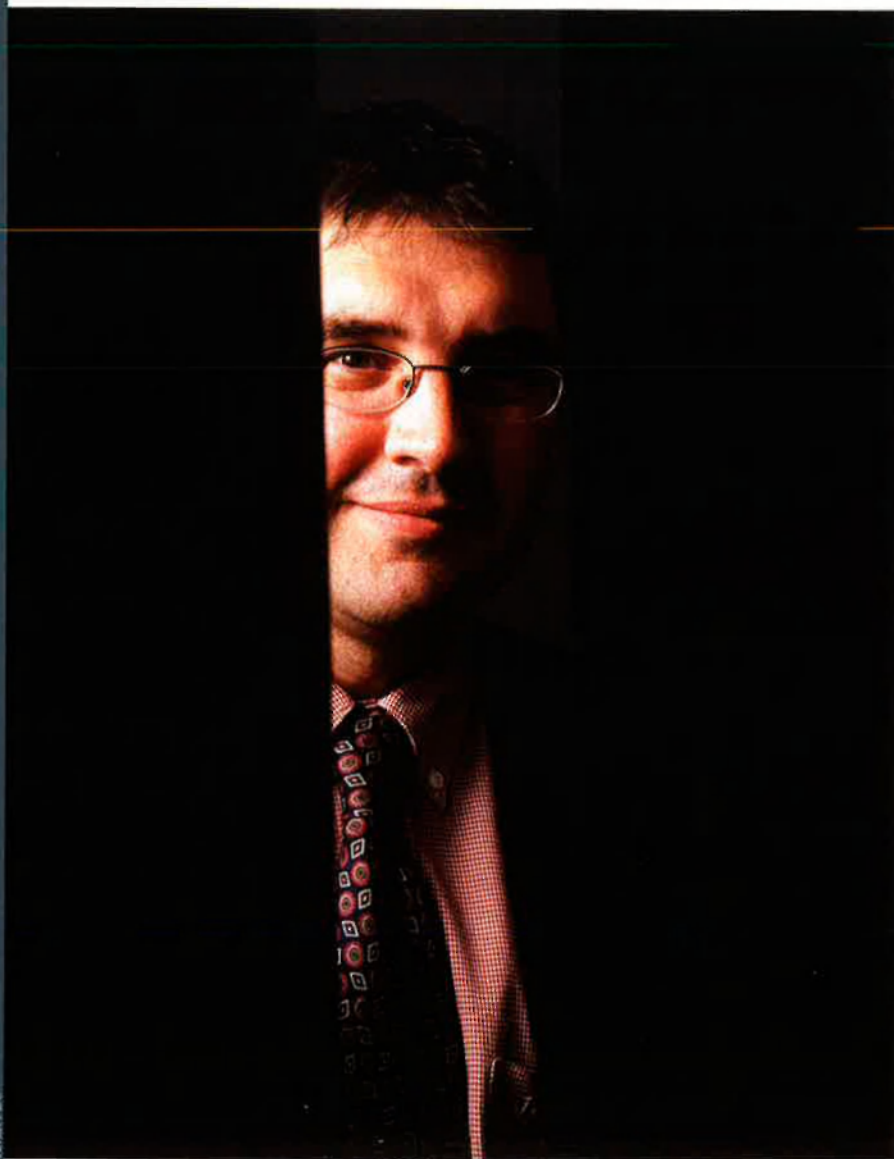


“Això d'arribar i vendre ha desaparegut de tots els mercats”

Joan Tristany

Director General de l'Associació Multisectorial d'Empreses (AMEC)



Amb quasi 500 empreses associades, que exporten per valor de 2.100 milions d'euros, l'AMEC s'ha fixat com a objectiu per a enguany potenciar la internacionalització dels seus associats. Segons Joan Tristany, director general de l'associació, un dels mercats que cal perseguir serà la Xina i per això han incorporat en plantilla un economista xinès i tenen previst engegar a Pequín un centre de tecnologia per al sector alimentari.

—L'ingrés de la Xina a l'Organització Mundial del Comerç (OMC) significa la incorporació al comerç internacional d'una economia de grans dimensions. Hi ha qui sosté que aquest procés convertirà la Xina en la gran fàbrica del món. Vostè hi està d'acord?

—En aquests moments ja ho és en alguns sectors i ho continuarà sent en el futur. Serà el gran fabricant del món, però no només per enviar els productes que fabriqui a l'exterior sinó també perquè la seva capacitat de consum intern augmentarà. No hem d'oblidar que la Xina té quatre vegades més població que la Unió Europea. I a mesura que s'avanci en el procés de liberalització augmentarà també la capacitat adquisitiva de la gent i aquesta consumirà. Es produirà molt per a fora però també per a dins. Hi ha 1.300 milions d'habitants que avui tenen un nivell de consum molt baix, gairebé de sub-

sistència, en molts casos. Quasi la meitat de la població és rural i, evidentment, aquí hi haurà un increment de consum.

