos mismos mercados. La inexistencia de estas infraestructuras ferroviarias no sólo afecta a la industria nacional sino que impide que los puertos españoles se conviertan en una verdadera puerta de entrada a Europa y de salida hacia el mundo.

Y a ese nuevo mundo que se configura en el Sur y sudeste de Asia, donde podemos tener una ventaja comparativa a nivel logístico, al mismo tiempo que debemos crear escenarios industriales-logísticos- de I+D y servicios que faciliten la inversión en nuestro país de proyectos industriales locomotora procedentes de esas nuevas áreas de crecimiento.

Debemos ser capaces de poner hilo a la aguja en estos momentos y volver a potenciar el sector industrial. Hemos dejado atrás aquello de que la mejor política industrial no existe. Ahora hemos de pujar por defender que el principal instrumento de política económica debe ser la política industrial porque la industria tiene efectos multiplicadores sobre el conjunto económico. Solamente la potenciación de un modelo industrial competitivo y medioambientalmente sostenible puede ser la piedra filosofal que necesitamos para recuperar el bienestar perdido y adquirir la competitividad que necesitamos para seguir creciendo.

Y lo debemos hacer desde el consenso, con el apoyo del gobierno y de los trabajadores a los que hemos de convencer que no son un sujeto pasivo en este proceso. Debemos abordar un amplio proceso que dibuje un nuevo modelo económico. No hemos de hacer inventos, hemos de centrarnos en lo que tenemos. Y tenemos un peso industrial fuerte y preparado que necesita un nuevo terreno de juego. Ahora es el momento de la decisión. No necesitamos un remiendo, ni un campo renovado. Necesitamos un nuevo estadio en el que la industria sea parte de la solución, porque, sin industria, no lo duden, no hay solución. ■

La industria, garantía de progreso



Fundació Gremi
de Fabricants de
Sabadell

En abril de 2012, la Fundació Gremi de Fabricants de Sabadell presentó una serie de propuestas sobre los principios que deberían guiar la política industrial de Catalunya para mejorar la competitividad y generar empleo. Estas propuestas recogían las opiniones de empresarios y directivos de 16 sectores clave de la economía que participaron en el ciclo de conferencias *La industria: garantía de progreso*, que se llevó a cabo entre los meses de octubre de 2011 y abril de 2012. En el transcurso de las sesiones que configuraron este ciclo se analizó la situación actual de la industria en Catalunya: el papel de las pymes en una economía global; relación universidad-empresa; industria y macroeconomía, la flexibilidad de los RRHH en la industria; necesidad de crédito en la industria, la RSC en la empresa industrial; política industrial en Catalunya, España y la UE, y muy especialmente aquellos elementos clave para incrementar la competitividad y el empleo.

Este artículo es un extracto condensado de las bases del documento. Para ser fieles al contenido y espíritu del original se ha intentado respetar, de la mejor manera posible, partes íntegras del documento.

Catalunya es un país de larga tradición industrial, vertebrada por un tejido importante de pymes y grandes empresas. Esta tradición se ha concretado, a lo largo del tiempo, en una importante aportación al PIB, encabezando los ranking de generación de empleo, que se ha visto mermada en los últimos años por los efectos de la globalización.

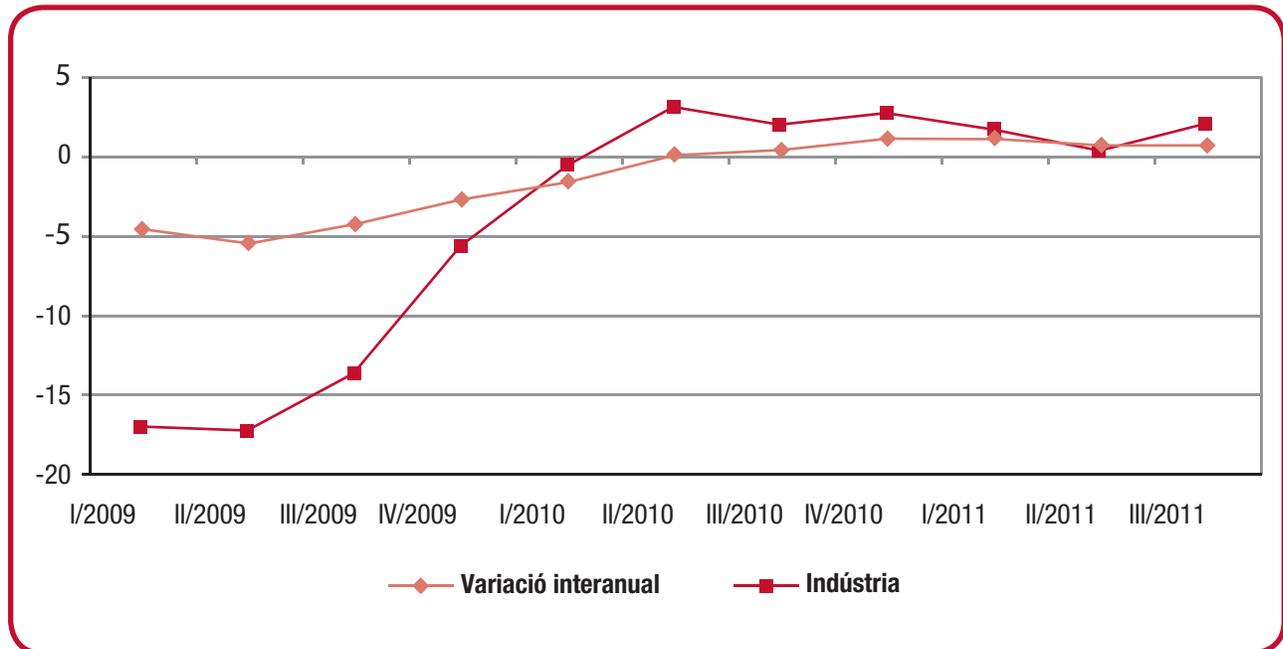
A raíz del fenómeno de la deslocalización, la producción manufacturera en Catalunya ha perdido peso, del mismo modo que lo ha hecho en otros países europeos. Sin embargo, como reconoce la Comisión Europea, la

productividad manufacturera sigue siendo el motor que dirige la creación de riqueza en la UE, pues en el periodo previo a la crisis económica (1995-2007) aumentó en un 46% frente al 20% del conjunto de la economía en el mismo período.

DESLOCALIZACIÓN-RELOCALIZACIÓN

Las economías occidentales más avanzadas muestran un peso muy importante de los sectores de la industria y de la manufac-

Evolución PIB interanual y del sector industrial. Base 2000. Catalunya



tura. La industria sigue siendo un motor de productividad y crecimiento económico. La manufactura y la industria de alto valor añadido necesitan el apoyo institucional, especialmente ahora que ha quedado en evidencia un cierto agotamiento del modelo de deslocalización (dificultades de adaptación del personal; altas inversiones asociadas a

los procesos de innovación; aumento de los costes de la energía, transporte y salariales; dificultades de financiación, etc.). Por eso, la potencial relocalización de parte de determinadas

actividades industriales pide una nueva y proactiva política industrial por parte de las diferentes administraciones.

Catalunya se encuentra en una situación estratégica clave ante este proceso de relocalización industrial y en la cadena de valor manufacturera. Se encuentra situada geográficamente en el punto de entrada de las

mercancías en Europa. Por lo tanto también es clave un adecuado sistema de transporte y logística para relanzar Catalunya como punto geográfico estratégico.

LA INDUSTRIA, MOTOR DE CRECIMIENTO

La industria ha sufrido la crisis, pero los datos muestran una recuperación del PIB industrial.

Los países que tienen una base industrial exportadora y de calidad más elevada son los que han tenido un mayor crecimiento económico y de empleo. La manufactura es central en este aumento de la productividad, ya que genera un efecto en el resto de sectores y es esencial para la producción de servicios: en la UE, un 25% de personas ocupadas trabajan en la industria, y un 25% a servicios relacionados con la industria.

La industria y la manufactura catalanas, con un importante grado de exportaciones, son altamente competitivas a nivel internacional. La reindustrialización como fuente de recuperación económica, competitividad

Los países que tienen una base industrial exportadora y de calidad más elevada son los que han tenido un mayor crecimiento económico y de empleo. La manufactura es central en este aumento de la productividad

y creación de empleo es posible ya que Catalunya cuenta con una sólida base industrial, con fuerte capacidad exportadora y un alto grado de innovación y competitividad.

Por otra parte, la crisis y la alta tasa de desempleo obligan a poner el objetivo en la creación de puestos de trabajo. En esta tarea de generación de empleo, a través de pymes o grandes empresas, la industria manufacturera y la que fabrica productos de alto valor deviene fundamental. Se necesitan empresas capaces de competir en un mundo global y capaces de aumentar las cifras exportadoras de la industria.

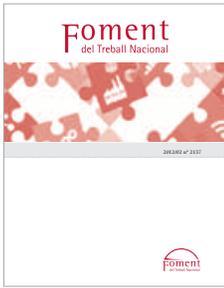
SÍNTESIS DE LAS PROPUESTAS

Este sumario es un resumen de las propuestas dirigidas a la industria para crear competitividad y generar empleo.

- Consideraciones generales:
 - El sector industrial requiere de apoyo institucional para mantener y generar empleo, crecer, y sentar las bases de un modelo de competitividad sólido y sostenido.
 - La posición geoestratégica de Catalunya es una oportunidad pero demanda del desarrollo de estructuras logísticas y de transporte como base de la competitividad.
 - Se requiere una mayor presencia del sector industrial y manufacturero en el diseño de las medidas de política industrial y en su aplicación. Es necesario el apoyo de una Conselleria d'Indústria próxima a la empresa.
 - Hay que relanzar la figura de empresario-industrial y revalorizar socialmente su imagen como generador de riqueza y empleo.
- Para llegar a tener un sector industrial más competitivo convendría:
 - Hacer una política industrial incenti-
- vadora de la demanda.
- Ayudar a la recapitalización de las empresas y reducir su apalancamiento.
- Acercar la investigación y la universidad a las empresas
- Incentivar la inversión, innovación y transferencia de tecnología a las empresas.
- Disminuir los costes energéticos y fomentar la competitividad e internacionalización de las pymes.
- Apoyar a las fusiones y alianzas entre empresas
- Promover la cultura emprendedora industrial y manufacturera
- Facilitar la relación de las empresas con la administración
- Para fomentar el empleo en el sector industrial se debería:
 - Ayudar al proceso de reindustrialización
 - Incorporar talento en las empresas
 - Fortalecer las políticas activas de creación de empleo directo, a través de programas de formación y subvenciones a la contratación.
 - Reforzar la formación profesional con la generalización de la formación en alternancia (formación dual escuela/universidad-empresa).

La industria y la manufactura catalanas, con un importante grado de exportaciones, son altamente competitivas a nivel internacional. La reindustrialización como fuente de recuperación económica, competitividad y creación de empleo es posible ya que Catalunya cuenta con una sólida base industrial, con fuerte capacidad exportadora y un alto grado de innovación y competitividad

Catalunya tiene una base industrial muy sólida y la reindustrialización es el instrumento que permitirá la recuperación económica con la colaboración y el compromiso de todos los agentes implicados. ■



Marta Marsé Vidri
Gestora de projectes del
Àrea de Desenvolupament
Empresarial de la Direcció
General d'Indústria de la
Generalitat de Catalunya

La política de *Clusters* en Catalunya

La política de *clústers* se reorienta en Catalunya en el año 2009 enfocándose en iniciativas de refuerzo de la competitividad cross-sectoriales, de mayor masa crítica, definidas por variables estratégicas como el cliente final o una tendencia de mercado y con gran implicación privada. Este reenfoco está alineado con las directrices de la Comisión Europea

Durante casi 20 años se han utilizado los *clusters* en Catalunya como herramienta para diseñar e implementar iniciativas de refuerzo de la competitividad de sectores o conjuntos de empresas. Clusters y distritos industriales son dos conceptos que hacen referencia a un fenómeno socioeconómico identificado por primera vez a finales del siglo XIX por el economista inglés Alfred Marshall: empresas que pertenecen a un mismo sector tienden a concentrarse en un espacio geográfico determinado porque les es útil para el desarrollo de su actividad, creando entre ellas vínculos de cooperación y competición.

