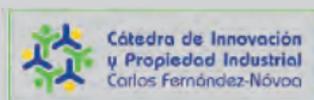


**INNOVACIÓN, PATENTES
E INTERNACIONALIZACIÓN
DE LA EMPRESA**

Alberto Casado Cerviño

Santander
Del 11 al 15 de julio de 2011

Patrocinio



INDICE

Inauguración

Importancia de la PI en la globalización

Innovación y patentes como puerta de acceso al Mercado Europeo

La importancia de la Marca en la internacionalización de la empresa

Las empresas españolas en el escenario internacional

La Multinacional española ante un nuevo escenario internacional

Internacionalización de la pequeña empresa familiar

Fomento a la Internacionalización de las empresas

Apoyo de la OEPM a la internacionalización de las empresas

Apoyando la exportación

Financiación de la tecnología española en el exterior

Internacionalización y Resolución de Conflictos de PI

Arbitraje Comercial Internacional y Arbitraje de Protección de Inversiones en materia de Propiedad Industrial

Litigios en materia de PI

Experiencia empresarial

La Marca como elemento de internacionalización

La Patente como instrumento de protección internacional de la Innovación empresarial



Amparo Fernández González

Nacida el 27 de mayo de 1965, es Licenciada en Derecho y pertenece al Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado.

Ha sido Jefa de Servicio y Consejera Técnica en la Secretaría General de Turismo, Subdirectora General de Competitividad Turística del Instituto de Turismo de España, Subdirectora General de Competitividad y Desarrollo Turístico y Subdirectora General de Gestión Económico-Administrativa del Instituto de Turismo de España. En 2002 fue nombrada Subdirectora General de Comercialización Exterior del Turismo y de Oficinas Españolas de Turismo en el Exterior del Instituto de Turismo de España, Directora del Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA) y en junio de 2005 Directora General del Instituto de Turismo de España. Desde enero de 2007 era Secretaria General de Turismo.

DISCURSO INAUGURACIÓN

DISCURSO DE LA SUBSECRETARIA DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO EN LA INAUGURACIÓN DEL CURSO “INNOVACIÓN, PATENTES E INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA”.

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL MENÉNDEZ PELAYO 11 DE JULIO DE 2011

Quiero dedicar mis primeras palabras a darles mi más cordial bienvenida y agradecerles su presencia en este Curso que organiza la Oficina Española de Patentes y Marcas en colaboración con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo y que este año, en su sexta edición, se centra en : “Innovación, Patentes e Internacionalización de la Empresa”.

A pesar de que España es hoy día una de las principales potencias económicas, tanto las administraciones públicas como la sociedad en general, han detectado una reducida cultura de Propiedad Industrial que es necesario intensificar.

Por ello, en abril del pasado año, el Consejo de Ministros aprobó el primer Plan Estratégico de Promoción de la Propiedad Industrial 2010-2012 (Plan PI)” que se ha elaborado en España.

El Plan, cuyo horizonte temporal es de tres años, recoge cinco ejes estratégicos:

- Estímulo de la PI
- Internacionalización
- Protección y seguridad jurídica reforzada
- PI verde
- Excelencia en la gestión

Recientemente ha tenido lugar la presentación de resultados de su primer año de andadura y durante la misma se puso de manifiesto, que el Plan PI ha incrementado la presencia y valor de la PI en nuestro tejido empresarial, reforzando en definitiva, la cultura de la OEPM como organismo no sólo registral, sino también al servicio de nuestro sistema productivo.

Quiero detenerme hoy en los resultados obtenidos en los ejes de “Internacionalización” y “Estímulo de la PI”.

“Internacionalización” por ser el objeto del Curso que hoy inauguramos y “Estímulo de la PI” porque con la organización de actividades como en la que estamos ahora, contribuimos a

difundir e incrementar el conocimiento y utilización de la PI por parte de la sociedad y empresas españolas.

El eje “Internacionalización” tiene como objetivo potenciar el uso de la PI como herramienta de acceso de las empresas españolas a los mercados internacionales. Los resultados obtenidos en este primer año de ejecución del Plan no pueden ser más positivos:

- En el año 2010, España se ha situado entre los 10 primeros países de la Unión Europea en generación de patentes, con un incremento del 14% respecto a 2009.
- Las solicitudes de patentes internacionales de origen español han crecido en 2010 un 13%, pasando del puesto 16 al 14 en el ranking mundial.
- En 2010, España es, después de China, el segundo país del mundo que más ha crecido en número de patentes

A estos datos, se une la firma de 8 Acuerdos de colaboración con las oficinas de patentes de los países más avanzados (EEUU, Japón, Canadá, Rusia, Corea, Portugal, México y Finlandia) con el objeto de facilitar y agilizar la protección de las innovaciones españolas en el exterior.

En lo que respecta al eje: “Estímulo de la PI”, este tiene como finalidad incrementar la utilización de la Propiedad Industrial por parte de las empresas españolas, reforzando al mismo tiempo la cultura empresarial y social en torno a la misma.

En este sentido, la Oficina Española de Patentes y Marcas ha venido desarrollando una intensa actividad para difundir la Propiedad Industrial entre el tejido empresarial y la sociedad españolas.

En particular y en este primer año de ejecución del Plan PI, se han realizado un total de 183 actividades de difusión, de las que un 56 % fueron Jornadas y Seminarios, un 37 % se dedicaron a Actividades Formativas y el último 7% correspondió a diferentes Encuentros Sectoriales como los relacionados con las energías renovables, la Biotecnología o los jóvenes emprendedores.

En estas actividades de difusión participaron más de dos mil asistentes, representantes de diferentes sectores, principalmente PYMEs, Universidades y Centros de Investigación.

Especialmente quiero destacar la celebración de dos Jornadas sobre: “Las Patentes como herramienta de internacionalización de las empresas”, que se celebraron en Murcia y Pamplona en colaboración con la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual y la Oficina Europea de Patentes cuyo Presidente, Sr. Battistelli, hoy nos acompaña.

Dentro de este Eje de “Estímulo a la PI”, se contempla también el impulso de políticas de formación y difusión en materias relacionadas con la Propiedad Industrial en los diferentes ciclos educativos.

A esto se une la recientemente entrada en vigor de la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible (LES) que, en su Artículo 57 dedicado a la “Difusión de la Propiedad Industrial”, establece que la OEPM:

- por un lado impulsará la difusión y utilización de los derechos de propiedad industrial como elementos fundamentales de promoción de la competitividad de las empresas españolas en el mercado nacional e internacional
- y por otro, adoptará las medidas oportunas para potenciar la incorporación de los títulos de propiedad industrial en planes educativos nacionales.

En este sentido tuve la gran satisfacción de presidir el pasado mes de abril en la sede de la OEPM, la presentación de la Cátedra de Innovación y Propiedad Industrial “Carlos Fernández-Novoa”, de cuyo Comité Técnico, entre otros, forman parte el Director de la Academia Europea de Patentes y el Presidente de la Oficina de Armonización del Mercado Interior, Sr Campinos, con el que hoy tengo el placer de compartir esta sesión.

Esta Cátedra es el fruto de la colaboración de dos organismos pertenecientes al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio con gran trayectoria en el ámbito de la docencia: la Escuela de Organización Industrial (EOI) y la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM), de los cuales ostento con gran orgullo su Presidencia.

La Cátedra de Innovación y Propiedad Industrial “Carlos Fernández-Novoa” tiene como finalidad coordinar las múltiples actividades que ambos organismos desarrollan en el campo de la innovación y de la Propiedad Industrial, creando nuevas sinergias, consiguiendo una

mayor integración y coordinación de las actividades de formación y difusión y estableciendo una plataforma conjunta empresa-mundo académico.

Así mismo esta Cátedra pondrá a disposición de la industria, la universidad, los especialistas técnicos y jurídicos y, en definitiva, de la sociedad la extensa experiencia que ambos organismos han ido acumulado a lo largo de los años.

En este punto, no quiero olvidar la labor que la OEPM viene realizando en los últimos años para conseguir que la enseñanza de la Propiedad Industrial sea incluida en los planes de estudios universitarios.

Desde el año 2008, la OEPM forma parte de un proyecto paneuropeo liderado por la Academia Europea de Patentes cuya finalidad es integrar la enseñanza de la PI en las universidades y que tiene como objetivos, entre otros, concienciar a las universidades europeas sobre la importancia de la PI, estableciendo a nivel europeo unos estándares mínimos para la enseñanza de la PI en Universidades y de esta forma, armonizar la enseñanza de la PI en Europa.

España fue uno de los países pioneros en participar en este proyecto, organizando en 2008 y en la sede de la OEPM, el VIII Taller Itinerante: "Introducción de la Propiedad Industrial en los planes de estudios universitarios".

En este Taller se elaboró un Plan español para introducir la enseñanza de la PI en los Planes Universitarios con la finalidad de ampliar el conocimiento básico de la PI principalmente en las Facultades de Ciencias, en las Carreras de Ingeniería y en las Escuelas de Administración de Empresas.

A partir de este Taller, la OEPM ha implementado una serie de acciones entre las que merece destacar la creación en su página web de una sección denominada: "Aula de Propiedad Industrial". Esta sección contiene información sobre Jornadas, cursos y seminarios de PI que se celebran tanto a nivel nacional como internacional, así como material didáctico para la enseñanza de PI y módulos de formación en línea.

Quiero resaltar por encontrarnos en un ambiente universitario, que en el "Aula de Propiedad Industrial" tanto científicos como investigadores pueden encontrar información útil sobre el reconocimiento de las patentes en su historial profesional como un mérito equivalente a las publicaciones científicas, o sobre los nuevos criterios de valoración para la retribución del

profesorado universitario que incluyen las actividades de transferencia del conocimiento e innovación y en especial, las patentes.

Otra de las acciones emprendidas dentro de este proyecto, es la traducción al español del “Patent Teaching Kit” elaborado por la Academia Europea de Patentes para su utilización por parte de los Profesores universitarios en la enseñanza de la Propiedad Industrial. Esta versión, revisada por la OEPM, ha sido reconocida por la Academia Europea de Patentes como versión oficial en español.

Una de las últimas actuaciones enmarcadas en el proyecto, ha sido la reciente designación por la Academia Europea de Patentes, de una profesora de la Universidad de Alcalá de Henares como Coordinadora, a nivel nacional, de este proyecto.

Quedan, sin embargo, muchas iniciativas todavía por emprender entre las que podemos destacar la próxima creación de una Red Española de Profesores Expertos en Propiedad Industrial que posteriormente se integraría en la Red europea.

Asimismo, también está prevista la celebración de un encuentro entre representantes del Ministerio de Educación, la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) y la Red de Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI) y la firma de un Convenio de colaboración entre la OEPM y la Secretaría General de Universidades, que definitivamente impulse la inclusión de la Propiedad Industrial como una materia más que se imparta entre los estudiantes de carreras técnicas e ingenierías.

De esta forma, estamos seguros que los futuros profesionales que desempeñarán sus actividades en las empresas innovadoras españolas, contarán con la preparación necesaria que permitirá al tejido empresarial español situarse en posiciones punteras en este mundo global y competitivo.

Importancia de la PI en la globalización

Innovación y patentes como puerta de acceso al Mercado Europeo

Benoît Battistelli. Presidente OEP

La importancia de la Marca en la internacionalización de la empresa

Antonio Campinos. Presidente OAMI



Benoît Battistelli

Nacido el 12 de julio de 1950 en París, es funcionario, Graduado de la Escuela Nacional de la Administración.

Director General del Institut National de la Propriété Industrielle (INPI) de 2004 a 2010

Presidente del Consejo de Administración de la Oficina Europea de Patentes (OEP) desde el 5 de marzo de 2009 hasta junio de 2009

Vicepresidente del Consejo de Administración de la OEP de 2006 a 2009

Desde el 1 de julio de 2010 es Presidente de la Oficina Europea de Patentes.

PONENCIA



Innovación y patentes como puerta de acceso al Mercado Europeo

Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP)

Benoît Battistelli
Presidente
Oficina Europea de Patentes (OEP)

Santander, 11 de julio de 2011



Overview of the presentation

- I. The European Patent Office
- II. Why do we need patents?
- III. European patent filings/recent developments
- IV. The global perspective
 - Example 1: Cooperative Patent Classification
 - Example 2: Machine Translation
- V. European Patent Network

2



I. The European Patent Office

3



Our role in the European patent system

- We provide patent protection in up to 40 European countries based on a single application in one of the three official languages (German, English, French) = market of more than 600 million inhabitants
- **Budget:** self-financed via the fees we collected from the users, is around 1.6 billion €
- **Staff:** 7000 employees (4000 highly specialised engineers); more than 30 nationalities
- 235 00 patent applications in 2010 ; grant rate = 42%



4



38 member states

- EU 27 member states +
- Albania
- Croatia
- Iceland
- Liechtenstein
- Former Yugoslav Republic of Macedonia
- Monaco
- Norway
- San Marino
- Serbia
- Switzerland
- Turkey

European patent applications and patents can also be extended at the applicant's request to the following states: Bosnia-Herzegovina, Montenegro

Validation agreement with Morocco and under discussions with Tunisia



5



Our mission



As the patent office for Europe, we support **innovation, competitiveness and economic growth** across Europe through a **commitment to high quality and efficient services** delivered under the European Patent Convention.