—Aquesta capacitat de produir per a l'exterior com pot afectar els països que ja formen part del circuit internacional?

—L'entrada d'una gran potència com la Xina en les regles de joc de l'economia internacional comportarà canvis. Hi ha moltes empreses que poden pensar que a la Xina es fabriquen els seus productes molt més barats que a les fàbriques d'aquí, però moltes d'aquestes empreses el que també estan fent és portar a fabricar part dels seus processos productius a la Xina. Això passa amb productes determinats, no en aquells que requereixen la incorporació de moltíssima tecnologia. Però això també ha passat al nord d'Àfrica, al Magrib, amb la deslocalització d'una part important del sector tèxtil i de la confecció. I està passant amb Mèxic, que s'ha convertit en la gran fàbrica dels Estats Units. Aquest procés ha beneficiat claríssimament les empreses americanes, perquè obtenen rendiments més elevats. I alhora, Mèxic augmenta la seva capacitat de consum i importa molts més productes dels Estats Units. És un flux de doble sentit.

—La crisi asiàtica del 1997 ha canviat la manera com els empresaris planifiquen les seves inversions en aquests països?

—Quan té lloc la crisi asiàtica es produeix un canvi en la mentalitat de les empreses, sobretot en les pimes, que es tornen més cautes amb qualsevol inversió a l'exterior. Per sort, en aquells moments encara no teníem un gran flux d'empreses que s'implantaven en el sud-est asiàtic —no és una destinació natural de les nostres inversions— i en aquests moments crec que hi ha unes 150 empreses espanyoles implantades a la Xina —que és molt poc—. Això vol dir que aquella crisi no ens va tocar de manera molt directa però sí que ens va fer obrir els ulls.

—Si la Xina és un mercat de futur tan clar, per què la nostra presència allà és tan minsa?

—L'esforç important s'està fent un cop la Xina ha entrat en l'OMC. I penso que això és important. Hi ha hagut



experiències anteriors que han funcionat més o menys. Quan hi ha hagut finançament oficial de l'estat espanyol cap a la Xina, amb els crèdits FAD, el sector de la maquinària tèxtil ha anat venent de manera regular i important a la Xina. En el moment que aquest finançament oficial ha desaparegut, els resultats no han estat tan bons. Fa escassos mesos que tenim les regles del joc definides i per a les petites i mitjanes empreses, que són el gruix del nostre teixit, assumir riscos, sobretot financers, és complicat a causa de la seva mida. Pel que fa a les empreses que han estat presents fins ara a la Xina, tampoc no ens hem d'enganyar, mirem d'on són, de quins sectors, i de quina mida d'empresa estem parlant.

—Es necessita una certa mida per abordar mercats de no tanta proximitat?

—Es necessita una certa mida perquè no són països d'oportunitat, malgrat que ho semblin. El que un empresari no pot fer és anar a la Xina avui, arribar i vèncer. Necessites perseverança, necessites ser-hi. Hi ha una sèrie de costos addicionals que no planteja Mèxic, per exemple, o tampoc el Marroc. En francès i anglès, poc o molt, qualsevol empresa es pot defensar bé. En espanyol, per descomptat. Però quan has d'anar a fer negocis a la Xina la qüestió idiomàtica i la diferència cultural és

molt complexa. No és una cosa que puguis fer d'avui per demà. Necessites fer una tasca de corredor de fons i per fer-hi front necessites finançament.

—La tendència de les empreses exportadores ha estat fixar els seus esforços en països on les inversions podien tenir retorns més ràpids, com Europa i Amèrica Llatina. En canvi, a mercats no tan pròxims, com Europa de l'Est i Àsia, la tendència és arribar-hi tard, quan alemanys i italians ja fa temps que s'hi estan posicionant. Què ho explica?

—Hi ha un problema de mentalitat empresarial: pensem excessivament en el termini curt i mitjà. Arribem més tard que els alemanys, que els italians i que els francesos, però és que ja toca perquè ells tenen una tradició que no tenim nosaltres. Fins fa escasses dècades érem un país autàrquic. Francesos, holandesos, anglesos i italians, a més, han tingut en el cas concret de la Xina una vinculació colonial que no hem tingut nosaltres. A molts llocs d'Amèrica Llatina arribem primer, perquè hi ha una vinculació. No arribem tard als llocs sinó quan ens toca arribar-hi.

—Quins avantatges els ha comportat aquesta major tradició?