Más tarde, Porter desarrolló una metodología de análisis de la competitividad y señalaba que las auténticas protagonistas de la competitividad de una economía

son las empresas, que son las que deben adoptar las estrategias más adecuadas para afrontar sus desafíos; pero añadió que las empresas conforman sectores productivos interrelacionados y trabajan en un entorno físico, social, económico y político que condiciona sus actuaciones.

La política de *clusters*, entendida como aquel conjunto de iniciativas de política industrial y empresarial orientadas a mejorar la eficiencia competitiva de un conjunto de empresas a través de su replanteamiento estratégico y la continua adaptación a los retos del mercado global, se empezó a desarrollar por el gobierno de Catalunya en el año 1993.

Si bien durante 15 años el enfoque estaba basado en *microclusters*, *clusters* territoriales existentes y definidos geográficamente

te (género de punto en el Maresme, grifos y válvulas en el Baix Llobregat, muebles en La Garriga, etc.), es a finales del 2008 que la Generalitat de Catalunya decidió renovar esta línea de trabajo para mejorar los resultados que las empresas obtenían de estas iniciativas.

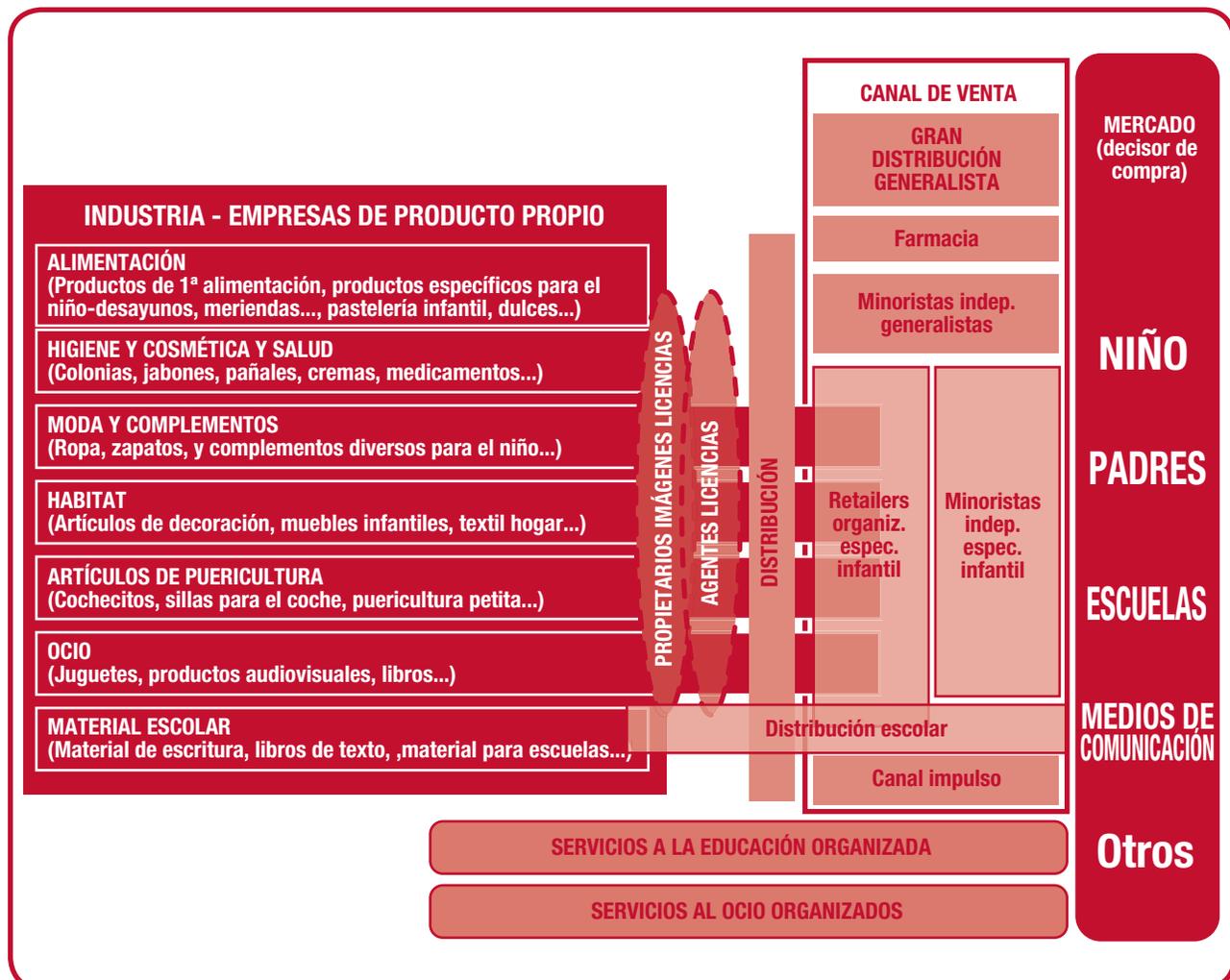
Esta renovación fue impulsada por las limitaciones detectadas en el modelo utilizado hasta aquel momento, por las sugerencias realizadas por la Comisión Europea y por las implicaciones del cambio de modelo industrial al que están asistiendo en los últimos años las economías avanzadas.

Sin embargo, conviene explicitar que

el modelo de iniciativas de refuerzo de la competitividad que se rediseña en el año 2009 presenta una continuidad evidente con el trabajo llevado a cabo desde 1993 ya que sigue combinando en análisis y el proceso, es decir, el diagnóstico de la posición competitiva de los negocios con los que trabaja y la puesta en marcha de acciones orientada al cambio estratégico como elemento clave para mejorar la competitividad a largo plazo.

La política de clusters se empezó a desarrollar por el gobierno de Catalunya en el año 1993

Sistema de valor del sector de productos infantiles en Catalunya



Hoy en día, y desde la perspectiva de la política pública, los clusters son más una herramienta de trabajo para impulsar mejoras competitivas que una definición académica sobre la concentración empresarial

El primer gran cambio gira alrededor de la definición de los proyectos ya que desde el año 2009 el criterio de selección es la opción estratégica o el mercado final y ade-

más se amplía el alcance geográfico a todo el principado. Este cambio implica, por poner un ejemplo, transitar de iniciativas como la relacionada con las empresas del género de punto en la comarca del Maresme a iniciativas relacionadas con las empresas del sector textil-confección que ponen el acento en la marca y la distribución – *branding and retail*- en Catalunya.

El segundo cambio es el de la dimensión de mercado de las iniciativas de refuerzo de la competitividad que se impulsan desde la Administración, que se deriva del anterior, ya que los proyectos, a menudo *cross*-sectoriales, en los que se agrupan las empresas por su opción estratégica o su mercado final suponen, normalmente una facturación agregada superior y también una ocupación comparativamente más significativa que la que corresponde a las iniciativas realizadas sobre la base de *micro-cluster* industriales.

Finalmente, el tercer cambio está relacionado con la propia gestión de los proyectos, que se ha de poner en manos de profesionales experimentados en la dinamización de planes de competitividad, tal y como ya se ha dicho y en línea con las recomendaciones de la Unión Europea.

A modo ilustrativo, el proyecto de dinamización del sector de productos infantiles, realizado en el marco del nuevo modelo, implica trabajar con empresas que, de forma agregada, facturan alrededor de 3.000 millones de euros y que comparten retos

estratégicos. Se incluyen empresas que trabajan produciendo bienes o servicios para los niños, desde productos alimenticios, editoriales o cosméticos hasta juguetes o accesorios de puericultura pasando por *outputs* audiovisuales. Otros ejemplos son el *cluster* de la belleza, el *cluster* del deporte o el *cluster* sénior (agrupa las empresas que trabajan para el público de más de 55 años), éste último todavía en fase de análisis.

En la actualidad, desde la perspectiva de los responsables de las políticas públicas (*policy makers*) las iniciativas *cluster* son consideradas como vehículos, herramientas para conseguir objetivos diferentes. Hoy en día, más de veinte iniciativas *cluster* lideradas de forma privada mantienen una relación estable y estrecha con el gobierno catalán. Éstas constituyen una manera de mantener un diálogo constructivo y proactivo con las pymes. Por otro lado, representan un instrumento para detectar proyectos innovadores tanto a nivel individual como colectivo en el campo de las actividades precompetitivas. Finalmente, son consideradas como un sistema para promover vínculos *interclustering* tanto a nivel local como internacional, una fuente de innovación no tecnológica y un instrumento para la fertilización cruzada entre industrias en otros tiempos consideradas de manera separada.

Hoy en día, y desde la perspectiva de la política pública, los *clusters* son más una herramienta de trabajo para impulsar mejoras competitivas que una definición académica sobre la concentración empresarial. Catalunya fue pionera en la utilización de una metodología dirigida a mejorar la eficiencia competitiva. El modelo tiene limitaciones, sin duda, y el camino por recorrer todavía es muy largo, pero el balance global del proceso que empezó en 1993 es positivo. ■

Nuevas herramientas de Vigilancia Tecnológica / Inteligencia Competitiva



Pere Escorsa Castells
Enric Escorsa
O'Callaghan
IALE Tecnología

Para mejorar la toma de decisiones, reducir la incertidumbre y aprovechar las oportunidades, tanto las empresas como el sector público deben estar atentos a las novedades procedentes del entorno desde el punto de vista competitivo, tecnológico, comercial, medioambiental, normativo... El proceso de captura suele denominarse Vigilancia, mientras que el análisis y la difusión de las informaciones relevantes para la toma de decisiones constituyen la Inteligencia Competitiva. El diseño e implantación de sistemas de Vigilancia e Inteligencia acordes a las necesidades de información de las organizaciones, que entreguen la información más actualizada y de valor, de forma oportuna y bajo costo, es una apuesta que permite enfrentar estas nuevas exigencias.

Las herramientas de apoyo a los procesos de Vigilancia han experimentado cambios muy notables. En el mundo de Internet, por ejemplo, empresas como Google, Yahoo, Microsoft, IBM o SAP, desarrollan continuamente nuevas aplicaciones. Otras empresas son capaces de capturar en la Red noticias sobre temas específicos de interés para el cliente. Surgen también nuevos *software* para el tratamiento de la información capturada, formada, por ejemplo, por centenares o miles de registros de bases de datos de publicaciones científicas o de patentes sobre una determinada área. Estas informaciones están estructuradas (es decir,

ordenadas, mostrando el Autor, el Título, el Resumen, el Inventor, el Titular de la patente, etc.) y se tratan con herramientas de Minería de Datos (*Data Mining*).

Pero aparecen también *software* de Minería de Textos (*Text Mining*), capaces de “leer”, capturar, clasificar y *clusterizar* las informaciones no estructuradas, es decir, no necesariamente disponibles en el formato de las bases de datos. Los modernos sistemas de alerta son capaces de avisar cuando se han producido cambios en una web.

El objetivo de este documento es mostrar en qué se basan este tipo de herramientas y ofrecer un panorama –necesariamente

breve- de la situación actual con respecto a las tecnologías más interesantes y útiles.

ALGUNAS HERRAMIENTAS

Una herramienta integral de vigilancia debería dar soporte a todas las tareas mencionadas que se deben realizarse a lo largo de todo este proceso. Estas son:

- Búsqueda y recuperación de la Información
- Análisis de la Información
- Visualización de la Información
- Difusión y valorización de la Información

Sin embargo, en la actualidad, aún son escasas las herramientas disponibles en el mercado que ofrezcan soporte a lo largo de todo el proceso de una forma integral, vinculante y centralizada; en cambio, sí existen abundantes herramientas que, de forma independiente, permiten realizar distintas técnicas relacionadas con alguna/s de las fases descritas.