6



My Vision / Objectives

- to ensure that the EPO will be able to play its role both as a **regional granting authority** and as a **key player** pursuing European interests at the global level.
- to increase the **efficiency** of the Office as well as maintain or even improve patent **quality**, in a financially sustainable manner, while **controlling our costs**
 - *PATQUAL study from EU Commission (March 2011)*
 - *IAM Magazine - Thomson Reuters survey (June 2011)*
- to enhance the **patent information dissemination**
- to further develop **international cooperation**, both within Europe and at the global level, and to support the difficult, long-standing efforts to achieve normative and structural integration through the unitary patent and substantive patent law harmonization in a **balanced manner** between the interests of the patent owners and of the third parties

7



II. Why do we need patents?

8



The benefits of patents (I)

For inventors, patents can:

- help **safeguard financial returns** from the commercial exploitation of the invention
- give holders **time** to recoup their development costs
- encourage **further investment** in R&D



9



The benefits of patents (II)

For the economy in Europe, patents are a prime source of **new technical knowledge**.

Patents can help:

- identify **new technological trends** and new business partners
- inspire **further inventions**
- **prevent the duplication** of R&D in industry and universities



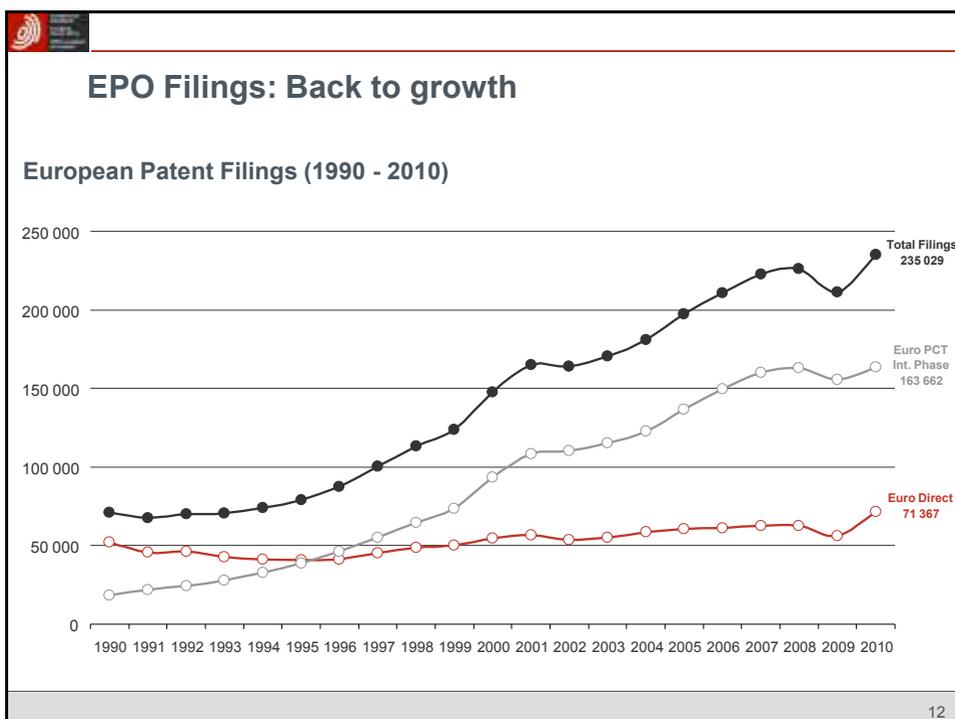
European patents foster technical innovation, which is crucial to competitiveness and overall economic growth in Europe

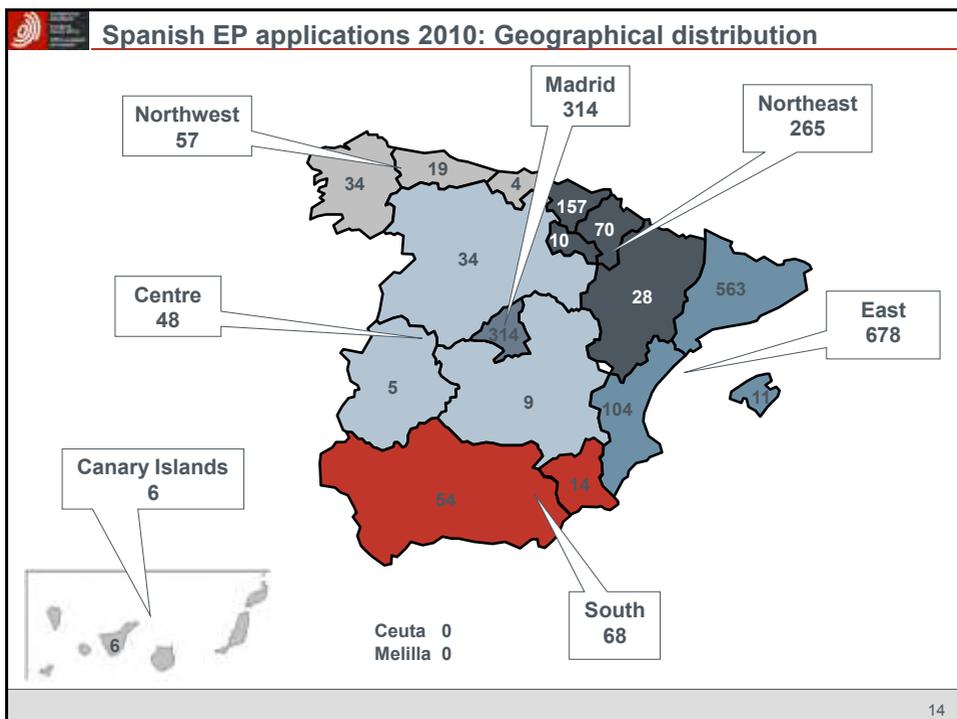
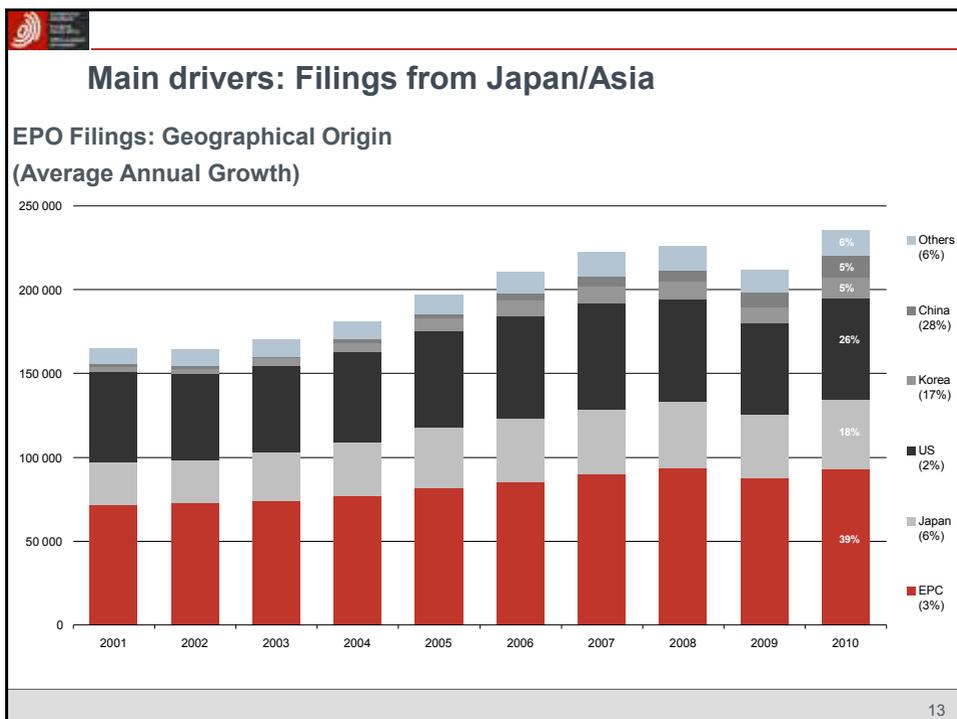
10

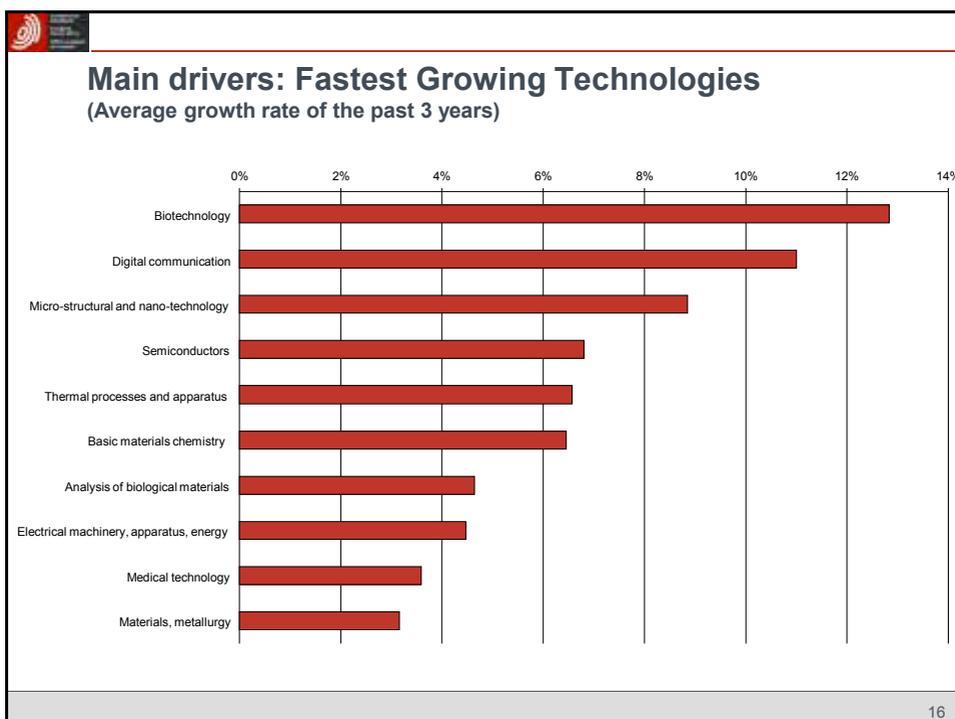
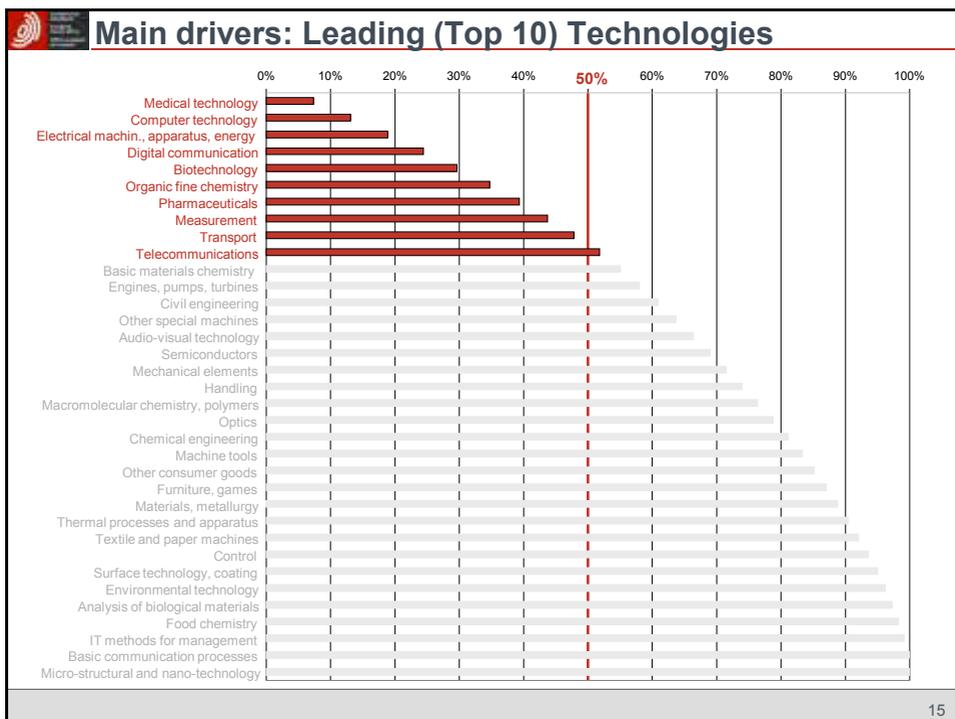


III. European patent filings/recent developments

11



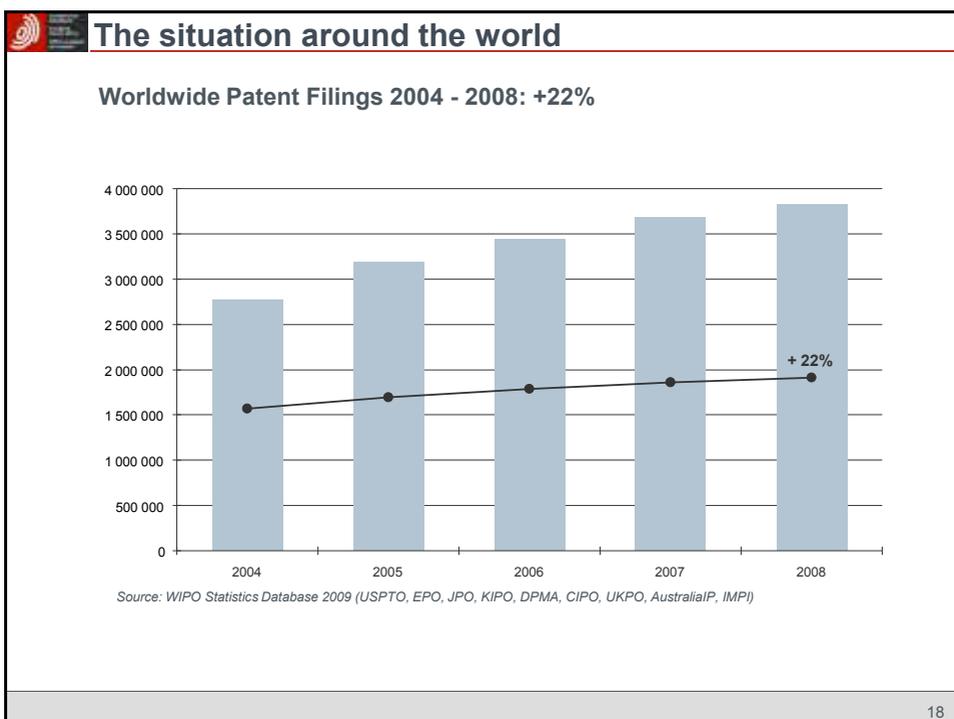






IV. The global perspective

17





International cooperation

- **Trilateral** (EPO, Japan, US); **IP5** (Trilateral + China + South Korea)
- **Pendency till first action**

	EPO	KIPO	JPO First	SIPO	USPTO	JPO Normal
Office of First Filing	6 months	19	22	24	26	47
Office of Second Filing	27	40		45	38	60

19



EPO as a global player.

