

BARCELONA, 20 DE FEBRERO

¿Cómo internacionalizar la empresa en tiempos difíciles?

Bajo este interrogante se celebró la jornada que APD organizó en colaboración con CESCE y KPMG con el ánimo de debatir acerca de las claves y los *handicaps* existentes a la hora de iniciar un proceso de expansión internacional. Más de 150 directivos se dieron cita para este encuentro en la Torre Banc Sabadell de la ciudad condal.

Y que mejor forma de hacerlo que de la mano de cinco experiencias como las de Germans Boada, La Farga Group, Circontrol, Comforsa y Mat Holding. Precedidas por la contextualización del encuentro a cargo de Joaquim Montsant, director territorial Este de CESCE; y de Fernando Serrate, socio responsable de KPMG en Cataluña, Baleares y Andorra; así como del análisis de los expertos Xavier Mendoza, profesor de ESADE; Beatriz Reguero, directora del área de Cuentas del Estado de CESCE; y de Antonio Hernández García, socio de Sectores Regulados, Inversiones Extranjeras e Internacionalización de KPMG España, comenzaron una a una y en formato de mesa redonda las *best practices* en internacionalización, bajo la moderación de Xavier Puig,

director de Negocio Internacional de Banc Sabadell.

Un proceso necesario y humano

Jaume Caballé, director comercial corporativo de Germans Boada, fue el primero en intervenir, afirmando que su compañía lleva desde 1966 exportando y que a día de hoy la internacionalización supone el 84% de la facturación. Asimismo, realizó un repaso por las distintas fases por las que Germans Boada pasa a la hora de acometer un proceso de expansión exterior, ahondando en algunas de ellas como el análisis de los mercados, del entorno competitivo de cada país, del entorno legal, así como de la posterior realización del plan de negocio y de la implantación. Finalmente, afirmó convencido que "la in-



Arriba: Antonio Hernández (KPMG), Xavier Mendoza (ESADE), Beatriz Reguero y Joaquim Montsant (CESCE) y Fernando Serrate (KPMG) momentos antes del comienzo del encuentro. A la dcha. los participantes de la mesa redonda.



ternacionalización no debe ser un objetivo, sino un proceso, y que ha de entenderse como una parte de la economía de la empresa que permita consolidar el negocio y crecer”.

A continuación, Oriol Guixà, consejero delegado de La Farga Group, incidió en el hecho de que la internacionalización está muy focalizada en toda la actividad del grupo debido al sector al que pertenecen, el de la transformación del cobre.

Y es que, tal y como Guixà aseguró, “por sus grandes cualidades, el cobre es un material fundamental para el desarrollo de cualquier economía y país”. En este sentido, destacó algunas de las actividades de La Farga Group que “por pura necesidad” tienen que ir de la mano de la internacionalización, como la del suministro de materias primas, la de venta del producto o la de los procesos tecnológicos.

Circontrol fue la siguiente experiencia práctica, y de la mano de Joan Hinojo, su director general, se hizo hincapié no tanto en los tecnicismos de la

internacionalización, sino en la parte humana de la misma, en concreto, en la capacidad y en el grado de involucración de los empleados como condiciones indispensables de cara a alcanzar con éxito un proceso de estas características. Hinojo cerró su intervención reflexionando sobre cómo acelerar los procesos de internacionalización en momentos de crisis.

Minimizar riesgos e invertir tiempo y dinero

Eduardo Jaklitsch, director general de Comforsa, también coincidió con Hinojo en lo fundamental de contar con un equipo humano capacitado para abordar un proceso de internacionalización. Asimismo, centró su exposición en la importancia de asumir el riesgo de una expansión exterior y, sobre todo, de trabajarlo para minimizarlo lo máximo posible, porque “correr riesgos es un

terreno realmente peligroso”. Finalmente, Jaklitsch recomendó el asesoramiento profesional y contar con gente de absoluta confianza en los mercados donde la empresa vaya a instalarse. Cerrando la mesa redonda, Pau Relat, consejero delegado de Mat Holding, aconsejó no entender la internacionalización como una apuesta coyuntural sino como un proceso estratégico y, en consecuencia, “dedicarle el tiempo y el dinero necesarios”. Además, añadió que un proceso de salida al exterior se traduce en un proceso de transformación empresarial, lo que conlleva, a su vez, serios cambios en la cultura organizativa. La jornada finalizó con un coloquio en el que ponentes y asistentes pudieron desglosar con mayor detalle algunas de las idiosincrasias de una práctica que, por la crisis o no, cada vez es más común entre el tejido empresarial español.

Germans Boada, La Farga Group, Circontrol, Comforsa y Mat Holding aportaron la perspectiva práctica al encuentro sobre internacionalización



La expansión internacional es difícil, costosa y de gran inversión, pero el mercado global no nos tiene que acobardar”

Jaume Caballé
Germans Boada

Por nuestro sector, el de la transformación del cobre, la internacionalización abarca gran parte de nuestra actividad”

Oriol Guixà
La Farga Group

El equipo humano y su capacidad son fundamentales en cualquier proceso de internacionalización”

Joan Hinojo
Circontrol

Asumir el riesgo de una expansión exterior e intentar minimizarlo al máximo es imprescindible”

Eduardo Jaklitsch
Comforsa

La internacionalización no es una apuesta coyuntural sino un proceso estratégico”

Pau Relat
Mat Holding