En las páginas siguientes de este documento damos un repaso a algunas de las herramientas disponibles actualmente en el mercado más destacables en cada una de estas fases y ofreceremos una descripción de sus principales características técnicas.

UNA HERRAMIENTA DE MINERÍA DE DATOS: MATHEOANALYZER

MatheoAnalyzer es una herramienta de minería de datos, muy útil para el tratamiento y análisis de los datos textuales procedentes de cualquier fuente de información estructurada o semiestructurada (bases de datos de publicaciones, patentes, proyectos, congresos...). Como resultado de este análisis, la empresa podrá tomar decisiones adecuadas y definir la estrategia que más le conviene para aumentar su ventaja competitiva y mejorar su posición en el mercado.

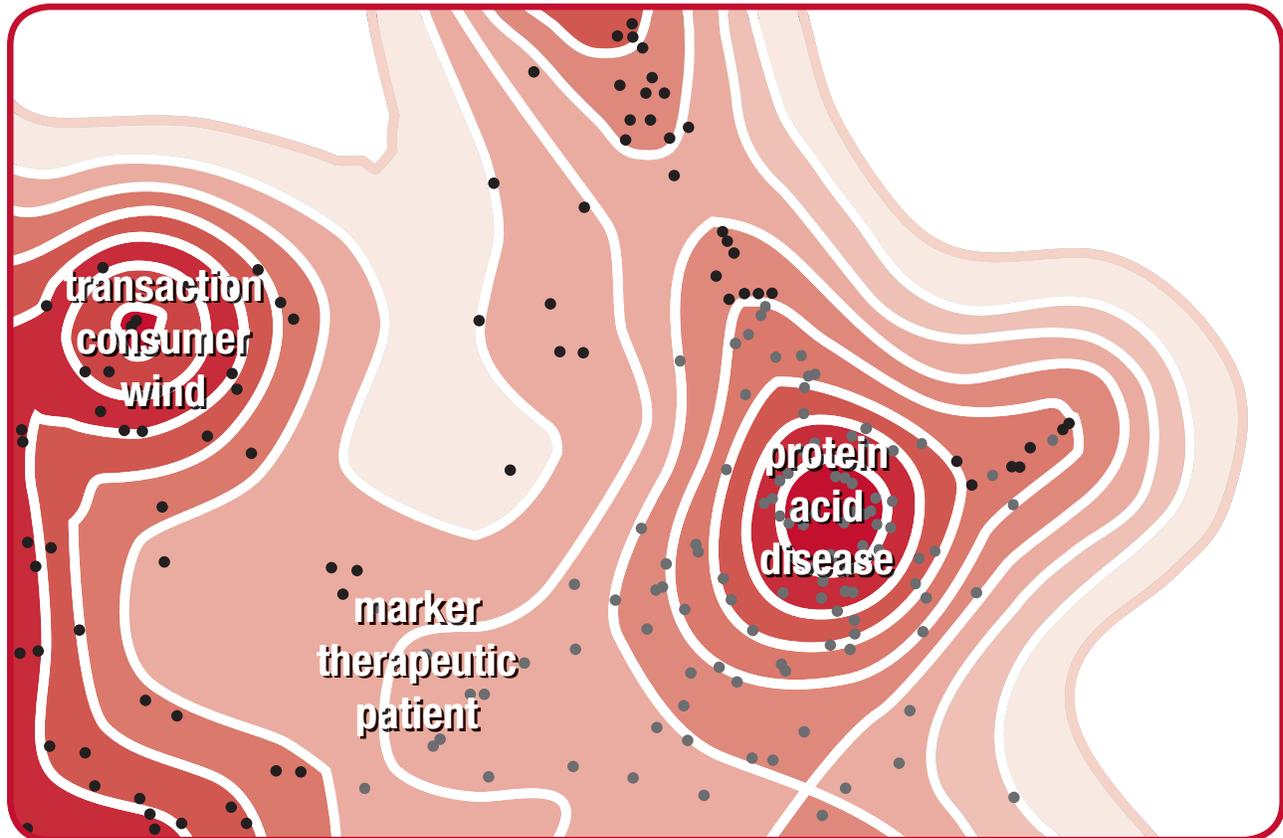
Este *software* utiliza algunos modelos de la lingüística, al incorporar una etapa de análisis morfológico (equiparación de términos similares). Este análisis siempre se apoyará en el criterio de los expertos para que los diccionarios que se elaboren tengan alta calidad.

El *software* MatheoAnalyzer tiene ciertas propiedades que lo diferencian de otras herramientas existentes. La más importante de ellas es la facilidad de uso y su interfaz amigable que dan lugar a un funcionamiento muy intuitivo. El hecho de funcionar en soporte Windows hace que el usuario tenga una visión rápida del funcionamiento del programa, la manera de ejecutar las distintas operaciones, modificar las visualizaciones, etc. Si bien es cierto que otras herramientas de tratamiento cuantitativo tienen un potencial de cálculo superior y mayor surtido de operaciones, MatheoAnalyzer proporciona muy rápidamente los resultados más comúnmente deseados.

Las funciones principales en la etapa de análisis corresponden a las siguientes:

- Recuentos simples: Los recuentos simples, ya sean de autores, organizaciones, países, códigos de patentes, empresas titulares de patentes..., permiten sacar las primeras conclusiones e identificar elementos importantes del sector objeto de estudio. Por ejemplo, es usual estar interesado en la identificación de las organizaciones o empresas que más patentan. También puede interesar el ranking de universidades o equipos de investigación cuando se trata de analizar las publicaciones científicas.
- Concurrencias: La concurrencia de palabras permite extraer conclusiones más complejas. Se podrán identificar redes de colaboración (entre empresas, entre grupos de investigación, ciudades, países...), concurrencias entre fechas y organizaciones para estudiar la evolución cronológica, cluster o agrupaciones de contenidos, concurrencias entre inven-

Figura 2. Ejemplo de visualización de resultados con KMX. Cada punto representa una patente



- un sistema interactivo, flexible y personalizado de clasificación de patentes según nuestros intereses

Un clasificador de documentos de gran alcance permite clasificaciones tanto binarias como libres:

- El clasificador binario permite eliminar la ambigüedad de los documentos. Cuando una búsqueda por palabra clave simple produce un resultado que contiene muchos documentos no deseados, el clasificador binario puede filtrar el ruido y centrarse sólo en los documentos pertinentes.
- Por otro lado el clasificador libre permite al usuario definir su propio sistema de clasificación y aplicarlo a colecciones de documentos de gran tamaño. Además, el clasificador se puede guardar y aplicar a otras colecciones. Así se puede organizar su propia cartera de patentes o la cartera

de sus competidores en base a su sistema de clasificación interna, o clasificar distintos clústeres dentro de un área tecnológica.

UNA PLATAFORMA PARA EL SEGUIMIENTO DE NOVEDADES EN FUENTES SELECCIONADAS: VIGIALE® DE IALE TECNOLOGÍA

En los últimos años, dentro del contexto del nuevo paradigma imperante en la Web mundial, se ha venido desarrollando un nuevo tipo de herramientas, que facilita el soporte al proceso de la vigilancia de las organizaciones en tanto que permite integrar las funciones de obtención automática de la información de diversas fuentes, el tratamiento y análisis de ésta, su valorización de forma colaborativa y su acceso/difusión a to-

dos los niveles dentro de una organización.

VIGIALE®, plataforma desarrollada por IALE Tecnología, fue concebida como una Plataforma Web para la gestión de la Vigilancia Tecnológica y del entorno, que permite el seguimiento de fuentes seleccionadas y la notificación de cambios detectados. Todo ello en un contexto que permite gestionar de forma integrada distintas fuentes de infor-

mación, ordenarlas, clasificarlas y actualizarlas, utilizando tecnologías modernas de captura, categorización, indexación y filtros de diversa naturaleza (tecnológica, científica, comercial y normativa), personalizable en función de las necesidades y requerimientos de cada empresa u organización.

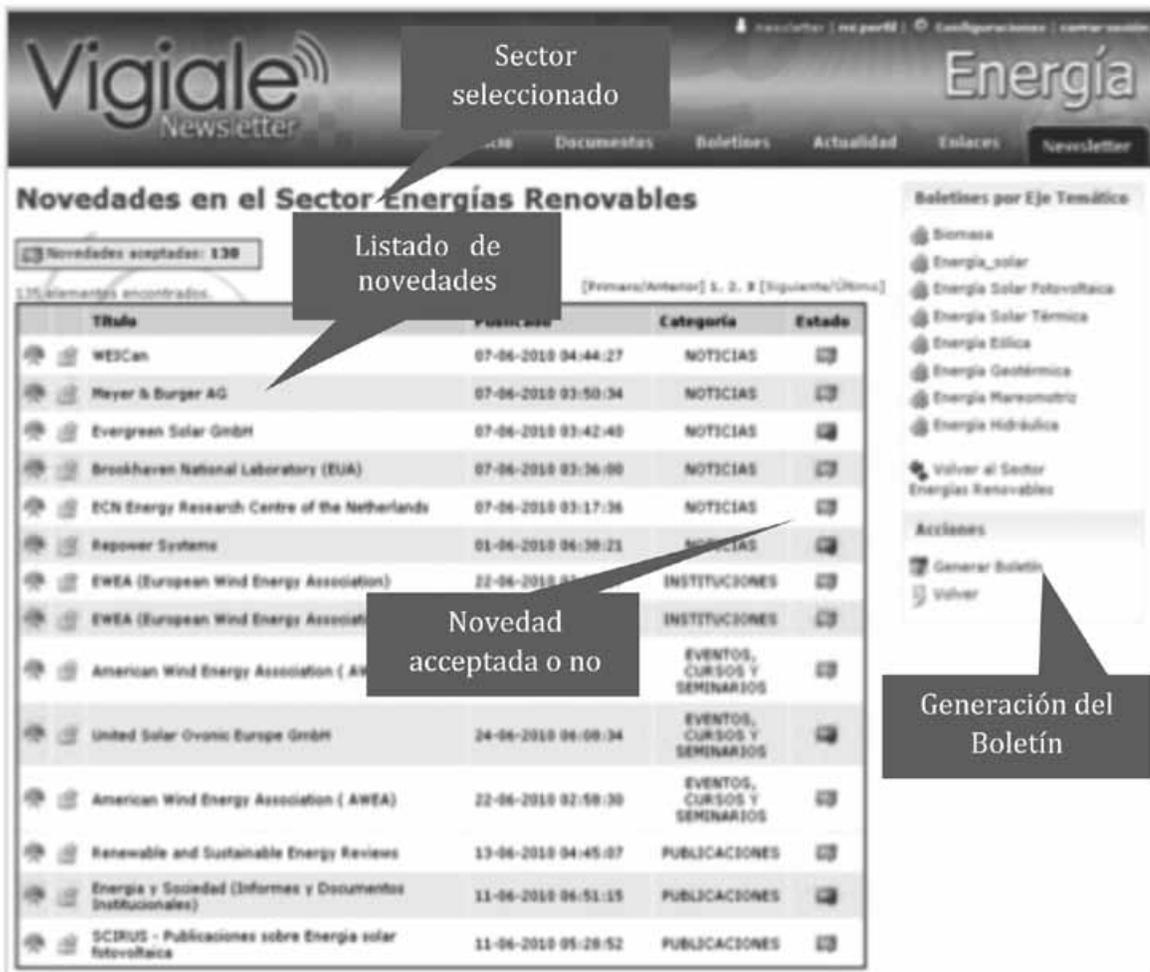
El seguimiento de las fuentes se materializa en forma de boletines o *newsletters*

Figura 3. Plataforma VIGIALE®. Página de Inicio.