Ex 1: The Cooperative Patent Classification

- in order to conduct a sound analysis of the validity of a patent application, the examiner needs a excellent tool to find the pertinent previous documentation which could be opposed to such a claim
= patent classification.
- EPO's patent classification system (ECLA) alone consists of some 120 000 sections and subdivisions.
- Agreement between the EPO and USPTO on Cooperative Patent Classification based on ECLA

20



EPO as a global player.

Ex 2: The Machine Translation System

- The rapidly increasing workflow of patent applications at international level, especially from Asia, requires to get an easy access to the patent documentation in different languages.
- EPO and Google are together developing a machine translation system on the internet which will deliver translations into all the languages of the EPO's member states free of charge
= 29 languages
- extension to Chinese, Japanese, Korean and Russian languages.
- system will start at the end of 2011 with 6 pairs of languages including Spanish - English, to be finished in 2014.

21



V. EUROPEAN PATENT NETWORK

22



European Patent Network:

- **Objective:** to create synergies aiming at further improving the functioning of the European patent system as a whole, whilst taking into account European diversity.
- **Principle:** If the EPO is only central authority able to deliver patents valid for 38 Member States in Europe, the role of National Patent Offices has to be recognized as the forefront of the European system
= a two-tier system acting in a complementary manner
- **Example 1:** public awareness, especially for SME's which are the backbone of the EU economy but often don't recognize the importance of IP rights for their business. The National Patent Office is the best placed for this task.
- **Example 2:** promotion of the European Patent Standards in Latin America, through the cooperation agreement between the Spanish Patent Office and the EPO

23



The Unitary patent

State of play :

- a European patent **granted by the EPO must still be validated in the different Member States where its owner wants to be protected**
= **formalities and costs**
- to defend his European Patent in different Member States, the owner must launch a litigation process in each of them. The result of these proceeding concerning the same patent can be contradictory in different Member States
= **legal uncertainty**

Way forward

- creation of a single patent covering the territory of multiple Member States in one single formality
- two regulations aiming at the creation of the Unitary Patent have been supported by 25 EU Member States on 27 June 2011
- the EPO does not take part of the negotiations at EU level.
- the EPO will have to deliver the Unitary Patent and to perform some additional tasks requested by the 25 Member States

24



António Campinos

António Serge De Pinho Campinos, es Presidente de la Oficina de Armonización del Mercado Interior (OAMI) desde el 1 de octubre de 2010.

El Sr. Campinos, que cuenta con un máster en Derecho público y un posgrado en Derecho comunitario por la Universidad de Montpellier, inició su carrera profesional en el Tribunal de Primera Instancia de las Comunidades Europeas, antes de pasar al sector bancario y más tarde a la administración pública en Portugal.

Con una vasta experiencia internacional en el campo de la propiedad intelectual y un buen dominio del portugués, el inglés, el francés y el español, fue presidente del Consejo Directivo del Instituto Nacional de la Propiedad Industrial portugués en 2005. Durante años ha estado muy vinculado a la OAMI, siendo primero jefe de la delegación portuguesa en el Consejo de Administración y, desde 2008, presidente del mismo.

En la OAMI su papel fue fundamental en varios asuntos de relevancia, como la reforma del marco institucional de cooperación de la Oficina con las partes interesadas, la reducción de las tasas de las marcas comunitarias para los solicitantes y el incremento de la eficiencia, efectividad y transparencia del trabajo del Consejo de Administración, especialmente promoviendo y apoyando la participación de las organizaciones de usuarios en los órganos rectores de la OAMI.

Las empresas españolas en el escenario internacional

La Multinacional española ante un nuevo escenario internacional

Xavier Mendoza Mayordomo. Director General Asociado de ESADE y Co-Director del Informe del Observatorio de la Empresa Multinacional Española (OEME)

Internacionalización de la pequeña empresa familiar

Francisco Javier Carbonell. Director de Responsabilidad Social Corporativa de Mango Corporativa de Mango

Xavier Mendoza

Director General Asociado, ESADE, Universidad Ramon Llull
Profesor del Departamento de Política de Empresa y
Director de la *ESADE-Georgetown Global Management
Research Initiative (GMRI)*



Xavier es profesor del Departamento de Política de Empresa y actualmente Director General Asociado de ESADE. Miembro fundador e investigador del Observatorio de la Empresa Multinacional Española (OEME) promovido conjuntamente por ICEX y ESADE. Es Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales (Universidad de Barcelona) y Licenciado y Master en Dirección de Empresas (ESADE).

Ha sido Decano de la Business School de ESADE durante dos mandatos (2000-2008). Con anterioridad a su nombramiento como decano, combinó durante 18 años sus actividades docentes e investigadoras con la consultoría en estrategia empresarial y desarrollo organizativo, período en el que colaboró con empresas españolas y multinacionales de diferentes sectores.

Su investigación se centra en los procesos de internacionalización empresarial, la dirección estratégica de las empresas multinacionales, y el sector de las escuelas de dirección de empresas.

Interviene regularmente en cursos y congresos académicos internacionales, habiendo dado clase y realizado presentaciones en Europa, Norteamérica, América Latina y Asia. Cuenta con numerosos artículos en publicaciones académicas y profesionales, nacionales e internacionales, entre las que destacan *Corporate Governance*, *Long Range Planning*, *Journal of Entrepreneurship and Management* o el *Handbook of Research on Family Business*. A principios de 2009 recibió el *Outstanding Paper Award* por el mejor artículo publicado en la revista *Corporate Governance* en 2008.

Actualmente es miembro de los siguientes consejos: *Board of Directors* de *The Association to Advance Collegiate Schools of Business AACSB-International* (la principal asociación de escuelas de negocios a nivel mundial con sede en Tampa, Estados Unidos) y del Comité Ejecutivo de *The Business Association of Latin American Studies (BALAS)* con sede en Seattle. Ha sido miembro fundador de *European Academy of Business in Society (EABIS)*, con sede en Bruselas, y de su *Supervisory Board* (2002-2008). Asimismo ha sido miembro del *Executive Committee* de la *Community of European Management Schools (CEMS)* con sede en París y del Equipo de Gobierno de la Universidad Ramon Llull

.
PONENCIA

ESADE
Business School

UIMP
Universidad Internacional
Menéndez Pelayo

6ª Edición Seminario PI
“Innovación, Patentes e Internacionalización de la
empresa”



**La Multinacional española ante un nuevo
escenario internacional**

Prof. Xavier Mendoza, ESADE, Universidad Ramon Llull

E

Agenda de nuestra Presentación

1. La internacionalización de las empresas españolas: Una perspectiva histórica
2. Características de las empresas internacionalizadas
3. Análisis comparativo de la expansión internacional de grandes multinacionales españolas
4. Las multinacionales españolas ante la crisis
5. Retos de futuro

1

La internacionalización de las empresas españolas: Una perspectiva histórica

E

Hace 20 años...

“Uno de los rasgos más llamativos del sector empresarial español es su escaso grado de internacionalización. Sorprende que en un país con el grado de desarrollo económico alcanzado por España, y en un entorno político y económico como el de la Europa Occidental, nuestras empresas se muevan fundamentalmente con el mercado doméstico como referencia principal –si no única– de su actividad productiva y comercial”



Miguel Ángel Feito,
Secretario de Estado de Economía,
Revista de Economía, 4º trimestre, 1991

E

...nos veían como un país poco influyente

“Es importante tener empresas líderes. Suecia posee Volvo y Saab; los Países Bajos, Unilever y Shell, etc. España, sin embargo, carece de empresas de primer orden”

Lester Thurow, economista y decano de la MIT Sloan School of Management.

El País Negocios,
27 de febrero de 1994, p. 27



5

E

Hoy, la situación es muy diferente

El tejido empresarial español se ha internacionalizado de manera muy significativa. A finales del año 2010 había en España:



- **38.800 empresas exportadoras regulares** (ICEX: “Observatorio de la Internacionalización. Informe Anual, Junio 2011”)
- **2.200 empresas españolas con al menos una filial en el extranjero** (ESADE, Base de datos del OEME, 2011)

-Habiéndose desarrollado un nutrido grupo de grandes multinacionales

10 grandes empresas españolas forman parte del ranking de las 500 mayores empresas del mundo que elabora ‘Fortune’...

... y 29 están incluidas en el ranking de les 2000 mayores empresas de la revista Forbes



6

E Las mayores multinacionales españolas se han convertido en “jugadores globales”



Fuente: Revista Fortune, 26/07/10

Rank	Empresa	Global 500 rank	Ingresos (\$ millones)	Ciudad
1	Banco Santander	37	106,345	Madrid
2	Telefónica	68	78,853	Madrid
3	Repsol YPF	114	58,571	Madrid
4	Banco Bilbao Vizcaya Argentaria	149	48,074	Bilbao
5	Iberdrola	217	34,136	Bilbao
6	Cepsa	324	25,526	Madrid
7	ACS	346	24,245	Madrid
8	Mapfre Group	357	23,526	Madrid
9	Gas Natural Fenosa	425	20,681	Barcelona
10	Fomento de Construcciones	480	17,652	Barcelona

7

E Rankings Mundiales 2007/8

- # 3 telecomunicaciones: Telefónica.
- # 9 banca minorista: Santander.
- # 3 distribución de gas natural: Repsol-GasNatural.
- # 1 operador infraestructuras: Grupo Ferrovial.
- # 3 servicios de seguridad: Prosegur.
- # 1 cadena hoteles vacacionales: Sol Meliá.
- # 1 operador parques eólicos: Iberdrola.
- # 2 fabricante aerogeneradores: Gamesa.
- # 3 fabricante acero inoxidable: Acerinox
- # 1 cooperativa: Mondragón



Fuente: Adaptación a partir de Mauro Guillén (2008)

8

E

Rankings Mundiales 2007/8

- #1 moda nupcial: Pronovias
- #2 fabricante sanitarios: Roca
- #6 marca de moda más valiosa: Zara
- #1 vinos espumosos: Freixenet
- #1 arroz: Ebro Puleva (#2 en pasta)
- #1 aceite de oliva: SOS Cuétara.
- #1 revestimientos del automóvil: Grupo Antolín
- #1 embellecedores de ruedas: Zanini
- #3 ó #4 máquinas de juego: Recreativos Franco
- #1 club de fútbol por ingresos: Real Madrid

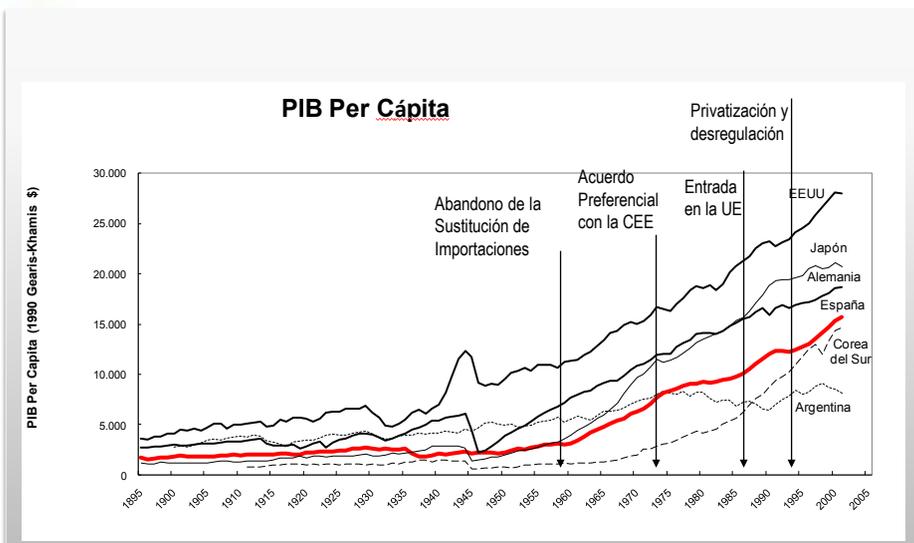


Fuente: Adaptación a partir de Mauro Guillén (2008)

9

E

La economía española crece cuando se liberaliza



Fuente: Angus Maddison, *The World Economy: Historical Statistics* (Paris: OECD, 2004), reproducido de M. Guillén (2008).