—Doncs que aquests països disposen de multinacionals, que nosaltres no tenim. Si la Volkswagen se'n va a fabricar a la Xina o on sigui, al seu voltant

arrossega empreses auxiliars. I d'això nosaltres no n'hem pogut disposar fins fa menys de cinc anys, i a més a més, el nostre cas és especial perquè els sectors multinacionals espanyols han estat financers fonamentalment, no sectors productius. Hem tingut algun cas en el sector energètic. Això sí, les deu millors multinacionals espanyoles, són financeres. Imaginem-nos que la Seat s'implantés a la Xina. Però no ho tenim i llavors el que passa és que les pimes fan de franc tiradores, és a dir, se'n van soles a la Xina, es mouen, treballen... I té molt mèrit el que fan. No tenim tradició, ni multinacionals que arrosseguin altres empreses més petites i, a més, tenim una massa crítica, quant a sectors, reduïda: si en maquinària tèxtil, per dir-ne un, tenim 100 empreses fabricants a l'estat espanyol, els alemanys en tenen 600.

—I a Europa de l'Est?

—Tot i que tenim una situació molt diferent a la de països com Alemanya, per una qüestió de tradició i relació cultural i idiomàtica, la distància que ens en separa no és tan gran.

—No tots els productes tenen les mateixes possibilitats d'introduir-se en un mercat. Els mercats asiàtics ofereixen bones oportunitats de negoci per als fabricants de béns d'equip i maquinària industrial, com els d'AMEC?

—No hem de ser excloents i, a més, s'ha d'intentar no fer la política del picotejar, és a dir, avui me'n vaig aquí, demà allà i demà passat a un altre lloc. Potser val més la pena començar amb dos focus i donar-los més continuïtat. Això d'arribar i vendre ha desaparegut de tots els mercats perquè la gent té molta més informació. Els procediments són llargs i la fidelització del client és difícil. No és fàcil vendre a algú una màquina i aconseguir que aquell client et compri sempre més. O t'espaviles i li dones constantment servei postvenda, i el convences que la teva màquina és millor que l'alemanya, o no hi ha res a fer. Hi ha una gran competència internacional, i això fa que el teu posicionament trigui a consolidar-se i que no sigui mai segur.

—En l'AMEC us heu queixat que els recursos que destinen les institucions es-

tats i autonòmiques (Icex, Ivex, Cocpa) a la promoció exterior ni són suficients ni es dirigeixen als mercats més idonis. Quin és el problema?

—Fa quinze o vint anys, l'estrany era trobar una empresa que exportés. Avui, l'estrany és trobar-ne una que no exporti. Per tant, hi ha molts més demandants, molts més sectors empresarials en el comerç exterior, i els recursos no només es mantenen sinó que disminueixen en termes reals. En segon lloc, el Pla d'internacionalització que té estipulat el Govern espanyol prioritza uns sectors i uns mercats —es potencia la difusió de l'espanyol, el sector audiovisual, serveis—, els quals no diem que no s'hagin de potenciar, però el que no es pot fer és deixar-ne altres en un racó, com són els industrials i béns d'equip que, tot i ser sectors madurs, innoven tecnològicament i fa molts anys que treballen a l'exterior.

—Problemes de regulació i barreres tècniques creades pels mateixos mercats, són alguns dels entrebancs que persisteixen encara avui dia en el comerç internacional. I pel que fa al finançament?

—El finançament que poden aportar els italians, els alemanys o nosaltres no és molt diferent, però ells sí que tenen una capacitat d'utilització dels instruments financers molt més elevada que nosaltres. Per exemple, a l'estat espanyol no s'utilitza una forma de finançament per vendre com pot ser el *leasing* de maquinària i, en canvi, entitats financeres que ofereixen aquest producte a Espanya els seus clients són italians. Aquí vénen a buscar finançament companyies italianes, competència de les nostres. I, en canvi, aquí detectem una manca de coneixement i una dificultat en la utilització d'aquests instruments financers com a variables comercials. Són molt més mestres els italians. Un italià és capaç de dir que la màquina és més cara, però que dona millor finançament. I el que fa és apujar el preu de la màquina per donar finançament. Potser el preu de la nostra màquina és més barat, i el producte final no difereix, però els altres posen sobre la taula un esforç afegit.

Bàrbara Amorós

Biografia

Joan Tristany i Claret, nascut a Manresa el 1965, economista i actuari per a la Universitat de Barcelona, ha estat sempre estretament vinculat al món empresarial, especialment en àrees de comerç exterior. Ha participat com a expert en cooperació en diversos fòrums internacionals i a ell es deu la creació de l'Àrea de Cooperació Internacional de l'AMEC. Tristany s'ha incorporat com a director general en la nova cúpula directiva d'AMEC —encapçalada per Josep Torrents—, després de tretze anys vinculat a l'associació desenvolupant diversos càrrecs en l'àrea d'Informació i Gestió i com a adjunt a la direcció general. Tristany ocupa, des de l'any 2000, la direcció de l'Associació Espanyola de Fabricants Exportadors de Material Elèctric i Electrònic, AMEC-AMELEC.