The screenshot shows the VIGIALE® website interface. At the top, there's a navigation bar with the logo and links for 'Inicio', 'Documentos', 'Boletines', 'Actualidad', 'Enlaces', and 'Newsletter'. Below this, the page is organized into several columns and sections:

- Left Column:** A search bar and a 'Buscar' button. Below it is a 'Sectores' (Sectors) menu with categories like 'Almacenamiento de Energía', 'Captura y Almacenamiento de CO2', 'Eficiencia Energética', 'Energías No Renovables', 'Energías Renovables', 'Medioambiente', 'Redes Eléctricas', and 'Tecnologías de Combustión Limpia'. There are also 'Categorías' (Categories) and 'Mapa de Navegación por Temas' (Topic Navigation Map) sections.
- Center Column:**
 - Novedades (News):** A list of news items with titles like 'GAMESA', 'ECYR (Endesa cogeneración y renovables)', 'Intelligent Energy Europe', 'SunPower Corporation', and 'Solarcentury', each with a publication date.
 - EVENTOS, CURSOS Y SEMINARIOS (Events, Courses and Seminars):** A list of events including 'InterSolar North America (13 Jul 2010)', 'American Wind Energy Association (AWEA)', and 'United Solar Ovonic Europe GmbH'.
 - PUBLICACIONES (Publications):** A list of publications from SCIRUS, such as 'Publicaciones Almacenamiento Químico', 'Heads Up Energy Efficiency Newsletter', and 'Publicaciones Almacenamiento Electroquímico'.
 - PORTAL:** A section with links to 'Energía y Sociedad' and 'Energy Information Administration (EIA) - Analysis of Natural Gas Prices'.
- Right Column:**
 - Newsletter RSS**
 - Novedades diarias (Daily News):** A calendar for June 2010 with a 'Seleccionar fecha' (Select date) option.
 - Último boletín emitido (Latest newsletter issued):** A preview of a newsletter cover titled 'Almacenamiento CO2'.

Figura 4. Plataforma VIGIALE®. Novedades en un período determinado.



de novedades de elaboración automática que resumen las noticias capturadas sobre un sector o subsector durante un período determinado (semana, quincena, mes...).

Entendiendo que las necesidades de información cambian muy rápidamente, el énfasis de VIGIALE® está puesto en la vigilancia on-line, y su dinámica de notificaciones y alertas. En este sentido, la Plataforma cuenta con cuatro tecnologías de seguimiento, correspondientes a las siguientes:

- a. Seguimiento de RSS: corresponde al monitoreo de fuentes que publiquen sus contenidos en formato RSS (Ready Simple Syndication).
- b. Seguimiento de cambios en páginas Web: esta tecnología permite el monitoreo de

fuentes de tipo Web en donde sea de interés vigilar los cambios de contenidos en una página.

- c. Seguimiento de la Web Profunda/Ocultas: tecnología que permite el Monitoreo de fuentes Web que presenten barreras o restricciones de navegación (Por ejemplo: Login).
- d. Seguimiento de Datos/Indicadores: corresponde al monitoreo de fuentes (Web, PDF, Excel) que publiquen datos numéricos aptos de ser graficados.

Asimismo, cuenta con tres mecanismos de difusión principales, entre los que se encuentran: boletines de alertas tecnológicas, correos electrónicos y la sindicación de contenidos (RSS).

VIGIALE® permite tres formas principales de vigilancia:

- a. Accede a las webs, previamente identificadas. Cuando se produce un cambio en la web –por ejemplo, la aparición de un nuevo artículo- esta nueva noticia es capturada.
- b. Monitorea la información publicada en sitios Web, (por ejemplo, webs que suministren leyes, normas sanitarias, etc.) mediante el uso de modernos algoritmos de indexación y extracción de datos, lo que permite conocer los cambios ocurridos en la información publicada en estos medios informativos.
- c. Dispone de un módulo *crawler* que permite indexar nuevos contenidos disponibles en la Web que no figuren en las webs controladas continuamente. El funcionamiento integrado del *crawler* y de un **categorizador** dotan a la plataforma de la capacidad de detectar automáticamente nuevas fuentes pertinentes para los ejes establecidos en la implantación de la plataforma por parte del cliente según sus necesidades de vigilancia y clasificarlas automáticamente en los sectores y categorías definidas.

Toda la información y documentación que se genera en alguna de las variantes del punto anterior, es accesible electrónicamente, pasa a engrosar los repositorios de vigilancia y puede consultarse de acuerdo con el sistema de gestión de claves de acceso vigente en su momento. La Plataforma dispone de un buscador que opera de forma centralizada, y que localiza la información contenida en el repositorio de la plataforma.

Una característica que es muy relevante en la plataforma, es la de **creación automática de boletines periódicos**, con la información más relevante en cada tema, generada en el último periodo.

Se explica, a continuación, el funcionamiento de una Plataforma VIGIALE® estándar, que tiene como principal objetivo la generación automática de boletines periódicos de novedades.

La página de Inicio presenta los contenidos más recientes capturados por la Plataforma y una serie de filtros de acuerdo con los conceptos de clasificación utilizados, tales como: Sectores (por ejemplo, Energías Renovables), subdividido en Ejes temáticos (por ejemplo, Energía Eólica), etiquetas o

Figura 5. Plataforma VIGIALE®. Boletnes generados.



tags, y Categorías (por ejemplo, Patentes), como puede apreciarse en la figura 3.

Se muestran las novedades capturadas más recientes, clasificadas según las categorías (Eventos, Noticias, Patentes...). En cada novedad visualizada, el título corresponde a un link que permite acceder a la vista en detalle de su contenido (título, fecha de publicación, descripción, etc.).

El menú ofrece opciones tales como Documentos, (donde pueden situarse documentos de interés), Boletines (donde se archivan los boletines de períodos anteriores), Actualidad (con las fuentes RSS) o Enlaces (links a las webs de uso frecuente). Otras pestañas opcionales podrían ser Legislación (que permite acceder a leyes, decretos, normas sanitarias etc. de los países que interesen), Estudios de Vigilancia Tecnológica (archivo de informes de Vigilancia elaborados externamente).

Una pestaña sobre Legislación puede tener un gran interés para los exportadores, ya que muestra la nueva legislación de los países que interesen. Un sistema de monitoreo diario permite detectar diferencias (cambios introducidos en el texto) para mantener siempre actualizada la legislación.

La plataforma incorpora un sistema de alertas sobre temas específicos de interés (por ejemplo, cuando se capture una nueva patente en el eje de Energía Eólica procedente de Dinamarca), ya sea por correo electrónico o vía RSS.

El administrador de la plataforma puede generar los boletines eligiendo un Sector (por ejemplo, Energías Renovables) o un eje. Aparecen entonces, como muestra la Figura 4, todas las noticias capturadas en el período considerado (por ejemplo, la última quincena). Las noticias capturadas pueden ser entonces rápidamente examinadas, descartadas -con un solo clic- aquéllas de poco interés, que no merecen ser trasladadas al boletín. Esta verificación es muy rápida y se termina el proceso con un clic

en “Generar boletín”.

La Figura 5 muestra el aspecto de estos boletines. El Boletín comienza por un Índice que va seguido por las noticias clasificadas por Categorías (Eventos, Publicaciones, etc.). De cada noticia se presenta el título y un breve resumen. Pinchando en “ver más” se accede al texto completo de la noticia.

La portada de los boletines puede ser diseñada en base a los requerimientos del usuario considerando logos y colores institucionales, imágenes pertinentes a los temas de interés, etc.

RETOS PARA LA VIGILANCIA TECNOLÓGICA Y LA INTELIGENCIA COMPETITIVA

La expansión del universo digital y el auge de las redes sociales, asociados a factores clave como la movilidad, han ocasionado una cada vez mayor disponibilidad de datos procedentes de múltiples fuentes, altamente distribuidas y presentadas en gran diversidad de formatos y lenguas.

En este contexto de sobreexposición y flujo constante de información, la captura, asimilación y explotación se hace más compleja. Se plantean, por tanto, nuevos retos para la práctica de la vigilancia tecnológica y la inteligencia competitiva en las organizaciones.

Cada una de las actividades del ciclo de la vigilancia/inteligencia se está viendo afectada de un modo específico. Por ejemplo, las actividades de **captura de información** tradicionales basadas en búsquedas por palabras clave tienden a ser, con el aumento exponencial de la información, más ineficientes. Los altos volúmenes de resultados obtenidos aportan cada vez más ruido y menor valor y exigen subsiguientes y laboriosos procesos de indagación. Intentando optimizar estos procesos de recuperación de información, los grandes buscadores comerciales configuran algoritmos

propietarios -como el famoso Pagerank de Google- que consiguen establecer una jerarquía óptima en los resultados en base a ciertos parámetros. Éstos, sin embargo, van cambiando y siendo actualizados periódicamente, y su lógica resulta por lo general poco inteligible para el usuario, a quién no le resulta fácil discernir si los resultados que obtiene son más o menos generales o toman información contextual (basada en su historial, geolocalización, etc.). Las soluciones propuestas parecen ir en este sentido e incorporan, cada vez más, tecnologías que permiten extraer el significado de los datos y facilitar su interrelación (tecnologías semánticas) con el fin de aportar al usuario más facilidad y flexibilidad dentro del proceso de búsqueda.

Por otro lado, se indexan ingentes cantidades de datos nuevos, resultado de procesos de digitalización de colecciones y fondos documentales completos de bibliotecas, y a partir de las crecientes iniciativas de acceso abierto (Open Access) se incorporan numerosos archivos de publicaciones distribuidas en distintos repositorios a nivel global.

Se hacen también importantes esfuerzos -aunque con resultados todavía inciertos- para lograr incorporar en los resultados de las búsquedas generalistas la información procedente de las plataformas de redes sociales. Con respecto a éstas, su principal problema es que son aún, hoy por hoy, compartimentos cerrados por lo general y propiedad de empresas en una posición de oligopolio en el mercado. Por otro lado, las informaciones que contienen son de tipo informal, y generan gran cantidad de ruido documental, por lo que deben ser filtradas, según criterios a saber (pertinencia, posicionamiento, etc.) que implican tratamientos más o menos complejos.

El profesional de la inteligencia en la organización, afronta asimismo importantes retos en el **análisis y visualización de la información**; retos asociados al manejo de

grandes datos (Big Data) que requieren de métodos de procesamiento más eficientes, a la gestión conjunta de información estructurada y no estructurada, formal e informal, a la integración de información multilingüe, etc. En visualización, por ejemplo, avanza en la integración de formatos multimedia, cada vez más abundantes, y en ofrecer respuestas a los requisitos de usabilidad e interactividad a tiempo real, facilitando una navegación más intuitiva y trazable por entre grandes volúmenes de datos.

Finalmente, las actividades asociadas a la **entrega de los resultados** de la vigilancia/inteligencia en forma de información estratégica de valor añadido para la toma de decisiones han de tener en cuenta aspectos asociados a factores como la movilidad, la multiplicidad de canales de distribución y sus formatos asociados, así como aspectos relacionados con la propiedad intelectual que requieren de una gestión integral ligada a la estrategia empresarial. Además, estas actividades deben adaptarse a las actuales estructuras organizacionales distribuidas en red.

Este último aspecto es crítico ya que se constata que el concepto mismo de organización está cambiando y tiende en la actualidad hacia características mucho más porosas, flexibles y cambiantes, por contraposición a las estructuras organizativas tradicionales, más rígidas, jerárquicas y típicamente cerradas, sin una vinculación fluida con el entorno. Ello afecta a cómo deben plantearse, por ejemplo, los métodos de gestión documental internos de un modo integrado con la gestión del conocimiento o los sistemas expertos y de ayuda a la toma de decisiones. La implementación de plataformas integrales de vigilancia debe hacerse acorde a estos parámetros.