10

E

Política gubernamental de apoyo a la internacionalización

- 1982** Creación del Instituto Español de Fomento de la Exportación (INFE que se convirtió en el ICEX en 1987)
- 1985** Inicio de las privatizaciones de empresas públicas
- 1986** Adhesión de España a la CEE (hoy UE)
- 1995** El ICEX inicia el programa PAPI (Programa de Apoyo a los Proyectos de Inversión en el exterior)
- 1996** El nuevo gobierno acelera las privatizaciones e inicia reformas de la economía
- 1999** España entra a formar parte de la Unión Monetaria Europea

11

E

América Latina como trampolín



“Para alianzas, para compras, para cualquier tipo de operación futura, la empresa española que tenga una gran presencia en Latinoamérica tiene unas cartas de negociación superiores a las que no tienen inversiones fuera”

Francisco González, Presidente, BBVA

*Diario de Sesiones del Senado: Comisión de Asuntos Iberoamericanos
141 (7 de junio de 2001):16-17*

12

E

Why Spain Inc. Is Clicking

THE EURO: Spain's membership in the Euro Club is making it vastly easier to raise billions for acquisitions

ECONOMIC REFORMS: The Aznar government has lowered taxes, loosened labor laws, and sold off state assets

LATIN AMERICA: It's fertile territory for the expansion of Spain's biggest companies

NEW CHIEFS: Spanish CEOs are mostly young, U.S.-educated, and tech-savvy



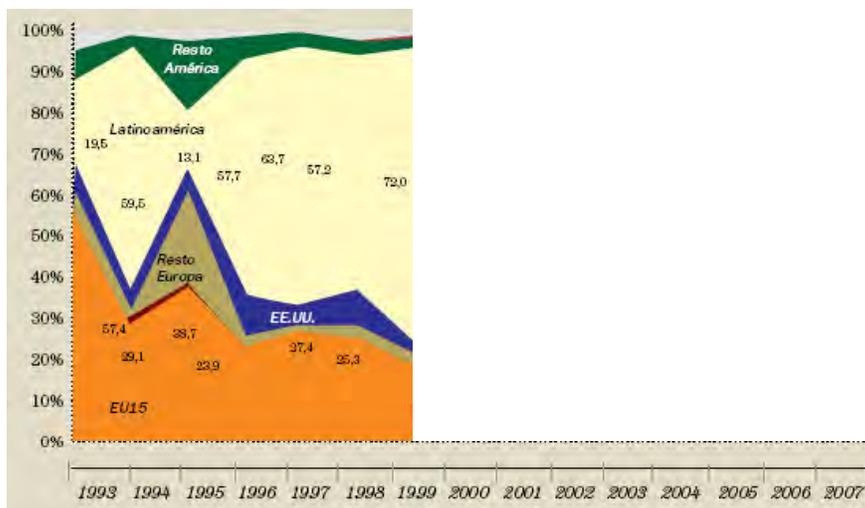
Fuente: BusinessWeek, International edition, May 15, 2000

13

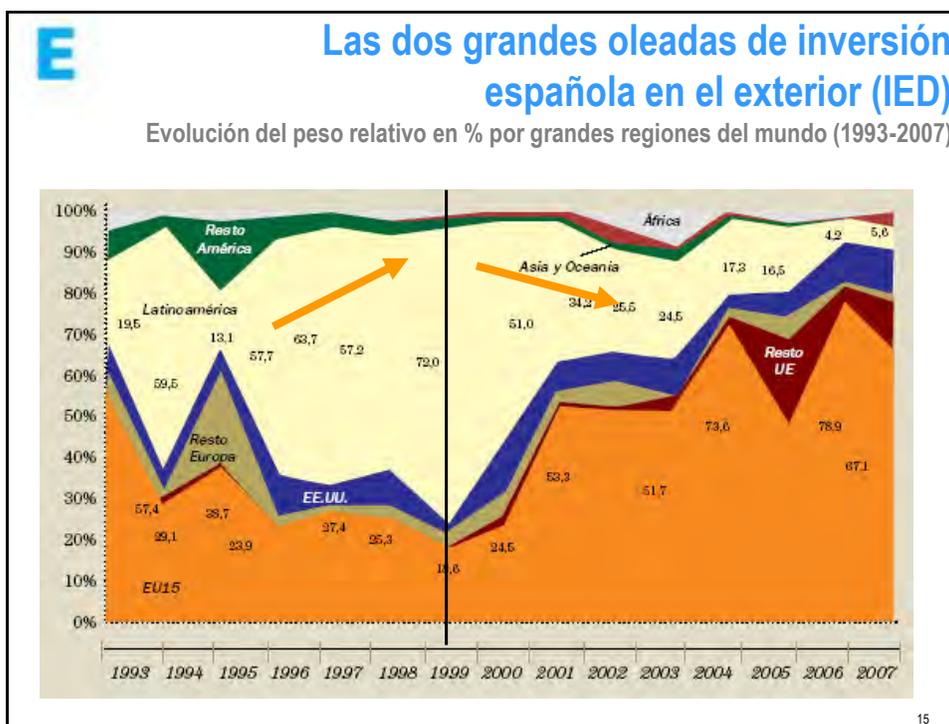
E

Las dos grandes oleadas de inversión española en el exterior (IED)

Evolución del peso relativo en % por grandes regiones del mundo (1993-2007)



14



2

Características de las empresas internacionalizadas

E

Definiciones Previas

Por **empresa internacionalizada** entendemos “aquella que controla o influye de manera continuada en la gestión de al menos una empresa en otro país (para lo que se requiere una participación accionarial del 10% o superior en su capital)”.

Por **empresa española** entendemos “aquella cuyo domicilio social y centro de decisión global está situado en España”

17

E

Datos generales del conjunto de empresas incluidas en la Base de Datos del OEME



Fuente: Segundo Informe Anual del OEME, 2010

18

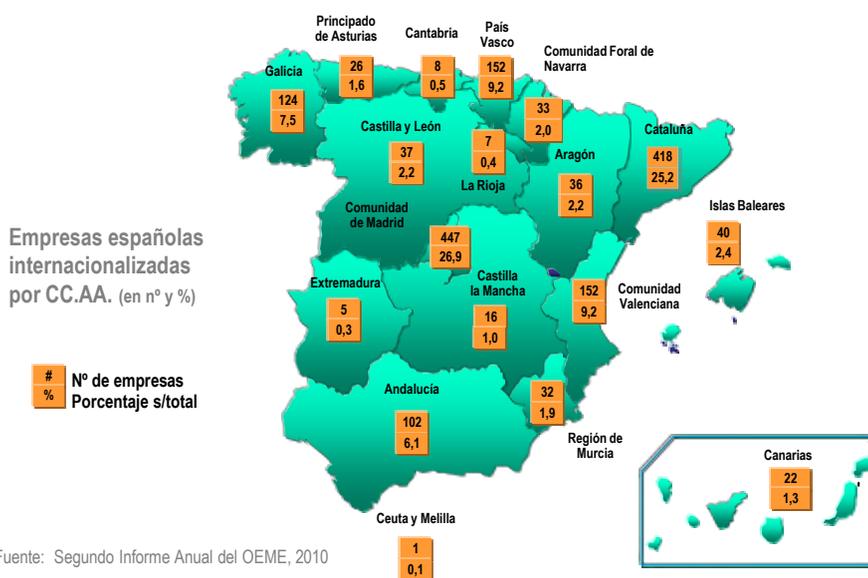
E La internacionalización del tejido empresarial se ha extendido al conjunto de la economía española

Sector de actividad	Nº empresas	% s/ total empr.	Nº empleados 2007	% s/ total empl.
Agricultura, ganadería, pesca	17	1,0%	4.223	0,20 %
Energía	27	1,6%	81.097	3,91 %
Industria	607	36,6%	288.126	13,90%
Construcción	168	10,2%	503.479	24,28%
Servicios	839	50,6%	1.196.528	57,71%
Total	1.658	100,0%	2.073.453	100,0%

Fuente: Segundo Informe Anual del OEME, 2010

19

E Las empresas internacionalizadas están presentes en todas las CC.AA.



20

E La Comunidad de Madrid se configura como el principal polo de internacionalización de la economía española

Comunidad Autónoma	% total empresas BD OEME	% facturación total empresas BD OEME	% total Posición Inversión Española en el Exterior
Comunidad de Madrid	24,9	57,44	58,1
Cataluña	26,6	14,18	10,3
País Vasco	8,6	12,01	11,1
Comunidad Valenciana	10,3	1,57	1,4
Galicia	7,4	3,70	2,5
Andalucía	6,1	1,51	2,1
Baleares	1,9	1,33	0,8
Castilla y León	2,5	0,41	0,2
Aragón	2,4	0,36	0,6
Navarra	1,7	0,51	0,2
Murcia	2,2	0,19	0,1
Asturias	1,5	0,45	0,9
Canarias	1,4	0,29	0,3
Castilla – La Mancha	1,1	0,14	0,1
Cantabria	0,5	5,80	11,2
Resto CC.AA. (La Rioja, Extremadura, Ceuta y Melilla)	0,9	0,11	0,0
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: Base de datos del OEME, Registro de Inversiones Exteriores MITyC

21

E La Comunidad de Madrid se configura como el principal polo de internacionalización de la economía española

Sector de actividad	CC.AA. donde se concentran las mayores empresas del sector (entre paréntesis % sobre total cifra de negocio empresas internacionaliz. sector)
Agricultura, ganadería, pesca	Galicia (49%), Andalucía (27%), Murcia (10%)
Minería, extracción petróleo y gas, refino petróleo	Madrid (99%)
Suministro electricidad y gas	País Vasco (61%), Cataluña (35%)
Alimentación, bebidas y tabaco	Madrid (46%) , Cataluña (21%), Andalucía (10%)
Fabricación maquinaria y equipos, incluyendo mat. transporte	País Vasco (63%), Madrid (18%) , Cataluña (10%)
Otras manufacturas	Cataluña (37%), Madrid (31%) , País Vasco (13%)
Construcción	Madrid (70%) , Cataluña (22%)
Suministro agua y saneamiento	País Vasco (83%)
Comercio minorista y mayorista	Galicia (40%), Madrid (25%) , Cataluña (18%)
Transportes y comunicaciones	Madrid (95%)
Hostelería	Baleares (48%), Madrid (30%)
Interm. financiera y seguros	Madrid (63%) , País Vasco (25%), Cataluña (10%)
Inmob. y serv. empresariales	Madrid (42%) , Andalucía (16%), Baleares (15%)
Otros servicios	Madrid (26%) , Cataluña (23%), Com. Valenc. (20%)

Fuente: Segundo Informe Anual del OEME, 2010

22

E La población de empresas españolas internacionalizadas presenta una estructura polarizada y poco equilibrada

Tamaño	Nº de empresas	Nº empresas matriz corporativa	% Matriz Corp.	Total empleados 2007	%
De 10 a 49 empleados	541	509	35,1	13.480	0,7
De 50 a 249 empleados	614	557	38,3	65.392	3,1
De 250 a 499 empleados	170	134	9,2	46.601	2,2
De 500 a 999 empleados	130	102	7,0	70.226	3,4
De 1.000 a 4.999 empleados	144	100	6,9	211.122	10,2
De 5.000 a 9.999 empleados	22	14	1,0	89.046	4,3
De 10.000 o más empleados	37	36	2,5	1.577.586	76,1
Total	1.658	1.452	100,0	2.073.453	100,0

Fuente: Segundo Informe Anual del OEME, 2010

23

E La gran mayoría de las empresas se encuentra en las fases iniciales de desarrollo de una presencia estable y directa en el exterior

Presencia internacional	Empresas matriz corp.	Promedio países presencia exterior a nivel grupo
De 1 a 4 países	1.192 (82,1%)	2,4
De 5 a 9 países	174 (12,0%)	6,3
De 10 a 19 países	62 (4,5%)	13,4
20 o más países	24 (1,6%)	29,3
Total	1.452 (100%)	100,0%

Fuente: Segundo Informe Anual del OEME, 2010

24

E

Contrariamente al estereotipo, el principal destino para la implantación en el exterior mediante filiales es la UE-15 (2007)

Fuente: Base de datos del OEME; Registro de Inversiones Exteriores MITyC

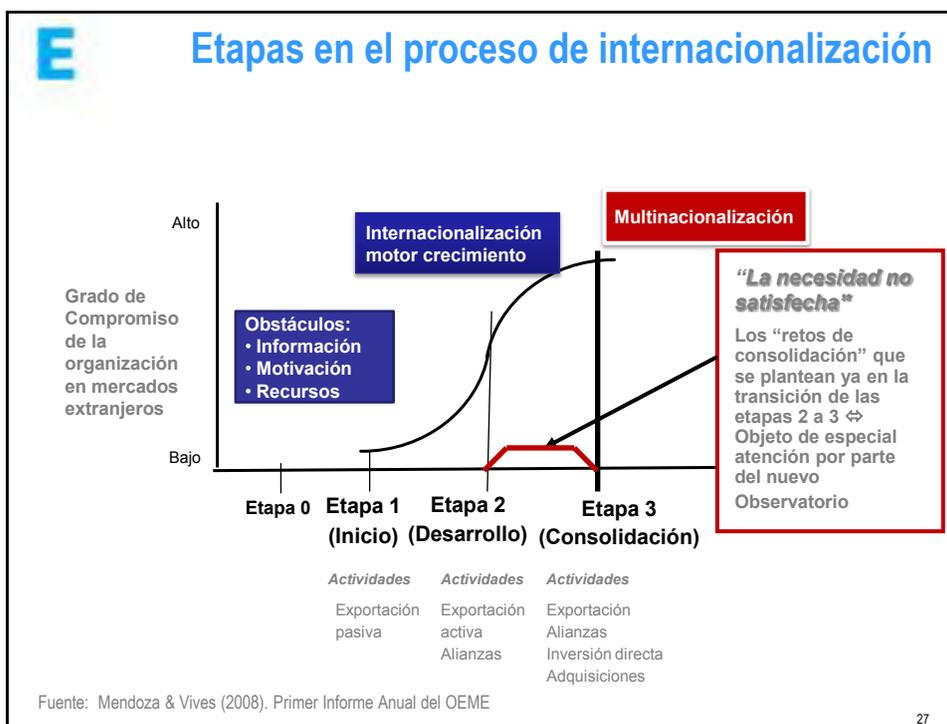
Región geográfica	Nº de filiales y empr. partic. de 1r nivel	%	% total Posición Inversión Española en el Exterior
Economías desarrolladas	3.048	57,0	70,7
Unión Europea 15	2.212	41,4	53,9
Resto Unión Europea	322	6,0	6,7
Estados Unidos	371	6,9	6,9
Resto p. desarrollados	143	2,7	3,2
Economías en vías de desarrollo	2.175	40,7	29,0
América Latina	1.673	31,3	26,0
Sur, Este y Sudeste de Asia	217	4,1	1,5
Oriente Medio	18	0,3	0,3
África y Oceanía	267	5,0	1,2
Sudeste de Europa y CEI	126	2,3	0,3
Total	5.349	100,0	100,0

E

Los 15 principales países en que están presentes las empresas españolas internacionalizadas (según nº de filiales y stock de IED)

País	Nº de filiales y participadas	%	% total Posición Inversión Española en el Exterior (2007)
Portugal	715	13,4 %	7,0%
México	470	8,8%	8,2%
Francia	437	8,2%	5,9%
Estados Unidos	371	6,9%	6,9%
Brasil	307	5,7%	7,1%
Alemania	247	4,6%	2,7%
Italia	243	4,5%	3,5%
Reino Unido	235	4,4%	14,9%
Argentina	233	4,4%	3,8%
Chile	161	3,0%	2,9%
Marruecos	142	2,7%	0,5%
Países Bajos	122	2,3%	15,2%
Polonia	114	2,1%	0,9%
China	104	1,9%	0,3%
Colombia	90	1,7%	1,4%
Total	3.991	74,6%	81,2%

Fuente: Base de datos del OEME; Registro de Inversiones Exteriores MITyC



- ### E Los retos de la multinacionalización
- **De pensar en términos país-a-país a desarrollar una estrategia internacional coordinada**
 - El **aprovechamiento de sinergias** exige establecer los niveles de coordinación óptimos entre las filiales y el centro corporativo
 - La necesidad de ser consciente y aprender a manejar la **dimensión cross-cultural** propia de una empresa multinacional
 - La necesidad de **abordar la internacionalización de todos los recursos de la empresa** (movilidad y composición), con especial mención a la gestión del talento
- Fuente: Mendoza & Vives (2008). Primer Informe Anual del OEME
- 28

3

Análisis comparativo de la expansión internacional de una muestra de multinacionales españolas

E Análisis transversal de la internacionalización de una muestra de multinacionales españolas



Fuente: Vives & Mendoza (2008). Primer Informe Anual del OEME

30

E Análisis transversal de la internacionalización de una muestra de multinacionales españolas



Alimentación: Ebro Puleva, Campofrío



Banca y servicios financieros: BBVA, Banco Santander



Construcción: Acciona, ACS, Ferrovial, FCC



Energía: Acciona, Endesa, Iberdrola, Repsol, Unión Fenosa



Hoteles: NH y Sol Meliá



Moda: Inditex



Tecnología: Abengoa, Indra



Telecomunicaciones: Telefónica

31

E Aspectos destacados de la internacionalización de las compañías analizadas

1. Compañías modernas pero con mucha historia
2. El desarrollo de una identidad internacional
3. Consiguiendo un crecimiento rentable
4. Incrementando la diversificación geográfica y de negocio
5. Balanceando cambio y continuidad
6. La estructura dominante: la organización divisional

Fuente: Vives & Mendoza, 2008

32

E

1. Compañías modernas... pero con mucha historia

Tabla 4. CONSTITUCIÓN DE LAS EMPRESAS

Abengoa	1941
Acciona	1997 (por fusión)
ACS	1997 (por fusión)
BBVA	1999 (por fusión) / 1857
Campoalto	1952
Ebro Puleva	2000 (por fusión)
Endesa	1983 (constitución del grupo por absorción) / 1944 (empresa)
FCC	1992 (por fusión)
Grupo Ferrovial	1952
Iberdrola	1992 (por fusión)
Inditex	1985 (constitución del grupo)
Indra	1993 (por agrupación)
NH Hoteles	1988 (por absorción) / 1978 (origen de la cadena hotelera)
Repsol YPF	1986
Santander	1999 (por fusión) / 1857
Sol Meliá	1956
Telefónica	1924
Unión Fenosa	1982 (por fusión)

Fuente: elaboración propia

Fuente: Vives & Mendoza, 2008

E

2. Desarrollando una identidad internacional

ABENGOA
 "Abengoa es una empresa internacional integrada de petróleo y gas, con operaciones en más de 39 países y más en Ecuador y Argentina. Es uno de los diez mayores productores privados del mundo y la mayor compañía privada energética en Latinoamérica en términos de activos". [Fuente: http://www.abengoa.com/es/es/financieras/indicadores_financieras/indicadores_financieras.asp]

UNIÓN FENOSA
 "Unión Fenosa es la compañía que se ha consolidado como líder en el mercado de la compañía como tanto entre Unión Fenosa y Energía Eléctrica del Noroeste. La transformación de la empresa a la largo de estos años ha sido profunda. Unión Fenosa se sitúa al cabeza, día a día que está creciendo en capacidad y generación de sus capacidades, y después, ha desarrollado para Abengoa, en cada momento, revoluciones tecnológicas del sector eléctrico, sino también otras tecnologías, así como las tecnologías de energía y la construcción y las tecnologías de la información". [Fuente: Unión Fenosa, http://www.unionfenosa.es/WEB01web/contenidos/financieras/financieras_CuestionarioInternacional/]

INDRA
 "Indra ofrece soluciones de tecnología de información de primer nivel en España y en 25 de los principales mercados de Europa y Latinoamérica. Su séptima compañía europea por capitalización bursátil de su sector y en uno de los tres primeros mercados que más crecieron en I+D+i en 2007 sus ventas ascendieron a 3.567 millones, de los que el 60% procedió de mercados internacionales. Cuenta con más de 24.000 profesionales y con clientes en más de 88 países". [Fuente: Indra, <http://www.indra.es/indra/financieras/indicadores/indicadoresInternacional.asp>]

NH Hoteles
 "NH Hoteles, fundada por Manuel Durán y fundada en 1978 en Palma de Mallorca (España), es la compañía hotelera más grande del mundo, además de ser el mayor del mercado español. Tanto en el ámbito de operaciones en el extranjero, como en el número de hoteles, NH Hoteles es el líder europeo y el decimoquinto del mundo, siendo líder mundial en el segmento de Hoteles de 4 y 5 estrellas. En la actualidad opera en Reino Unido y el Caribe. En la actualidad dispone de más de 350 hoteles distribuidos en 30 países de 4 continentes, y cuenta con una plantilla de más de 20.000 empleados". [Fuente: NH Hoteles, <http://www.nhhoteles.com/ingles/aboutus/group.htm>]

TELEFÓNICA
 "Telefónica es una compañía líder en el mundo móvil mundial en los sectores de telecomunicaciones, así como en España y que cuenta con los principales activos internacionales. Presenta un 24 países, sus ingresos de Telefónica subieron por más del 3,2% del producto bruto en el tercer trimestre de los meses en los que está analizado. Más de un 62% de sus ingresos provienen de Europa. Telefónica en primer trimestre de 2008, la inversión en I+D+i en 2007, la compañía alcanzó un 81,3% de rentabilidad a nivel de EBITDA de sus acciones". [Fuente: Telefónica, <http://www.telefonica.es/informacion/informacion.asp>]

Fuente: Vives & Mendoza, 2008

E

3. Con un crecimiento rentable

Tabla 6. EVOLUCIÓN DE LA FACTURACIÓN Y LOS BENEFICIOS

	Facturación (en miles de euros)		Crecimiento (% anual de 2006)	Beneficios (en miles de euros)		Crecimiento (% anual de 2006)
	2006	2007	%	2006	2007	%
Abengoa	1.204.573	3.214.465	2,67	31.328	120.403	3,84
Acciona	478.028	7.393.981	10,44	18.054	874.438	83,12
ACS	3.410.000	21.911.700	6,28	119.350	1.681.100	13,00
BBVA*	11.073.000	18.132.000	1,57	2.352.000	3.128.000	3,74
Campofo	1.270.997	968.495	0,76	30.628	32.153	1,05
Ebro Puleva	2.384.011	2.495.943	1,13	60.038	52.473	1,30
Endesa	15.682.000	21.951.000	1,40	1.407.000	2.675.000	1,90
FCC	6.173.200	13.985.633	2,48	241.000	737.800	3,00
Grupo Ferrovial	3.597.600	14.630.005	4,07	159.300	837.821	5,28
Iberdrola	6.358.130	17.406.037	2,51	852.050	2.398.017	3,01
Inditex	2.618.700	9.435.000	5,61	259.200	1.250.000	4,82
Indra	884.270	3.187.880	8,18	38.830	147.805	9,38
NH Hoteles	550.500	1.595.700	2,74	90.690	77.400	0,85
Repsol YPF	44.043.000	48.923.000	1,27	2.429.000	3.188.000	1,70
Santander*	12.302.600	27.095.000	2,20	2.258.100	9.080.000	4,01
Soi Mellá	862.000	1.250.730	1,70	113.000	184.673	1,48
Telefónica	28.950.900	58.641.000	1,95	3.504.700	8.908.000	1,58
Unión Fenosa	4.882.370	8.010.800	1,37	184.700	386.470	8,20

* Para las Adicciones se han tomado los márgenes ordinarios como referencia para la cifra de facturación.
Fuente: datos de los propios y puesto de los empresarios de las compañías.

Fuente: Vives & Mendoza, 2008

35

E

4. Incrementando la diversificación geográfica...

Gráfico 7. PRESENCIA INTERNACIONAL (EN NÚMERO DE PAÍSES)

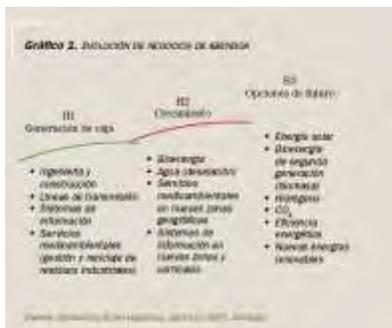
	2007
Abengoa	más de 70
Acciona	30
ACS	45
BBVA	32
Campofo	4
Ebro Puleva	23
Endesa	16
FCC	nd
Grupo Ferrovial	43
Iberdrola	40
Inditex	68
Indra	29
NH Hoteles	22
Repsol YPF	35
Santander	43
Soi Mellá	30
Telefónica	24
Unión Fenosa	14

Fuente: Vives & Mendoza, 2008

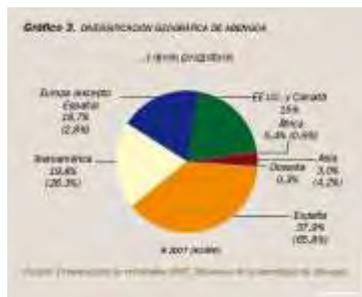


36

E



... y de negocios



Fuente: Vives & Mendoza, 2008

37

E

5. Balanceando cambio y continuidad

Tabla 8. PROTAGONISTAS

Protagonista (en 2007)	Empresa	Año	Relación previa con la compañía
Julio Bergamini*	Alpargatas	1970	Miembro del Consejo de Administración desde 1982
Enzo Mendel (Administrador General)	Alpargatas	2004	2004-2007 y 2004-2007 (Administrador General)
Florencia Pinedo	ACS	1997	Miembro del Consejo desde 2000 y presidenta de OCP desde 2003, uno de los negocios que se fueron para convertirse ACS
Florencia Rosendo	BBVA	2006	Miembro del Consejo de Administración desde 2000, antes administradora de BBVA en Chile desde 1994
Andrés Salas Larraín	Caupolicán	1987	Se incorporó en 2007 a la empresa, pasando por diversos roles laborales
Antonio Hernández-Cabrera	Elco Papeles	2000	Se incorporó a la empresa de Administración desde 2000
Matías Pizarro**	Enelco	2002	Ha sido miembro del Consejo desde 1986 y vicepresidente desde 1999
Marcelo Urrutia**	ENX	1999	Desde 2004 ocupó el cargo de Administrador General
Roberto del Pino y Carlos Sotelo	Grupo Empresarial	2000	Consejeros delegados desde 1992
Guillermo Martínez (Gerente)	Guaymas	2006	Administrador General y Gerente de Guaymas desde 2000
Ángela Orrego	Inditex	1998	Fundadora
Julio Pizarro	Inditex	1999	Presidente desde su creación
Roberto Zergo	IN Hoteles	1994	Miembro del Consejo de Administración desde 1993
Roberto Elvira	Inditex	2004	Miembro del Consejo de Administración desde 1999
Enrico Sella	Inditex	1998	Directivo del banco desde 1990
Guillermo Tardón	Inditex	1998	Fundador
Óscar Vialta	Telefónica	2000	Miembro del Consejo de Administración desde 1997
Roberto Zúñiga (Gerente)	Inditex	2000	Directivo del banco de Inditex y de Inditex España, desde 1993 y 2000

* Desde 1990 y hasta 2007, estuvo involucrado en otros negocios.
 ** Cofundador de Inditex en 1985, pasó a ser el primer Administrador General de la empresa.
 *** Cofundador de Inditex en 1985, pasó a ser el primer Administrador General de la empresa.