Los cambios pues, afectan, en ambos sentidos; tanto desde el punto de vista del objeto de la vigilancia/inteligencia, como desde el punto de vista del sujeto, de quién realiza la vigilancia/inteligencia. ■



Natalia Basterrechea
Directora de Asuntos
Públicos de Facebook
España

Las redes sociales, una oportunidad para las pymes

Vivimos un momento de dificultad económica que está afectando especialmente a las pequeñas y medianas empresas, un problema de vital importancia pues las pymes componen el principal tejido empresarial de nuestro país. Según el último “Retrato de las PYME 2012” realizado por el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, a 1 de Enero de 2011 había 3.246.986 empresas en España, de las cuales 3.243.185 (99,88%) eran pymes. Según el mismo informe, el 60% del empleo en España lo generan las pymes y en el año 2010 se destruyeron alrededor de 40.388 pymes, afectadas por la crisis.

Apoyar y ayudar a los pequeños y medianos empresarios a que salgan adelante, ofreciéndoles herramientas que les permitan volver a generar beneficios, se ha convertido en una prioridad. En este punto, la innovación, la creatividad y el aprovechamiento de las nuevas tecnologías se presentan como una de las mejores formas de “reinventar” un negocio y sacarlo adelante.

La tecnología ofrece grandes oportunidades para el crecimiento económico. En el caso concreto de las redes sociales, éstas pueden ayudar, no sólo a estimular la innovación, sino también a generar puestos de trabajo, con un impacto muy positivo en el crecimiento empresarial. Porque las redes sociales no sirven sólo para compartir imágenes o mantener contacto con los amigos, sino que su alcance va mucho más allá. Un

estudio publicado por Deloitte en enero de este año, reveló por primera vez el impacto que supone una red social como Facebook, para las empresas. Según dicho estudio, Facebook ha ayudado a generar más de 20.000 puestos de trabajo en España, con un impacto de 1.400 millones de euros en el PIB español, datos especialmente valiosos para las pequeñas y medianas empresas.

Las plataformas sociales por tanto, se han convertido en un pilar importante para generar crecimiento y en último término, empleo. Pero esto no es algo que vaya a ocurrir en el futuro, esto ya está pasando. Hoy en día son muchas las empresas que han conseguido mejorar sus resultados gracias a las redes sociales. Nosotros tenemos muchos casos de éxito de pymes que han visto crecer su negocio gracias a Facebook, como la empresa

de calzado MENBUR en Granada, que ha tenido un incremento del 35% en las ventas online y del 20% en las visitas a su sitio web. El Rincón Artesano es otra pyme de Asturias que utiliza Facebook para dar a conocer su negocio pero al mismo tiempo como único canal de comunicación y gestión de pedidos de sus clientes, y que ha incrementado sus ventas en un 80%, con un aumento de un 10% en el número de clientes habituales.

Según el “Observatorio sobre el Uso de las Redes Sociales en las pymes españolas” realizado por la Fundación Banesto (2011), la nota media que las pymes dan a su experiencia con las redes sociales es un “notable”, y valoran sobre todo la mejora cualitativa y cuantitativa que han tenido en su relación tanto con clientes como con otras empresas y profesionales del sector. Según este mismo estudio, además, el 90% de las empresas que aún no utilizan redes sociales, empezarán por utilizar Facebook como primera opción. Con 1.000 millones de usuarios en todo el mundo y más de 15 millones sólo en España, realmente las posibilidades que ofrece Facebook para que las empresas conecten con clientes potenciales y aumenten su negocio son enormes.

La importancia de las redes sociales en los negocios tiene mucho que ver también con la propia era en la que vivimos: la era tecnológica, la era 2.0. Una era que está transformando y cambiando nuestra manera de interactuar con las personas, de comprar, de buscar información... Los usuarios a los que las pymes se dirigen también están cambiando (o han cambiado ya) sus hábitos de compra. Muchos pasan buena parte de su tiempo en Internet y en las redes sociales, en las que sus amigos o familiares, de pronto, se han convertido en los mejores prescriptores de productos y marcas. Los usuarios confían en los comentarios y recomendaciones de sus amigos, muchas veces más que en las recomendaciones de las propias marcas. Y para una pyme, el valor de tener a su alcance millones de posibles “prescriptores” directos

de su producto, es un punto muy importante a tener en cuenta.

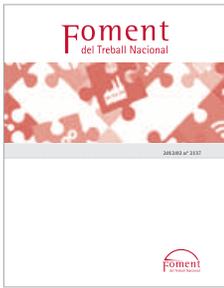
Una red social puede ayudar a encontrar nuevos clientes, fidelizar los ya existentes, dirigir tráfico a una web o a una tienda, generar conocimiento de marca, impulsar las ventas y la internacionalización... Las pymes tienen en las redes sociales uno de los mejores escaparates para dar a conocer sus productos y es-

tar en contacto directo con un público objetivo no sólo a nivel nacional sino también a nivel global. Independientemente del presupuesto que se maneje –algo que preocupa a todo pequeño o mediano empresario– pues no es necesario invertir grandes cantidades, sino que el coste de tener presencia en una red social se puede personalizar y adaptar perfectamente a la necesidad y el objetivo de cada empresa.

Sin embargo, el aprovechamiento de las nuevas tecnologías y por ende, el crecimiento económico resultante, no ocurren solos. Las empresas que nos dedicamos a la tecnología debemos invertir en educación y formación para asegurar que las pymes conocen todas las herramientas que tienen a su alcance para mejorar su negocio. En Facebook tenemos herramientas a disposición de la pyme <http://facebook.com/marketing.espanol> y hemos puesto en marcha junto con CEPYME, un Programa de Apoyo a Pequeñas y Medianas empresas, porque la mejor forma de conocer a las pymes es acercarnos a ellas, conversar, conocer sus preocupaciones, sus objetivos... y enseñarles de primera mano cómo sacar el mejor partido de nuestra red social.

Creemos firmemente que las plataformas sociales en España son un área con un potencial de crecimiento enorme, y animamos a todos los pequeños y medianos empresarios a probar, investigar, ser creativos, conocer y sacar el mayor partido para sus negocios de esta nueva era de las redes sociales. ■

las nuevas tecnologías se presentan como una de las mejores formas de “reinventar” un negocio y sacarlo adelante



Gian-Lluís
Ribechini Creus
Ingeniero Industrial en
Innovación y en "Estrategia
y Gestión de Soluciones"
Miembro de la Comisión
de Gestión Empresarial
del Colegio de Ingenieros
Industriales de Catalunya

¿Podría la “Retribución de los Equipos” ser un factor determinante para Incentivar la Innovación?

Considerar la “Retribución de la Innovación” como un elemento esencial para incentivar de forma efectiva la Innovación constituye un cambio de paradigma en el marco de las relaciones entre empresas y empleados que se producirá de forma relevante los próximos años a nivel mundial.

La innovación se considera uno de los factores clave para la recuperación económica y un catalizador necesario para provocar cambios de modelos productivos. Sin embargo, esta importancia no viene refrendada por la posición del país en los diferentes indicadores como los del *Innovation Union Scoreboard* de la Comisión Europea, o el *Science, Technology and Industry Scoreboard* de la OCDE

Para demostrar a las personas que la innovación es importante, no hay nada mejor que el reconocimiento efectivo de su aportación a los resultados de la empresa mediante una retribución complementaria asociada a dichos resultados. Como que la innovación es cuestión de equipos, hablamos de la “Retribución de los Equipos de Innovación”.

¿ES POSIBLE DEFINIR UN MODELO DE “RETRIBUCIÓN DE LOS EQUIPOS DE INNOVACIÓN”?

Hemos de ser conscientes que no puede haber un único sistema de retribución aplicable a todos los contextos; pero lo que si se debería definir es un modelo sobre el que se pueda desarrollar cada caso particular.

Este modelo debería establecer la consideración de tres niveles:

1. Individual, en el que se reconozca la aportación de cada persona a la innovación.
2. Equipo, que reconozca lo que el equipo ha desarrollado y su efecto en el negocio.
3. Organizacional, define la aportación que hace la organización al desarrollo de la

innovación; supone reconocer que la innovación es cosa de todos.

EL CASO PARTICULAR DE LA RETRIBUCIÓN DE LAS INVENCIÓNES LABORALES (PATENTES DE EMPLEADO)

La innovación abarca muchos elementos y, uno de los que tendrá más importancia como arma defensiva y ofensiva en el siglo XXI son las patentes.

En España la Ley 11/1986, de Patentes considera para las Invencciones laborales que “las que realicen los empleados contratados para realizar actividades que puedan dar lugar a ellas no tienen derecho a remuneración suplementaria por las patentes que se obtengan”. Frente a esto en Alemania existe la Ley de Invencciones de Empleo que reconoce el derecho a recibir una compensación económica en todas las invencciones laborales, e incluso en las propuestas de mejoras técnicas no patentables. A nivel mundial en 2010 se produjo un cambio paradigmático y significativo: China incorpora a su legislación el derecho para todos los empleados a “una retribución razonable de no menos de 2% del beneficio generado por la aplicación de la patente y el 10% de las licencias”.

En España es curioso observar que existe discriminación evidente entre empleados del sector privado y funcionarios, empleados y trabajadores públicos; ya que la ley reconoce a los investigadores derecho a participar en los beneficios que obtenga la Universidad sobre las invencciones. Además el RD 55/2002 legisló para determinados organismos públicos de investigación el derecho para los empleados autores a un 33% de los beneficios.

CONSIDERACIONES ECONÓMICAS Y FISCALES

Por parte de los responsables de las políticas económicas y fiscales se deberían considerar las implicaciones que supondrían para las arcas del Estado la adopción de esta propuesta. Por un lado si las empresas

aumentan su tasa de productos y servicios innovadores, se generaría un incremento de ingresos por IVA así como por Impuesto de Sociedades. Además las empresas al tener productos y servicios de mayor valor añadido podrían ser más competitivas a nivel internacional; generando una afectación en la Balanza Comercial al incrementarse las exportaciones y los ingresos por “royalties y rentas de la propiedad inmaterial”. Por otro lado las retribuciones complementarias asociadas a las innovaciones generarían también un incremento de ingresos por IRPF.

Un caso que permite entender las implicaciones es el del veredicto del juicio Apple vs. Samsung con una compensación de 800 millones de euros; con el criterio del RD 55/2002 a los empleados les correspondería unos 267 millones de los que en IRPF serían ¡130 millones de ingresos tributarios!

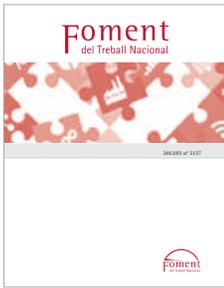
CONSIDERACIONES FINALES Y CONCLUSIÓN

Los “equipos de innovación” se desarrollarán, cada vez más, en entornos de innovación abierta y colaborativa; lo que supondrá presencia de autónomos, de otras empresas, etc. Esto implicará que el reparto de los resultados deberá ser objeto de consideración tanto en el marco laboral como mercantil.

El sistema de retribución debería tener en cuenta la innovación en un sentido general, no solo patentes.

Como conclusión, considero que la Incentivación de la Innovación mediante la “Retribución de los Equipos” debería tener como objetivo final la elaboración de una nueva Ley de Patentes e Innovaciones, para que el tópico “Que inventen ellos” se convierta en “Si innovamos, ganamos todos”.

P.S.: En octubre de 2012 se realizó en el Colegio de Ingenieros Industriales de Catalunya una Jornada en la que participaron representantes de patronales, sindicatos, empresas y gobierno autonómico. Donde se expuso que era oportuno incentivar la innovación mediante la retribución de los equipos; y que una vía inicial podrían ser negociaciones colectivas individuales o sectoriales de carácter voluntario. ■



Joaquín Trigo Portela
Director general del
Instituto de Estudios
Económicos

Pagos en efectivo y economía sumergida

El manido e importante asunto de la economía sumergida está presente en diversos de los proyectos de ley que acaban de pasar por el Parlamento o debatirán los próximos meses Congreso y Senado. Muchos son los aspectos involucrados, como es lógico. Pero uno de los más relevantes y menos analizados y aprovechados es el de las posibilidades que ofrecen los pagos electrónicos para contribuir a la necesaria transparencia de los agentes públicos y privados.