Fuente: *ABBVIA*, 2007. Elaboración de los autores.

Fuente: Vives & Mendoza, 2008

38

E

6. La estructura divisional es la dominante

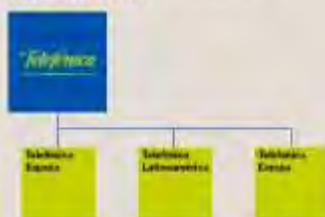
Estructura organizativa en 2007	
Abengoa	Divisional por áreas de negocio
Acciona	Divisional por áreas de negocio
ACS	Divisional por áreas de negocio
BBVA	Divisional por áreas geográficas
Campoalto	Divisional por áreas geográficas
Ebro Pileva	Divisional por áreas de negocio
Endesa	Divisional por áreas de negocio
FCC	Divisional por áreas de negocio
Grupo	Divisional por áreas de negocio
Ferrovial	Divisional por áreas de negocio
Iberdrola	Divisional por áreas geográficas
Inditex	Divisional por áreas de negocio
Indra	Divisional por áreas de negocio
NH Hoteles	Divisional por áreas geográficas
Repsol YPF	Divisional por áreas de negocio
Santander	Divisional por áreas geográficas
Sol Meliá	Divisional por áreas de negocio
Telefónica	Divisional por áreas geográficas
Unión Fenosa	Divisional por áreas de negocio

Fuente: Vives & Mendoza, 2008

39

E

Gráfico 14. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL GRUPO TELEFÓNICA



El Consejo de Administración de Telefónica S.A aprobó en julio de 2006 la adecuación de la estructura directiva de la compañía a un nuevo modelo de gestión regional e integrada.

El equilibrio geográfico de nuestro negocio, unido a la convergencia de servicios y tecnologías, ha determinado una estructura organizativa en torno a tres regiones geográficas: España, Latinoamérica y Europa.

Telefónica España: su principal actividad es la explotación de servicios de telefonía fija, móvil y banda ancha en España. Con cerca de 47 millones de accesos en marzo de 2008, Telefónica España sigue liderando el crecimiento del mercado, consolidando su posicionamiento competitivo.

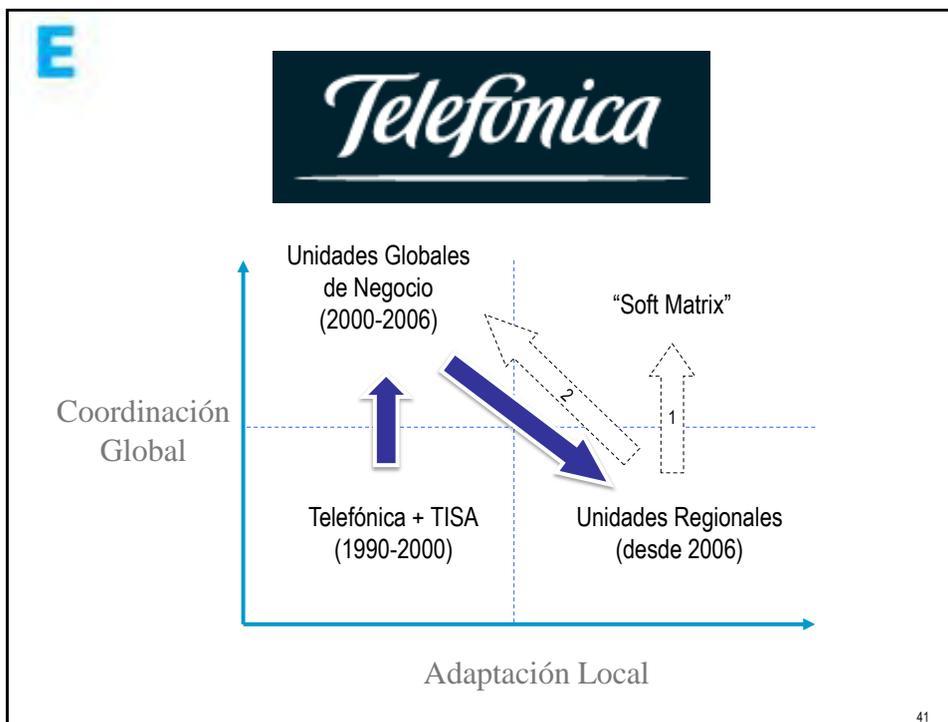
Telefónica Latinoamérica: su principal actividad es la explotación de servicios de telefonía fija, móvil y banda ancha en América Latina, alcanzando presencia en todos los mercados clave de Latinoamérica. A cierre del primer trimestre de 2008, Telefónica Latinoamérica gestiona 137,7 millones de accesos. Ofrece servicios en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Puerto Rico, Uruguay y Venezuela. Adicionalmente gestiona la oficina de Telefónica en China y la alianza con China Netcom.

Telefónica Europa: su principal actividad es la explotación de servicios de telefonía fija, móvil y banda ancha en Europa. Esta unidad de negocio desarrolla operaciones en Reino Unido, Irlanda, Alemania, República Checa y Eslovaquia, gestionando 42,8 millones de accesos.

Fuente: <http://www.telefonica.com>

Fuente: Vives & Mendoza, 2008

40



E **A modo de conclusión**

- **De Latinoamérica, al mundo**

Tras una primera oleada de internacionalización centrada sobre todo en Latinoamérica, muchas empresas empiezan a entrar ya en otros mercados (en Europa, Estados Unidos y Asia)
- **Las empresas internacionales españolas son clave para nuestro futuro**

El propio proceso de expansión internacional, cuando se encuentra en una fase avanzada, afecta a todas las funciones clave de la organización y a sus activos (humanos, intangibles, físicos, financieros).
- **El proceso de expansión internacional transforma las compañías**

Las empresas internacionalizadas españolas van a poder seguir jugando su papel de factores clave del crecimiento y de la competitividad españolas, si abordan con éxito su proceso de multinacionalización.

42

4

Las multinacionales españolas ante la crisis

E

Las Multinacionales Españolas ante la Crisis

- Las compañías que se han internacionalizado afirman que se encuentran mejor preparadas para afrontar la crisis económica.

Entre otras ventajas, la diversificación internacional les ha permitido aprovechar la naturaleza asimétrica de la crisis para poder compensar la evolución negativa de determinadas geografías, con una mejor situación o más rápida recuperación en otras.



"el esfuerzo realizado en los últimos años en la internacionalización, unido al reforzamiento de la posición con grandes clientes españoles, está permitiendo que Indra pueda seguir registrando crecimiento y una mejor evolución que el conjunto de su sector"

E

Las Multinacionales Españolas ante la Crisis



"La salida de la crisis está en la exportación de los productos españoles, en la llamada internacionalización o globalización de los mercados, en los que tenemos que asegurar los productos españoles"



El BBVA "emerge de [la crisis] fortalecido, sin ningún apoyo público o ninguna ampliación de capital con descuento, que hubiera diluido la participación de nuestros accionistas"

45

E

Consecuencias de la Crisis sobre las Multinacionales Españolas

1. La crisis económica no ha supuesto grandes cambios ni en la estrategia de internacionalización ni en la estructura organizativa de las compañías analizadas
2. Han decidido desarrollar planes para mejorar su eficiencia, reduciendo los costes al mismo tiempo que se esfuerzan por mejorar su generación de caja
3. Han apostado por consolidar su crecimiento a través de compras selectivas.



La crisis "es una oportunidad para reducir gastos, mejorar operaciones y asignar recursos de manera más eficiente"



"el nuevo escenario internacional exige revisar permanentemente los costos y gastos para generar una mejor política en el uso de los recursos, pero ello no significa que se reduzcan las inversiones en exploración y producción de la compañía"



"En un periodo difícil para la actividad económica, como ha sido 2008, Telefónica se ha vuelto a distinguir por unos resultados diferenciales en el sector, de los que me gustaría destacar el sólido crecimiento orgánico de nuestros ingresos del 6,9% y la alta generación de caja operativa, que creció un 20% en términos comparables."

5 Retos de Futuro

E

Los retos de las multinacionales españolas

1. **Consolidar su Presencia Internacional:** La consolidación del grado de desarrollo internacional y de diversificación de negocios que han llevado a cabo en los años recientes.
2. **Perspectiva de Proceso:** La necesidad de adoptar una perspectiva de proceso en el que el aprendizaje organizacional (entre filiales y con el centro corporativo) sea una pieza clave.
3. **Gestión del Talento Internacional:** La gestión del talento y la internacionalización de los cuadros directivos en los centros corporativos.
4. **Mantener su importancia ante el creciente empuje de las Multinacionales Emergentes:** La necesidad de continuar su desarrollo para evitar perder posiciones relativas en años venideros.

Xavier Carbonell Duran

Economista. Auditor - Censor Jurado de Cuentas. Director del Departamento de Responsabilidad Social Corporativa de MANGO. Profesor de responsabilidad social en la Escuela Superior de Comercio Internacional (ESCI) perteneciente a la Universidad Pompeu Fabra (UPF). Profesor del área de economía y finanzas y de responsabilidad social en el Master en Gestión de la Industria de la Moda y el Diseño realizado conjuntamente entre MANGO, la Escuela Superior de Diseño (ESDI) y la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB). Profesor de responsabilidad social en diferentes masters y programas de postgrado en la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB). Profesor y ponente en otros másters y seminarios.

PONENCIA

INNOVACIÓN, PATENTES E INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA

EL PROCESO DE CRECIMIENTO E INTERNACIONALIZACIÓN DE MANGO



Santander, 12 de julio de 2011

CONTENIDO

MISIÓN MANGO-MNG.

PUNTOS DE REFERENCIA.

¿CÓMO HEMOS CRECIDO?:

- Puntos básicos.
- Primera etapa: mercado español
- Puntos de reflexión para emprender la internacionalización.
- Segunda etapa: la internacionalización.

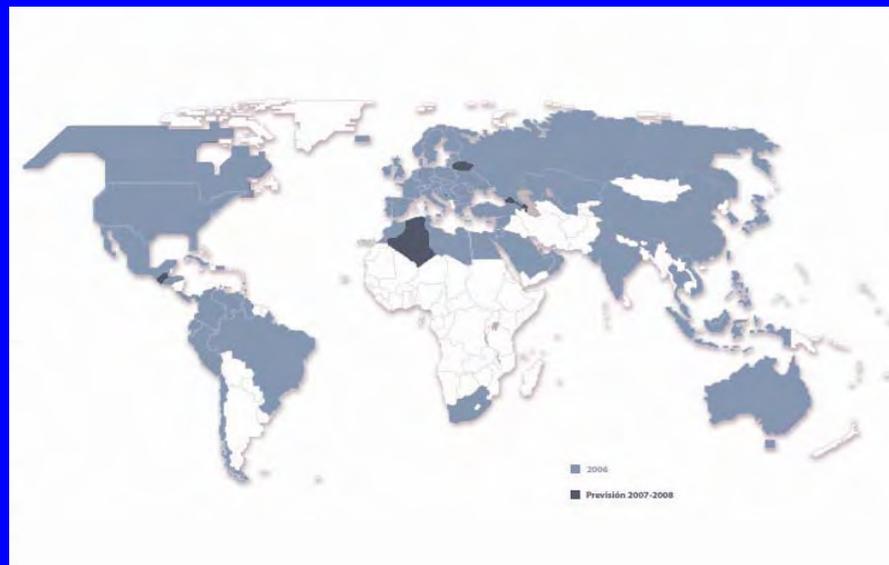
¿CÓMO ESTAMOS CRECIENDO?

- Aspectos básicos.



MISIÓN MANGO - MNG

“Estar presentes en todas las ciudades del mundo”, conscientes de que nos encontramos compitiendo al más alto nivel y sin perder los valores que se respiran en el ambiente Mango: HUMILDAD, ARMONÍA y AFECTO.



PUNTOS DE REFERENCIA

- Empresa familiar.
- 1984: 1ª tienda MANGO en el Paseo de Gracia de Barcelona.
- Una de las empresas textiles más internacionales del mundo y la más internacional de España: presente en 105 países con más de 2.000 puntos de venta.
- Promedio de aperturas: 10 puntos de venta por semana.



¿CÓMO HEMOS CRECIDO?

➤ Puntos básicos:

- Las personas: calidad humana, equipo motivado con mentalidad sólida, abierta y flexible.
- Un concepto: producto muy definido, *target* bien identificado y marca.
- Tecnología propia: como base de la logística, de la mejora de todos los procesos de la compañía y de la comunicación. Desarrollada por un equipo formado por ingenieros, analistas, etc.



➤ **Primera etapa, mercado español (1984 - 1995): obteniendo conocimientos, habilidades y masa crítica**

- Aprendizaje, mejora de sistemas y crecimiento progresivo.
- Apertura de 100 tiendas en 11 años en España.
- Las ventas llegan (1995) a 48 M. euros.
- Consolidación de un concepto de producto, tienda y óptima localización.
- Implantación de la filosofía J.I.T. en el área de distribución.