El tema se trata, aunque sea de pasada, en el proyecto de Ley de modificación de la normativa tributaria y presupuestaria y de adecuación de la normativa financiera para la intensificación de las actuaciones en la prevención y lucha contra el fraude, presentado en julio. La respuesta que se le da es limitar los pagos en efectivo a los 2.500 euros.

Todavía desconocemos el texto de las enmiendas presentadas o que presentarán los grupos parlamentarios. Pero por la posición de mayoría absoluta del PP no parece que vaya a cambiar ese tope. En ese caso, la medida no tendría gran impacto entre familias y empresas a la hora de decidir utilizar pagos en efectivo o pagos electrónicos, además de transparentes más cómodos, rápidos, seguros y sobre todo baratos para el conjunto de los agentes económicos, y en especial para las administraciones públicas.

Por tanto, más que políticas coactivas o de freno a la libertad de los agentes económicos, deberíamos pensar en una política

económica que prime una serie de medidas basadas en incentivos a favor de esa sustitución, o al menos en no dificultarla. Así al menos tendríamos la seguridad de que, al margen de que siga siendo propiciada esa sustitución por la dinámica del mercado, recibiría un impulso de las administraciones públicas.

El mercado ya se ha pronunciado sobre ello en las últimas décadas, cuando se ha registrado una creciente y acelerada competencia entre el dinero efectivo y el electrónico. En la UE éste último, gracias a sus ventajas e innovaciones, ha pasado de no existir a una cuota actual del 22%, aunque menor

que en los EEUU. La clara correlación negativa entre desarrollo y efectivo (y positiva ante el dinero digital) se confirma también en España, donde el efectivo ronda el 83% en vez del 78% de promedio europeo, similar al de Catalunya, desde donde La Caixa ostenta hace años el liderazgo español en tarjetas de débito y crédito cuando por ingresos o beneficios era la tercera entidad bancaria.

Ese proceso de sustitución se aceleraría si los precios se basaran en costes y no lo frenaran tanta opacidad y sus fallos de información. Incluso para los comerciantes, es mayor el coste del efectivo que el dinero digital si las estimaciones se basan exclusivamente en el coste de uso de los recursos y en condiciones de libre oferta de efectivo, como han demostrado desde esas premisas De Grauwe y otros (2006), desde el think tank ahora presidido por Jean Claude Trichet, expresidente del BCE. Para los demás agentes y para la economía total, más claros e importantes cuantitativamente son los beneficios netos. La diferencia entre ventajas y desventajas se decanta hacia las primeras incluso si limitamos las estimaciones al ámbito económico, sin extenderlas al social, ecológico u otros.

Muchas han sido las ventajas definidas por la literatura económica a favor de los nuevos pagos electrónicos, aunque todavía hemos de superar dos grandes agujeros negros informativos: el señoreaje y la economía sumergida. Uno se sitúa al principio del proceso de creación del dinero, mientras que el otro está al final. El primero en sentido original era la diferencia entre el valor facial del dinero y el coste de emitirlo, ahora estimado para la eurozona en torno al 0,4% del PIB por la diferencia entre el rendimiento de los activos monetarios (tipos de intervención de los bancos centrales y el coste de sus pasivos), aun cuando alcanzaba en los países de origen hasta el 5% del PIB cuando era mayor la inflación y menor la profundidad monetaria. El segundo, opaco por definición, es el resultado de las barreras de origen

regulatorio, fiscal y parafiscal que dificultan la creación de empresas y alcanza en la actualidad estimaciones del 17% del PIB en la media de la UE y de casi el 25% en España.

En una comparación de 14 estudios realizados en diversos países europeos, se han considerado hasta una treintena de tipos de costes para el conjunto de la sociedad, distribuidos entre los cuatro grandes agentes que intervienen en la creación y uso de dinero: bancos centrales, bancos minoristas, comerciantes y consumidores. Aunque los estudios excluyen las transferencias entre agentes y se limitan a los costes finales, sus conclusiones muestran amplias diferencias entre países, aunque siempre en contra del futuro del dinero efectivo.

Por ejemplo, en cuanto a costes de producción y distribución, las tarjetas son más baratas para el conjunto de la economía. Al comparar los estudios de 5 países europeos y Australia, el efectivo cuesta de media el 3,24% del valor de las compras (3,1% de mediana), mientras que las tarjetas quedan en el 1,21% en ambos tipos de medidas. Sin embargo, quizá lo más importante de cara a los diversos proyectos de ley relacionados con la economía sumergida y el fraude laboral y fiscal es que las tarjetas tienen mucha más transparencia de costes de producción y distribución que el dinero efectivo, incluso para los comerciantes. Y ello porque al dejar mejor rastro de todos los pagos, también dejan mejor constancia de su propio coste operacional de producción y distribución.

Como en algunos casos los costes de unos agentes son ingresos de otros, tampoco son incluidos en los estudios comparativos, aunque desde el punto de vista teórico-económico tales transferencias implican mejores o peores asignaciones de recursos. Pero la inmensa mayoría del dinero efectivo, antes de llegar al pago final del consumidor al comerciante, pasa como las tarjetas por las redes ATM o de cajeros automáticos, cuyos costes según McKinsey (2008) representan más del 90% del costo del dinero en efectivo y a pe-

sar de que el valor de las transacciones en toda Europa cayó un 1% entre 2002 y 2006, su coste aumentó un 2% (y más en algunos países). De ahí que el cash resulte más caro y utilizado en exceso pese a que las tarjetas de débito resulten más baratas a partir de transacciones entre 8 y 15 euros según lo países.

A la mayor transparencia en sus propios costes, el dinero electrónico suma que proporciona también más información a los agentes que lo usan, aunque estos difícilmente pueden comparar y tomar decisiones racionales, ante la gran opacidad de costes del dinero efectivo. Algunos se esfuerzan por justificar la racionalidad del efectivo al argumentar que los consumidores lo usan para mantener el control sobre su liquidez y que la tangibilidad facilita la memoria inmediata o la mirada al bolsillo y abarata el procesamiento de información, de lo que infieren que es poco probable que pierda gran parte de su importancia para ciertos tipos de con-

sumidores. Pero lo cierto es que han surgido herramientas de gestión digitales que ayudan a los consumidores a controlar objetivos de gasto y avisarles cuando alcanzan el umbral, y que incluso el monedero electrónico y otras posibilidades traídas por el reciente uso de los teléfonos móviles para los pagos generarían importantes ahorros económicos. En cualquier caso, esa superior trazabilidad es fuente de transparencia y control.

Por todo ello, incentivar fiscal o económicamente el proceso de sustitución del dinero efectivo por el digital podría suponer en la medida en que se hiciera mucha mayor eficiencia para el conjunto de la economía y un sustancial ahorro de costes para la sociedad, al margen de cómo se distribuyan los actuales costes y los beneficios y resultados del ahorro derivado de la sustitución, variables que no obstante también pueden contribuir a esa mayor eficiencia macroeconómica general. ■



Forum
Marketing

La Misión del FORUM Marketing es la de impulsar el desarrollo del marketing en las empresas con el objetivo de aportar más valor.

El Órgano Directivo y Ejecutivo persiguen los siguientes objetivos:

- ⊗ Facilitar a las empresas asociadas a Foment espacios de desarrollo profesional para sus cuadros directivos.
- ⊗ Favorecer el intercambio de conocimiento y de Best Practices sobre Marketing
- ⊗ Anticiparnos a las últimas tendencias del sector y realidades externas que condicionan la estrategia empresarial y de marketing
- ⊗ Potenciar los espacios de reflexión y debate
- ⊗ Facilitar el networking, el aprendizaje y la creación de sinergias entre profesionales del mundo del marketing.

El futuro de Catalunya ante los pagos electrónicos: ¿líder o país marginal?



Gustavo Matias
profesor titular de
Estructura Económica y
Economía del Desarrollo
en la Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales
de la UAM.

Catalunya ha logrado el liderazgo español en los medios de pago electrónicos, gracias a su mayor desarrollo tecnológico-cultural y a una menor economía sumergida. En los últimos años ha dado pasos importantes para posicionarse en la batalla que se avecina también en los pagos por móviles. Pero esos éxitos podrían verse en peligro si la reciente deriva política nacionalista redundan en el mayor intervencionismo y el despegue de la lengua e instituciones españolas y europeas.

El mayor desarrollo relativo de Catalunya respecto al resto de España se ha visto reforzado los últimos años por la fuerza comparativa de sus medios de pago electrónicos, consolidada por el liderazgo que ofrece al respecto entre el conjunto de las instituciones bancarias españolas La Caixa. Por sí sola esta ostentaba una cuota del 17% sobre el total de las tarjetas emitidas en España, ya antes de iniciarse el actual proceso de conversión de cajas en bancos y de absorciones den torno a Caixabank, que ha externalizado la gestión de su pujante negocio de pagos electrónicos.

Al dinamismo del mercado digital catalán se suman las expectativas de convertir a Barcelona en polo mundial de los futuros pagos con móviles, alentadas por la última cumbre que convocó allí al sector la pasada

primavera. También por el avance de la revolución tecnológica e innovadora en este frente de convergencia de sectores hasta ahora casi ajenos.

Serán enormes las oportunidades que tendrán bancos y telecom españoles ante ese horizonte de los pagos por móviles. La clave explicativa radica en que el mundo emergente y subdesarrollado está menos bancarizado que el desarrollado. Las telecom y otras TICs de la galaxia Internet han visto ahí su gran oportunidad de entrar. Pueden hacerlo porque sus tecnologías ya permiten la desintermediación de los medios de pago: con el móvil ya no será necesario tener una cuenta bancaria para operar con tarjeta; obviamente, Telefónica y otros operadoras se disponen a competir con los Googles y sus homólogas en todo el mundo.

En este contexto, si los actuales grandes bancos españoles, inducidos por la regulación o intervención procedente de la política, intentaran frenar la competencia en el mercado interno de la economía, estarían dando la espalda a las oportunidades que ofrece en todas esas perspectivas su actual carácter global-sistémico en el exterior. Allí, gracias a la previa apuesta por Iberoamérica y a anteriores procesos de reconversión del sector, el Santander es hoy el mayor banco de la zona euro, el BBVA se sitúa a continuación entre los mayores del mundo, y Caixabank les sigue a la zaga como tercer gran grupo.

La Iberoamérica que comparte el español como segunda lengua más influyente en la economía mundial y el proceso de integración europea serán variables destacadas en esa evolución. En el primer caso, las tasas de crecimiento de los pagos electrónicos han iniciado crecimientos que destacan entre los mayores del mundo y compiten con los asiáticos, de manera que en la próxima década podrán formar parte de esos dorados 30 billones de dólares en demanda de consumo esperada de los países emergentes (30 veces el actual tamaño anual de la economía española). En el segundo, porque la inclusión digital y financiera que alentarán esos procesos forman parte de las pocas políticas estratégicas de la Unión Europea, como anunció la Estrategia de Lisboa y confirman la actual Estrategia Europa 2020 y los programas marcos de I+D europeos.

Costes del descuelgue

Descolgarse de esas grandes oportunidades y tendencias por cualquier motivo de regulación política interna sería para Catalunya derrochar una histórica oportunidad de oro. El español empieza a ser reconocido como uno de nuestros principales activos con más perspectivas de desarrollo económico, como natural vehículo lingüístico de la actual economía de la información movida por el conocimiento, cada día más sobresaliente que la tradicional economía de

la materia movida por la energía. No sólo será el fruto del dinamismo de la demografía y sus efectos hasta en la política de los EE.UU. También contará el impulso de instituciones formales, como la Real Academia de la Lengua (RAE), donde acaba de entrar el economista especializado en la revolución digital José B. Terceiro.

Los programas europeos serán igualmente privativos de los países miembros de la UE, cuyos líderes acaban de reafirmar que no contaría con países en secesión. Tampoco su derecho ofrece posibilidad alguna a una Catalunya independiente de formar parte de las uniones bancaria y fiscal puestas en marcha este mismo año para superar la presente crisis y afrontar futuros episodios, en el primer caso con una supervisión bancaria centralizada en torno al Banco Central Europeo, un mecanismo común de resolución y rescate, y un código normativo único para la nueva zona financiera que supere la actual fragmentación del mercado bancario y de sus medios de pago.

Una incógnita de consecuencias tan graves como la exclusión de ambos procesos de inclusión en torno a la lengua española y al fenómeno digital-financiero no ha recibido respuesta alguna por parte de los promotores para la consulta sobre la independencia catalana, quizá porque sus efectos serían en gran parte inimaginables para la economía de sus actuales territorios. Sin embargo, los posibles escenarios de regulación política para esa ignota eventualidad tienen los perfiles acuñados en torno a la atracción de dos polos o modelos: la apuesta por organizarla sobre el atractor de un hipotético mercado catalán sin apenas autoridad del nuevo Estado, o de un Estado cada vez más intervencionista que poco a poco asfixiara al mercado. La primera conduciría a una especie de isla desde la que competir con los paraísos fiscales o la banca en la sombra, cada vez más combatidos por los organismos internacionales, donde se reducirían al mínimo las posibilidades de cooperación humana

concebida por el modelo de Rousseau y los horizontes del actual Estado de Bienestar. La segunda es también muy probable que llevara, desde una espiral de intervención guiada por los imperativos de seguridad del modelo de Hobbes, a un proceso de autofagia, de signo inverso, aunque también asfixiante para el actual y relativo Estado de Bienestar de la ciudadanía catalana, tan europeísta como sus líderes.

Los perfiles de una u otra isla que podrían resultar de ambos modelos ya los reflejó la historia económica de Catalunya y del conjunto de España durante la llamada vía nacionalista del capitalismo español, transcurrida en los largos tres cuartos de siglo que van desde la restauración monárquica de 1874 hasta el plan de estabilización y apertura al exterior de 1959. Las reivindicaciones de protección arancelaria, asistidas incluso por manifestaciones promovidas por la patronal en defensa del arancel, dieron lugar a una escalada proteccionista que truncó los horizontes del conjunto de la economía española e impidió un desarrollo industrial y económico similar al de otras potencias europeas. La siguientes etapas de regeneracionismo durante las dos primeras décadas del siglo XX sumaron a la protección una línea de intervención que acentuó los efectos negativos de la involución española, hasta el punto de impedir la adecuada capitalización de algunos otros muy positivos en la continuidad de la unificación del mercado español desde las infraestructuras a las instituciones. Tras la gran depresión y la Guerra Civil, la protección y la intervención devinieron en una autarquía donde el aislamiento solo conducía a una industrialización sustitutiva de importaciones que no pudo evitar la asfixia, hasta que la apertura de 1959 rescató a la economía española en la línea de verdadera integración de mercado interno y proyección al exterior que nunca debería haber abandonado, pues costó otros tres cuartos de siglo de subdesarrollo relativo en comparación con otras potencias

europeas.

Esa proyección que ofrece la integración de mercados allí donde se ha experimentado, bien sea en las escalas estatales o globales como regionales, requiere tanto de infraestructuras como de instituciones adecuadas, entre ellas las que aportan las ideas, valores, normas u organizaciones políticas. Las primeras está claro que nos llevan crecientes y prósperas convergencias, aunque siempre y cuando no se vean amenazadas por las segundas, entre ellas la regulación económica por derivas políticas.

El caso de los medios de pago

En el ámbito por ejemplo de los medios de pago, la reciente experiencia de la bajada regulada de las tasas de intercambio entre el 2005 y el 2010, ante la cual tuvo cierto protagonismo el grupo nacionalista CiU, ha sido muy negativa para la economía española. Entre otras razones, porque esa intervención, al igual que algunos proyectos actuales de la Comisión Europea, solo tiene en cuenta uno de los costes de tales medios de pago (las compensaciones realizadas entre bancos emisores y adquirentes en virtud de su aportación al servicio), no el mucho más amplio conjunto (comisiones bancarias de diverso tipo a consumidores y comerciantes, recargos, recompensas, tipos de interés, etc). El resultado de esa reciente experiencia fue que los bancos, para resarcirse de la presión bajista de sus márgenes, multiplicaron las comisiones cobradas por diversos motivos a consumidores y comerciantes, que ya son actualmente uno de los mayores costes directos de las tarjetas, a los que cabe añadir los ni siquiera estimados por el mercado o sus agentes por proceder de externalidades económicas (tiempo, desplazamiento, otros costes ocultos, etc). Pero sobre todo dió lugar, junto a la crisis iniciada el 2008 a un nuevo auge de la economía sumergida, debida en parte al freno en el proceso de desplazamiento del dinero efectivo por el electrónico a que llevaron esas bajadas reguladas de las tasas de intercambio.

Esta deriva reciente es importante resaltarla porque los consumidores españoles, al igual que los de muchos países iberoamericanos, muestran generalmente mayor preferencia por los pagos en efectivo que los europeos o norteamericanos. De ahí que España aparezca entre los países con menor uso de pagos electrónicos y con mayor economía sumergida, dos ratios que muestran una curiosa relación inversa o negativa en todos los países. Entre los 27 estados europeos esa correlación alcanza nada menos que casi 0,8 puntos sobre 1. Catalunya en ambos frentes está a caballo entre el conjunto de España (17% de pagos electrónicos frente a resto de efectivo) y la UE (22%), como corresponde a su nivel de desarrollo. También su economía sumergida es algo menor, según diversas estimaciones como las publicadas por Gestha, Funcas, el Círculo de Empresarios u otros estudios europeos.

Al margen de las eventuales presiones y tendencias institucionales de futuro, ya la limitación legal de los pagos en efectivo a 2.500 para profesionales, que entró en vigor en España el pasado 19 de noviembre para luchar contra esa creciente economía sumergida, incluye una excepción para los no residentes, como serían los ciudadanos catalanes en caso de una hipotética secesión.

Por tanto, aunque hoy las posibilidades fiscales y económicas que ofrece la afloración de su economía sumergida son algo más reducidas que la media española, la mayor sustitución de efectivo por digital generaría en Catalunya beneficios similares a los estimados preliminarmente para la media de la Unión Europea, que llegan a sumar hasta un 3% del PIB y del empleo en caso de llegar a ser casi total. El PIB sumergido catalán ya superaba al empezar la actual crisis (el año 2008) los 43.994 millones de euros según estimaciones del sindicato Gestha, y un plan antifraude eficaz podría aportar una recaudación cercana a los 7.000 millones de euros, según resume el cuadro adjunto, elaborado con datos del sindicato Gestha, del

Cuerpo Especial de Gestión de la Hacienda Pública (GESTHA).

El Anuario Económico de España 2011 publicado por La Caixa aporta desde otra perspectiva algunos datos a la hora de perfilar un esbozo de estimaciones para Catalunya, que merecen ser tratadas como las del conjunto de Europa y de España con mayor detalle para explorar certeramente sus potencialidades. Catalunya no solo es la primera comunidad autónoma española en oficinas bancarias (7.423 frente a 6.562 de Andalucía y 42.905 totales), sino que tiene una cuota de mercado nacional del 16,1% (similar a la andaluza y 3 puntos superiores a la de Madrid), mejores infraestructuras de la información u otras capaces de elevar la productividad, los mayores índices comerciales sobre todo en comercio mayorista, y en suma un índice de actividad económica que alcanza el 19,14% del total español frente al 16,7 de Madrid y el 13,3 de Andalucía.

Además, Barcelona es la segunda área comercial española tras Madrid, con 5,5 millones de habitantes, aunque si se la complementa con otros 0,6 de Girona y 0,7 de Tarragona y los de Lérida supera a los 7,4 de Madrid. Es además la segunda comunidad en población tras Andalucía, con el 16% español, y la primera en industria, cuyo 19,4 de cuota se aleja del 11,6 que le sigue de Andalucía, la de mayor índice de restauración y bares (16 frente al 15,7 y 15,6 de Andalucía y Madrid), y la segunda comunidad en cuota de mercado por capacidad de consumo tras Andalucía (16,1 frente a 17,1). Pero sobre todo es la mejor situada desde el punto de vista del conjunto de la tecnología, la posición, las infraestructuras, las instituciones y la cultura para consolidar su liderazgo en materia de pagos digitales y móviles.

De ahí que, en vez de utilizar la deriva política regulatoria para convertirse en una isla, uno de sus mayores retos sería aprovechar en tanta o mayor medida que Europa y España las posibilidades de la sustitución

Economía sumergida en Catalunya por provincias

Provincia	Tasa estimada de economía sumergida 2009 ajustada a recaudación (%)	PIB sumergido 2009 (en millones de euros)	Recaudación adicional con un Plan Anti-fraude eficaz (millones de euros)	Supuesto de PIB sumergido 2009 por habitante (en euros)	Recaudación adicional con un Plan Anti-fraude eficaz por habitante (en euros)
Barcelona	22,1	32.104	5.327	5.998	995
Girona	13,8	2.617	698	3.608	963
Lleida	26,7	3.013	414	7.004	963
Tarragona	29	5.794	734	7.305	926
Total	22,3	43.530	7.175	5.962	983
Gestha					

Fuente: CNC

de efectivo por pagos electrónicos para reducir la economía sumergida en Catalunya, que ya alcanza el 22,3% del PIB, y poder

así contribuir a estabilizar el sector público y elevar el PIB potencial y el empleo catalanes. ■

¹ La Economía Sumergida en España (María Arrazola, José de Hevia, Ignacio Mauleón y Raúl Sánchez), <http://www.funcas.es/publicaciones/Sumario.aspx?ldRef=9-08005>

² http://elpais.com/diario/2011/06/02/economia/1306965602_850215.html

³ Este análisis lleva a sus autores a afirmar que "economía sumergida y bonanza económica son perfectamente compatibles". http://economia.elpais.com/economia/2011/06/01/actualidad/1306913580_850215.html

⁴ <http://www.expansion.com/2010/12/14/economia/1292331491.html?a=3b0ec98442bd89b11495f60da8e9f5f2&t=1335034962>

⁵ Memoria de vigilancia de medios de pago 2010, Banco de España, 2011, págs 30 y 43-45

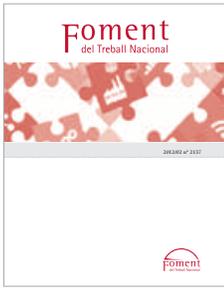
⁶ El Anuario Económico de España 2011 <http://www.anuarioeco.lacaixa.comunicacions.com/java/X?cgi=caixa.anuari99.util.ChangeLanguage&lang=esp>



El Forum PRL de Foment del Treball nace con la misión de establecer líneas de fomento y promoción de la prevención de riesgos laborales, con el fin de contribuir al desarrollo de esta materia como elemento clave y diferenciador, que aporte valor añadido a la estrategia empresarial para alcanzar los objetivos fijados por la organización.

Los objetivos del nuevo Forum PRL son:

- ✎ observar e intercambiar información
- ✎ facilitar espacios para la opinión, la reflexión y el debate
- ✎ fomentar el conocimiento de nuevas tendencias
- ✎ promover la creación de nuevas líneas de investigación
- ✎ facilitar el networking entre los profesionales del ámbito de la PRL



Alexandre Blasi
Socio CAUDEX PE

Confianza y confiabilidad

Las empresas se pueden caracterizar por su coste, su calidad, su flexibilidad, su velocidad o alguna cosa más, pero en particular desearía destacar su confiabilidad. La confianza que depositamos en ella tanto puede ser como proveedor, como cliente, o como empleado. Tenemos la tendencia a hablar de empresas o de organizaciones buenas y de malas. Utilizo organización puesto que vale para todo tipo de administración pública o privada, hospital, sindicato, universidad, partido político, escuela religiosa o laica, etc. y ello nos deja tranquilos puesto que estamos ante un ente etéreo en su personalidad. El problema es que esta situación es falsa. Las organizaciones son buenas o malas en función de las personas que la componen y en particular de sus dirigentes. Hablemos pues de personas y de confiabilidad.