➤ **Puntos de reflexión para emprender la internacionalización:**

- Equipo humano: valores (humildad, armonía y afecto).
- S.L.M. (Sistema Logístico Mango): capaz de cubrir las necesidades derivadas de comprar y vender en cualquier lugar del mundo, basado en:
 - ✓ Logística integral
 - ✓ Tres factores básicos:
 - Velocidad
 - Información
 - Tecnología



➤ **Logística integral: “ EN MANGO LA LOGÍSTICA SOMOS TODOS”**

- El S.L.M. es un proceso basado en la logística integral. Es una empresa dentro de una empresa, que incluye la coordinación de las siguientes áreas:
 - ❖ Sistemas de información.
 - ❖ Diseño de productos.
 - ❖ Confección de muestras.
 - ❖ Compras.
 - ❖ Recepción.
 - ❖ Control de calidad.
 - ❖ Homologación de proveedores.
 - ❖ Almacén de materiales.
 - ❖ Producción (*sourcing*).
 - ❖ Control de calidad de producción.
 - ❖ Almacén de productos acabados.
 - ❖ Distribución (surtidos, envíos directos y *cross-docking*).
 - ❖ *Merchandising* en tiendas.
 - ❖ Almacén en tiendas (existencias en sistema de depósito).
 - ❖ Precios.

MANGO

➤ **Tres factores básicos:**

• **Velocidad:**

- ✓ Inspección de productos en origen.
- ✓ Almacén con sistemas de manipulación y reparto totalmente automatizados.
- ✓ Entregas diarias a tiendas:
 - Nuevas colecciones.
 - Reposiciones.
 - Traspasos entre tiendas.



- **Información:**

- ✓ Obtención diaria de información de la actividad de las tiendas. Los puntos de venta no sólo venden sino que además captan una información de mercado inestimable, mediante toda una serie de medidores de gestión: velocidad a la que se vende un artículo, que piden nuestros clientes que no tenemos, etc.
- ✓ Análisis automatizado de la información y propuesta de reposición en función del consumo y la rotación.
- ✓ Identificación con códigos estándar de: cajas, paquetería y su contenido.
- ✓ Sistemas de comunicación con estándar propio.
- ✓ Conocimiento de las existencias en tiempo real, ubicadas en almacenes o en tránsito.



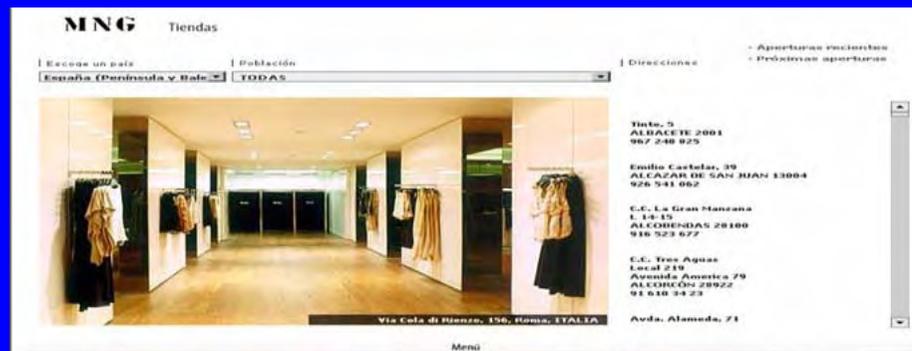
- **Tecnología:**

- ✓ Radiofrecuencia y potentes sistemas de clasificación y reparto en el centro de distribución.
- ✓ Potentes terminales portátiles en los puntos de venta para recepción, confirmación, traspasos, devoluciones, marcaje de precios y control de inventarios.
- ✓ Nuevas tecnologías de información para la gestión de la cadena de distribución: *Supply Chain Management (S.C.M.)*.



➤ Segunda etapa (1996 - ...): internacionalización

- Tiendas grandes, salida al exterior con una gran expansión.
- Fuerte inversión en logística y tecnología.
- Actualmente abrimos más de 500 puntos de venta al año.
- Llegando a 2010 a una facturación de 1.270 m. euros.



¿CÓMO ESTAMOS CRECIENDO?

➤ Aspectos básicos:

- Reforzando la imagen de marca como producto de diseño.
- Sin aumentar precios y sin bajar la calidad.
- Optimización de los procesos logísticos: “Ganando tiempo” (los flujos de materiales y de información se realizan en menos tiempo y con unos costes más bajos) y aumentando los envíos directos desde las fábricas a las tiendas.



- Personalización del punto de venta mediante:
 - ✓ Cesión e implantación de tecnología.
 - ✓ Obtención y análisis de información.
 - ✓ Utilización de medidores de gestión (perfil de comprador, *ticket* medio, rotaciones, precios, etc.).
 - ✓ Selección de producto, reposición y recursos personalizados.
 - ✓ Envío de instrucciones.



- Gestionado eficientemente la cadena de distribución y desarrollando nuevos sistemas para mejorar la rapidez y la agilidad de integración con los operadores logísticos.
 - ✓ Cesión e instalación de tecnología a proveedores, fabricantes y operadores logísticos.
 - ✓ Envío de instrucciones.
 - ✓ Monitorización, control, seguimiento y toma de decisiones.



- Invirtiendo en nuevas tecnologías e instalaciones.
- Con una adecuada planificación financiera, reinvertiendo todos los beneficios en la empresa y con un buen equilibrio entre recursos propios y de terceros.



- El mundo del *e-business* entra en todas las áreas de la compañía y nos acerca a los proveedores, fabricantes, operadores y tiendas:
 - ✓ Ventas y relación con el cliente.
 - ✓ Conexión de la red de tiendas.
 - ✓ Intercambio y uso de información a todos los niveles.
 - ✓ S.L.M.(Sistema Logístico Mango).
- Potenciando la compañía desde el triple balance: económico, social y medioambiental



Fomento a la Internacionalización de las empresas

Apoyo de la OEPM a la internacionalización de las empresas

Alberto Casado. Director General OEPM

Apoyando la exportación

Fernando Salazar. Vicepresidente Ejecutivo del ICEX

Financiación de la tecnología española en el exterior

Enrique Gómez. Consejero Delegado de ENISA



ALBERTO CASADO CERVIÑO

Nacido el 15 de octubre de 1952 en Pontevedra, es Doctor en Derecho por la Universidad de Santiago de Compostela y pertenece al Cuerpo de Letrados del Registro de la Propiedad Industrial. Es profesor de la Universidad Robert Schumann de Estrasburgo y Profesor en el Máster de la Propiedad Intelectual de la Universidad de Alicante.

Ha sido Vicepresidente de la Oficina de Armonización del Mercado Interior (OAMI), con sede en Alicante, Experto Consultor de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, Representante de España ante el Consejo de Administración de la Oficina Europea de Patentes, y miembro del Consejo de Administración del Centro de Traducción de los Órganos de la Unión Europea.

Desde el 24 de mayo de 2008 es Director General de la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM) y miembro del Consejo de Administración de la Oficina Europea de Patentes y de la OAMI.

PONENCIA



APOYO DE LA OEPM A LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS

**DR. ALBERTO CASADO
DIRECTOR GENERAL OEPM**



LA PROPIEDAD INDUSTRIAL EN EL CONTEXTO ECONÓMICO MUNDIAL



“ La propiedad industrial es la piedra angular de la economía norteamericana. Debemos trabajar intensa y eficazmente con nuestros socios comerciales para asegurarnos de que los derechos de propiedad industrial sean protegidos en el mundo” Former US Commerce Secretary Carlos Gutierrez (2006)



“Con el objetivo de construir **Japón como “nación basada en el conocimiento y la propiedad industrial”**, implantaremos un sistema de concesión de patentes “sin esperas”. Dentro del establecimiento de un sistema judicial moderno crearemos una jurisdicción especializada en caso de **propiedad industrial**”General Policy Speech by Prime Minister Junichiro Koizumi (2004)



IP IN THE WORLD ECONOMIC CONTEXT



“The world economy is undergoing profound changes and transition. The future and destiny of all countries are more closely interconnected than at any time in history. We should be more forward-looking and more broad-minded. **To promote world harmony and prosperity**, I propose that we make concerted efforts in the following areas:“

First, tackle climate change.

Oppose trade and investment protectionism.

Promote sustainable recovery of the world economy.

Protect IP rights (IPR). IPR protection is vital to driving innovation and development. To safeguard IPR is to safeguard the source strength of innovation.

Wen Jiabao, World Economic Forum Dalian 2009



PROPIEDAD INDUSTRIAL EN ESPAÑA



“La propiedad industrial es el vector de innovación, de competitividad y de crecimiento para el futuro de la economía española”

Ministro Industria, Turismo y Comercio, Presentación Plan PI , 2010

La PI en el contexto económico mundial Tendencias

- **POLÍTICAS:** Mayor demanda de transferencia de tecnología en sectores clave (salud y medio ambiente).
- **ORGANIZATIVAS:** Mayor presión sobre los organismos encargados de gestionar los Derechos de PI por las nuevas necesidades sociales y económicas.
- **ECONÓMICAS:** Creciente peso de las **economías emergentes**. Las patentes de los BRIC ha pasado de un 6,7% en 2004 a un 16% en 2009 respecto al total mundial. Se crea un nuevo grupo de países emergente: CIVETS.
- **FINANCIERAS:** La PI facilita **el acceso a la financiación**, especialmente del capital riesgo y capitales semilla.



CRECE EL VALOR ECONÓMICO, ESTRATÉGICO Y, CONSECUENTEMENTE, LA PRESIÓN SOBRE LOS DERECHOS DE LA PI POR LA GLOBALIZACIÓN Y

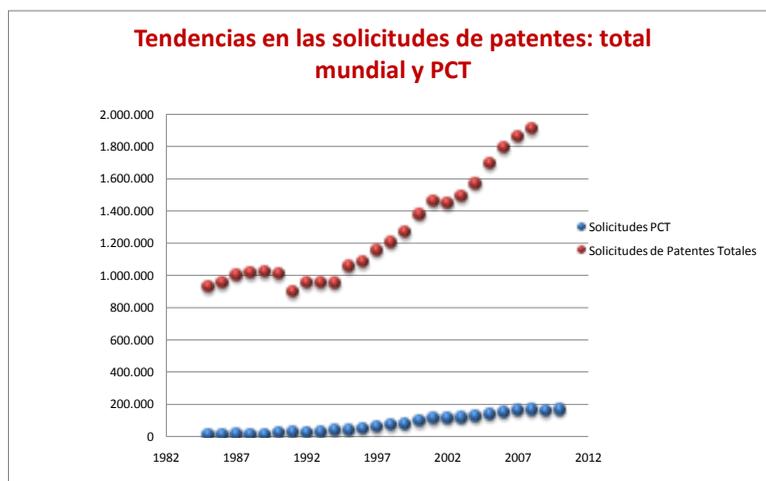
EL AUMENTO DE LA COMPETENCIA



La PI en el contexto económico mundial

Las solicitudes de patentes, **crecen de forma global**, a pesar de la crisis

5 países (**Japón, EEUU, Corea, Alemania y China**) concentran **el 75%** de las solicitudes de patentes del mundo



Fuente OMPI (2010): últimos datos disponibles, años 2009 y 2010



La PI en el contexto económico mundial



Los **sectores** que más han crecido en número de solicitudes de patentes han sido las **TIC, aparatos eléctricos y energías**



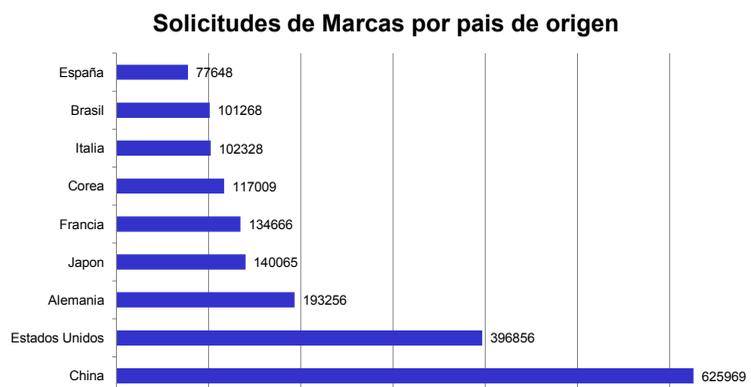
Fuente OMPI (2010)



La PI en el contexto económico mundial



En **marcas**, una quinta parte de las marcas mundiales pertenecen a Japón y EEUU, seguidos por Francia y Alemania. **España ocupa el 5º lugar en Marcas Comunitarias.**



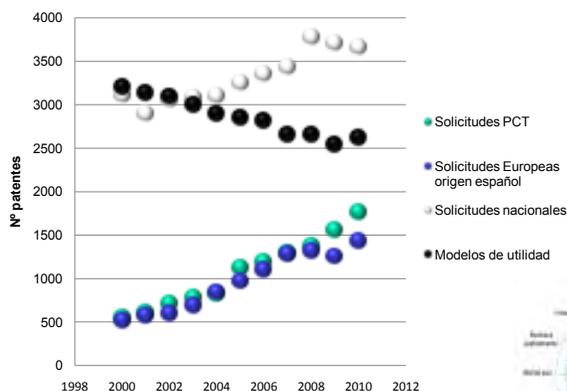
Fuente OMPI (Publicación de 2010)



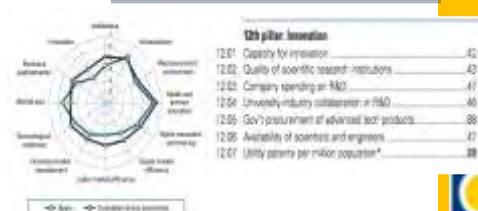
Diagnóstico de la PI en España

El comportamiento en los últimos seis años de las solicitudes de invenciones en España ha sido muy positivo, sin embargo....