Cada vez que doy una charla a profesionales en un máster, empiezo diciendo que no me crean, ni a mí ni a otros conferenciantes: veo la cara de sorpresa de los asistentes y en particular la de algún docente que, además, suele molestarse. Es una manera de atraer la atención inmediata del auditorio en el tema central y poder centrar el tema del aprendizaje. Explico que cualquier explicación no sirve de nada si no va acompañada de una experimentación, prueba y error, por parte de cada persona. Yo explico mi verdad que intento sea lo más acertada posible, de manera lo más pedagógica posible, según mi manera, y el oyente lo interpreta a su modo, y si no lo practica lo olvidará en un tiempo muy corto. Los oyentes ya tendrán tiempo de creerme y confiar en mis palabras cuando comprueben a lo largo de sus experiencias posteriores que mis recomendaciones tienen un grado razonable de aproximación a la realidad y que tengo un buen balance de aciertos. Esto es válido para

todas las personas y para las organizaciones. Una empresa es confiable en la medida que cumple lo que promete, paga a sus empleados cuando debe, entrega las mercancías en la calidad, precio y tiempo comprometidos.

Hace unos años asistí a un seminario sobre liderazgo. Había un conferenciante que siempre tenía su charla después de la comida. Aquella hora siempre es difícil porque ya llevas acumulado el cansancio de la mañana, el relajamiento por la comida y por su digestión. Lo que podía ser un agravante -como que el curso era en Suiza y el profesor, alemán- se transformó en una de las mejores sesiones a las que he asistido. Las clases eran muy amenas, con un ritmo trepidante, mezclado con anécdotas humorísticas, con cambios de tono, con debates de ejemplos en los que participábamos todos los asistentes y donde demostraba sus conocimientos. No te podías dormir ni distraer porque te perdías algo bueno. Cuando alguna cosa no la cono-

cía o tenía dudas, lo expresaba abiertamente y entre todos los asistentes explorábamos oportunidades. Al cabo de dos semanas se había ganado la confianza de todos nosotros.

Otra afirmación que hago en mis charlas es que no confíen en nadie al ciento por ciento. La confianza se gana y no se da. Hay distintos grados de confianza del cero por cien hasta un grado muy alto, pero el cien por cien a nadie en el sentido más general. Es como una cuenta de resultados, si las organizaciones y las personas demostramos con hechos que cumplimos los compromisos, que nuestras recomendaciones tienen sentido, en la mayoría de los casos tendremos un saldo positivo que debe compensar con creces los no aciertos. Se puede interpretar que predico la desconfianza y no es así. Es como cuando vemos los resúmenes de una misma reunión realizados por dos personas distintas. Cada uno escribe lo que ha percibido y lo que le ha parecido importante, pero no necesariamente van a coincidir. Lo mismo sucede cuando estamos trabajando en ambientes culturales distintos, pues las percepciones pueden ser totalmente distintas e incluso opuestas. Finalmente, recomiendo que asignen a cada or-

ganización o a cada persona un distinto grado de confianza, o sea de credibilidad, en función de la experiencia acumulada. También en los casos críticos recomiendo que se vaya a ver la realidad directamente y ello es simplemente retomar una de las recomendaciones del sistema de producción de Toyota. No es desconfianza, es comprobar por tu mismo la realidad y ajustar la verdad que te han explicado con la verdad que tú puedes percibir y lo mejor que puede suceder es de que ambas verdades sean suficientemente próximas.

Tomo una cita de Anna Fornés, directora de la Fundació Factor Humà, “con la que está cayendo, todo aquello relacionado con la confianza se ha convertido en uno de los elementos de más preocupación de en las organizaciones, sin relaciones basadas en la confianza, es imposible tirar adelante”.

Las organizaciones y las empresas no son buenas o malas o corruptas, como se transmite en algún medio, lo son las personas que formamos parte de ellas. Nuestra obligación es generar confianza en nuestro entorno a partir de un alto grado de cumplimiento de nuestros compromisos éticos, morales, contractuales, colectivos e individuales. ■

Últimos números de la revista Foment del Treball Nacional



2011/02 n° 2133



2011/03 n° 2134

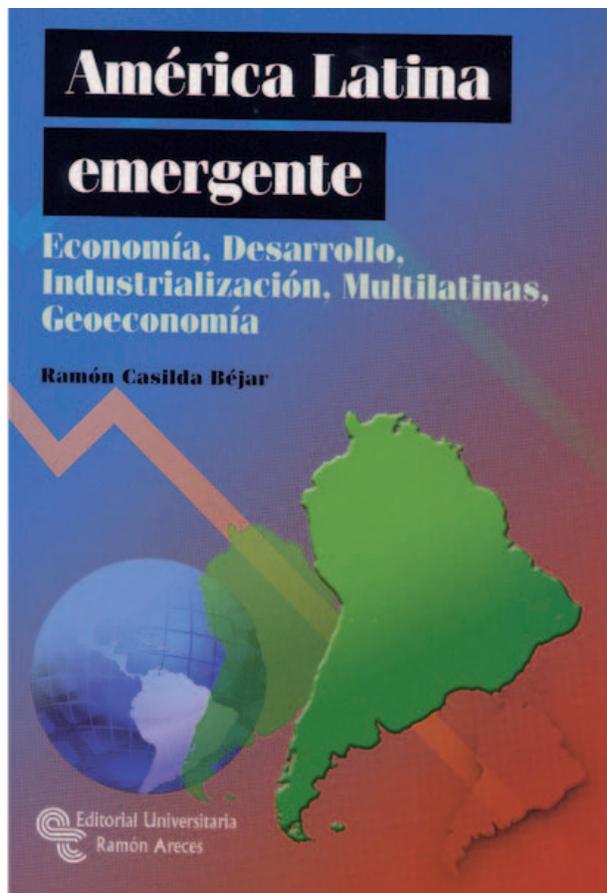


2011/04 n° 2135



2012/01 n° 2136

Consúltelas en: www.foment.com



“América Latina Emergente”

Ramón Casilda Béjar
Editorial Universitaria Ramón Areces, Madrid, 2012

América Latina, se caracteriza por ser una región emergente, que cuenta con países destacados en la nueva geografía económica internacional como Brasil en primer lugar, seguido de México miembros ambos del grupo de los BRICS.

Ramón Casilda Béjar explica en este nuevo libro cómo América Latina ha logrado no solo resistir la crisis económica mundial desde su fortaleza macroeconómica, sino remontarla, continuar su crecimiento y ofrecer perspectivas alentadoras a través de la estabilidad económica, con medidas y políticas públicas que neutralicen las vulnerabilidades externas y se saque el mejor partido a las nuevas oportunidades económicas que se presentan en la región.

La industrialización como forma definitiva para entrar en la lógica y dinámica de las sociedades modernas, que ofrecen amplias oportunidades, pero que también debe ser asumida como un gran desafío tecnológico, educativo y evidentemente empresarial; las multilaterales como resultado de un mayor desarrollo económico que hace a las empresas buscar nuevos mercados desde su mayores eficiencias competitivas; y la nueva geoeconomía que ha hecho de China su mayor socio comercial y con un poder creciente, aunque sus intercambios comerciales son asimétricos (materias primas latinoamericanas frente a manufacturas), mientras que Europa pierde protagonismo e influencia, aunque las empresas españolas continúan su gran apuesta y potencian sus respectivos liderazgos a lo largo y ancho de la región.

Concluye analizando cómo se tienen que dar ciertas condiciones económicas y sociales para que América Latina viva su gran década, tal como lo postula el presidente de Colombia y del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), sin que estas conclusiones, según el autor, sean ni definitivas ni cerradas, sino abiertas a la reflexión y el debate.

Tal como afirma en el prólogo el Secretario General Iberoamericano; Enrique V. Iglesias, la obra lleva implícita una de las afirmaciones más recurrentes en los foros internacionales sobre el presente y el futuro de América Latina. Se trata de una de las cuestiones sobre las que reflexionan los analistas políticos y los expertos en economía. Porque para la región es importante, muy importante, no equivocarse el camino si se quiere seguir avanzando para que ésta sea la década de América Latina. ■

Joaquín Trigo Portela



“Gestión de calidad total en el retail. Con la implicación de personas y la satisfacción del cliente y la sociedad”

Joaquim Deulofeu Aymar
Ediciones Pirámide, Barcelona, 2012

El comercio detallista (retail) se enfrenta a grandes cambios y tiene que afrontar un sinnúmero de problemas y retos:

- La entrada de grandes grupos empresariales con una enorme capacidad de inversión.
- La implantación de nuevas fórmulas comerciales.
- La incorporación de nuevas tecnologías.
- Los cambios en los hábitos de consumo.
- El actual cambio de paradigma social
- Etc.

En estos momentos, las pymes necesitan aplicar nuevas fórmulas de gestión que las empresas y otras organizaciones del sector elegirán según la estrategia que necesiten utilizar para hacer frente a la cada vez

mayor y mejor oferta comercial existente.

Esta obra ofrece a las pymes una de esas fórmulas de gestión: la calidad total. Sin duda es un modelo de gestión eficaz para hacerlas competitivas y trata de enfocar a la empresa hacia el cliente y la sociedad, dotándola de una adaptación continua a los cambios y ofreciendo calidad y servicio. Los contenidos están presentados de forma sencilla, aunque manteniendo siempre el rigor científico, y se dirigen a quienes trabajan en el sector del comercio detallista y a cualquier persona interesada en la calidad aplicada a los servicios.

Joaquim Deulofeu Aymar, el autor, es doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Barcelona. Es profesor en la Universitat Politècnica de Catalunya y en la Universitat Abat Oliba-CEU y ejerce su actividad docente en numerosas organizaciones y entidades españolas y suramericanas. Es socio fundador de la empresa consultora Qualitat, Serveis Empresariums, asesora de un número importante de empresas a la hora de implantar el sistema de gestión de calidad total, certificación ISO, liderazgo, estructura organizativa, management y marketing, y conduce consejos de dirección y equipos de mejora de procesos. ■

Foment del Treball

visita nuestra web: www.prl.ceoe.es

una e-herramienta de prl esencial para el empresario



NAVEGAMOS JUNTOS, PREVENIMOS JUNTOS



PCAE
Programa de Coordinación de Actividades Empresariales

**AHORA
PODEMOS
TRABAJAR
CONECTADOS**

UN SOFTWARE
ACCESIBLE, UNIVERSAL Y GRATUITO
PARA EMPRESARIOS, QUE FACILITA Y MEJORA LA
COORDINACIÓN DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES
PARA LA **PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES**



metropolis

Centre Especial de Treball

Autorització T00302

Metropolis Centro Especial de Empleo

<http://www.metropolisgrupo.com>



Servicios a medida de sus necesidades

Grupo Metropolis es una compañía con más de 13 años de experiencia en el sector logístico e industrial. Cuenta con una plantilla de 800 profesionales y una amplia cartera de clientes que son referencia en sus sectores.

Especializados en Servicios Logísticos e Industriales;

- ✓ Manipulaciones Co-packing/Kitting/Preensamblajes
- ✓ Secuenciación/Alimentación de líneas
- ✓ Gestión de procesos logísticos o industriales (in-house)



Financiación a Empresas innovadoras

Si hay un banco para el que innovación significa crecimiento, **somos nosotros.**

El **Fondo Europeo de Inversiones (FEI)** ha elegido a **Bankinter** como primer banco español para colaborar en la **financiación de las pequeñas y medianas empresas** que desarrollen actividades de carácter innovador y de investigación.

Infórmese en nuestra **Red Comercial**, en el **902 888 855** o en el apartado de empresas en **bankinter.com**

bankinter.