Evolución invenciones en España 2000-2010



The Global Competitiveness Report 2010-2011



Primer Plan Estratégico sobre PI en España.

Aprobado el 23 de abril de 2010 en Consejo de Ministros.

Duración de 3 años.

5 ejes estratégicos, 53 medidas.

Más de 40 millones de euros en 3 años.

El Plan PI persigue, en esencia:

- ✓ Un apoyo directo a las empresas a través de la **reducción de tasas** y gestión de **una línea de subvenciones**.
- ✓ Implicación de las empresas tecnológicas a través de la firma de **acuerdos de colaboración**.
- ✓ Crear una herramienta clave para reforzar la Propiedad Industrial de las empresas y sus estrategias de **internacionalización**.

Ejes Estratégicos

ESTIMULO PI

Potenciar el uso de la PI como herramienta de acceso de las empresas españolas a los mercados internacionales

PROTECCION Y SEGURIDAD

PI VERDE

EXCELENCIA EN LA GESTION

Plan PI: Internacionalización

•Objetivo: “España debe estar entre los 10 primeros países de la UE en patentes europeas y entre los 15 primeros en PCT”.

Posición en 2008: Puesto 12º en patentes europeas y 16º en PCT.

Resultado 2010: Puesto 11º en Patentes Europeas (datos 2010) ; puesto 14º en Solicitudes PCT (datos 2010).

•Objetivo: “Más de 5000 empresas habrán solicitado ayudas a la internacionalización”.

Resultado 2010: 755 empresas han solicitado ayudas, por un importe de 3,2 millones de euros.

•Objetivo: “Firma de 9 acuerdos bilaterales con oficinas nacionales de patentes de otros países para acceder a la protección de las patentes españolas en el exterior”.

Resultado 2011: Firmados 7 acuerdos (PPH) con Estados Unidos, Japón, Canadá, Finlandia Portugal, Rusia y Corea. En preparación: México, Colombia y Brasil.

Se superará el objetivo en 2011.



•Objetivo : “Potenciar el papel del PCT como vía de internacionalización de nuestras innovaciones”.

Resultado 2010: crecimiento de un 13% en el número de las solicitudes PCT en la OEPM.

Cuadro comparativo de las subvenciones para Fomento de Patentes y Modelos de utilidad : ayudas 2009/2010

		AÑO 2009	AÑO 2010	Variación 09/10	AÑO 2011 Previsión	Variación 10/11
Fomento patentes en el exterior <i>(tasas ante oficinas extranjeras, traducciones, tasas PCT)</i>	Crédito presupuestario (miles de €)	2.675	4.219	57,72%	3.581	-15,12%
	Importe aprobado (miles de €)	2.672	3.261	22,04%	3.581	+9,8%
	Nº Solicitudes recibidas	811	755	-6,91%	863	+14,3%
	Nº Solicitudes concedidas	711	712	0,14%		
Fomento patentes nacionales <i>(tasa de solicitud y tasa del IET)</i>	Crédito presupuestario (miles de €)	-	1.200	-	592	-50,69%
	Importe aprobado (miles de €)	-	150	-	180	+20%
	Nº Solicitudes recibidas	-	336	-	401	+19,3%
	Nº Solicitudes concedidas	-	256	-		



Cuadro comparativo de las subvenciones para Fomento de Patentes y Modelos de utilidad

		AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	Variación 08/09	AÑO 2010	Variación 09/10	AÑO 2011 Previsión	Variación 10/11
Fomento patentes en el exterior <i>(tasas ante oficinas extranjeras, traducciones, tasas PCT)</i>	Crédito presupuestario (miles de €)	2.000	1.845	2.180	2.675	22,71%	4.219	57,72%	3.581	-15,12%
	Importe aprobado (miles de €)	1.272	1.567	2.136	2.672	25,09%	3.261	22,04%	3.581	+9,8%
	Nº Solicitudes recibidas	392	354	530	811	53,02%	755	-6,91%	863	+14,3%
	Nº Solicitudes concedidas	340	337	466	711	52,58%	712	0,14%		
Fomento patentes nacionales <i>(tasa de solicitud y tasa del IET)</i>	Crédito presupuestario (miles de €)	-	-	-	-	-	1.200	-	592	-50,69%
	Importe aprobado (miles de €)	-	-	-	-	-	150	-	180	+20%
	Nº Solicitudes recibidas	-	-	-	-	-	336	-	401	+19,3%
	Nº Solicitudes concedidas	-	-	-	-	-	256	-		



<http://www.oepm.es/cs/OEPMSite/contenidos/PPH/PPH.htm>

<http://www.jpo.go.jp/pph-portal/index.htm>



Plan PI2: Internacionalización



1. Programa subvenciones para la internacionalización de las marcas y los diseños españoles



Plan PI2: Internacionalización



1. Plan de apoyo de PI en Iberoamérica:
 1. Impulso del Espacio Iberoamericano de Propiedad Industrial: Resoluciones cumbre y GT.
 2. Programa de formación y difusión: PYMEs, Universidades, Oficinas de Patentes
 3. Programa de diseño e implementación de infraestructuras de servicios de apoyo a las PYMES iberoamericanas. Página web.
 4. Programa de fortalecimiento institucional de las Oficinas de PI en Iberoamérica (en cooperación con EPO).





LA PROPIEDAD INDUSTRIAL EN LAS CUMBRES IBEROAMERICANAS DE JEFES DE ESTADO Y DE GOBIERNO:

-Punto 6 Programa de Acción XIX Cumbre Jefes de Estado y de Gobierno (diciembre 2009)

-Punto 16 g del Programa de Acción XX Cumbre de Jefes de Estado y Gobierno (diciembre 2010)



TEXTO APROBADO EN LA XIX CUMBRE

Punto 6 del Programa de Acción:

“Se encomienda a la Secretaria General Iberoamericana la realización de un estudio que sirva de base para la puesta en marcha de un Programa Iberoamericano sobre Propiedad Industrial y Promoción del desarrollo, que impulse el intercambio de información a través de la interconexión de las bases de datos públicas de propiedad industrial en idioma español y portugués, así como el desarrollo de las actividades de capacitación existentes y la promoción de la transferencia tecnología.”



TEXTO APROBADO EN LA XX CUMBRE

Punto 16 g Programa de Acción

“Se reitera (a la SEGIB) la necesidad de elaborar un Programa Iberoamericano sobre Propiedad Industrial y Promoción del desarrollo sobre la base de un Estudio acordado por las Oficinas Iberoamericanas de Propiedad industrial, en cumplimiento del punto 6 del Programa de Acción de Lisboa (XIX Cumbre). Para ello se solicitará la colaboración de la OMPI”



¿HACIA UN ESPACIO IBEROAMERICANO DE PATENTES? ALGUNAS RAZONES...



¿Por qué un espacio iberoamericano de cooperación en materia de patentes?



PROCESOS MUNDIALES DE COOPERACIÓN REGIONAL EN MATERIA DE PATENTES

- Entorno actual: Grupos de países con vínculos geográficos y lingüísticos tienden a dotarse de instrumentos comunes de protección.
- Varios modelos:
 - Modelo operativo común:
 - Organización Europea de Patentes (EPO).
 - Organización Regional Africana de Propiedad Intelectual (ARIPO-anglófonos)
 - Organización Africana de Propiedad Intelectual (OAPI-francófonos)
 - Países del Golfo.
 - Organización de Patentes Euroasiática.
 - Modelos basados en compartir la carga de trabajo:
 - Patent Prosecution Highway (PPH)
 - Tratado de cooperación en materia de Patentes (PCT)
 - El Proyecto piloto de cooperación en exámenes de patentes: PROSUR
 - Es Sistema de Apoyo para la Gestión de Solicitudes de Patentes para los Países Centroamericanos y la República Dominicana: CADOPAT



MODELO OPERATIVO COMÚN



Organización Europea de Patentes
(38 estados miembros)



Organización Euroasiática de Patentes (9 estados miembros)



ARIPO (18 estados miembros)/OAPI (16 estados miembros)



Países del Golfo (6 estados miembros)



LAS PATENTES COMO ELEMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO A NIVEL REGIONAL

- La creciente importancia jurídica, económica y estratégica de las patentes en la economía nacional y mundial.
- La complejidad y especialización de los procedimientos de examen y concesión de las patentes.
- La naturaleza global de las patentes (novedad mundial).
- Las importantes inversiones en conocimientos técnicos y humanos que se precisan para examinar y controlar que las solicitudes de patentes satisfacen los requisitos de patentabilidad.
- El reforzamiento competitivo, económico y técnico que genera la unidad operativa y funcional de un grupo de países.



RAZONES: REFUERZO IDIOMA ESPAÑOL Y PORTUGUÉS EN COMERCIO Y TECNOLOGÍA

- Defensa del español y del portugués como idiomas tecnológicos y de Iberoamérica como zona de desarrollo tecnológico.



- 438 millones de hablantes.
- Crecimiento de un 9,8 por ciento en los últimos 8 años, el mayor después del árabe, entre las seis lenguas oficiales de Naciones Unidas.
- México y Estados Unidos de América superan ya a España en número de hispanohablantes.
- En el año 2050 el español seguirá siendo una de las cinco lenguas con más hablantes del mundo



- 240 millones de hablantes.
- Séptima lengua más hablada en el mundo.
- Idioma del país con más peso en el PIB de Latinoamérica: Brasil.



RAZONES:

- Promover el desarrollo económico y tecnológico de Iberoamérica
- Fomentar el I+D+I y la Transferencia de Tecnología
- Creación de un foro común de debate



FERNANDO SALAZAR PALMA

Nacido en 1967, en Madrid. Casado y padre de tres hijos.

Es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid y Master en Administración Pública por la Universidad de Syracuse, Nueva Cork, EE.UU. Es funcionario del Cuerpo Superior de Técnicos Comerciales y Economistas del Estado.

Ha ocupado los cargos de Director Territorial de Comercio en Castilla y León y de Subdirector General Adjunto de Fondos Comunitarios y Bancos de Desarrollo en el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Ha sido Asesor en el Departamento de Economía del Gabinete del Presidente del Gobierno y Asistente Técnico del Gerente del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Asesor en la Subdirección General de Fomento Financiero a la Exportación del Ministerio de Economía.

Desde abril del 2004 hasta septiembre de 2007, fue Director del Gabinete del Secretario de Estado de Turismo y Comercio.

Desde septiembre de 2007 hasta agosto de 2010, ha sido Consejero Jefe de la Oficina Comercial de la Embajada de España en China.

Desde el 1 de septiembre de 2010, es Vicepresidente Ejecutivo de ICEX.

PONENCIA

APOYANDO LA INTERNACIONALIZACIÓN

Fernando Salazar Palma



GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO

ICEX

Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP)
13 de julio de 2011

1 LA IMPORTANCIA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Mejora la **competitividad** de las empresas y, por tanto, del sistema productivo:

- En el mercado global, una empresa internacionalizada es, por definición, competitiva.
- La productividad por empleado de las empresas internacionalizadas es un 18,3% superior a las que operan exclusivamente a nivel doméstico.

Dinamiza el empleo y ofrece puestos de trabajo **más estables y de mayor calidad**:

- Se estiman unos 6,5 millones de empleos vinculados a la exportación, lo cual supone unos 26 trabajadores por cada millón de euros de PIB exportable.
- Esto significa que un aumento del 10% de las exportaciones genera unos 270.000 empleos adicionales. (**)

(*) Según datos del estudio "Internacionalización, Empleo y Modernización de la Economía Española", AFI-Analistas Financieros Internacionales, abril 2010.

(**) Según datos del artículo "Repercusión del sector exterior en la economía española", BICE Nº 2999 octubre 2010



2 LA INTERNACIONALIZACIÓN EN EL ACTUAL CONTEXTO DE CRISIS

Ante la contracción de la demanda interna, el **sector exterior** se constituye en el **motor de crecimiento**

En el actual contexto de crisis, las empresas sobreviven gracias a los **mercados internacionales**

La salida de la crisis económica actual pasa por la **internacionalización**



3 CARACTERÍSTICAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ESPAÑOLA: aspectos positivos

- **Aumento** sostenido del número de empresas exportadoras
- España **no ha perdido cuota** de exportación mundial durante la crisis
- España tiende a exportar bienes y servicios de **mayor valor añadido**
- Las empresas españolas están llegando paulatinamente a las **etapas más avanzadas** del proceso de internacionalización
- Las **PyMEs** también se **implantan** en el exterior

4 CARACTERÍSTICAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ESPAÑOLA: limitaciones y soluciones aportadas por ICEX (I)



4 CARACTERÍSTICAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ESPAÑOLA: limitaciones y soluciones aportadas por ICEX (II)

➤ ICEX cuenta además con un gran número de iniciativas de Información y Formación que complementan a las anteriores

- Información:
 - Centro de Asesoramiento Unificado de Comercio Exterior (CAUCE)
 - Servicios Personalizados
 - Portales globales y específicos por sectores
 - Servicio de Oportunidades de Negocio
- Formación:
 - Más de 300 becas de internacionalización
 - Más de 225 seminarios y jornadas al año en toda España
 - Servicios de e-learning para las empresas



5 APOYO INSTITUCIONAL A LA INTERNACIONALIZACIÓN (I)

- En el momento actual se dan **dos tendencias en sentido opuesto**:
 - Urgente necesidad de las empresas españolas por salir al exterior **aumento de la demanda de los servicios de internacionalización**.
 - **Disminución del presupuesto de las instituciones** públicas y privadas que apoyan la internacionalización empresarial:
 - También sufren recortes las CCAA, las Cámaras de Comercio y las Asociaciones sectoriales

Compromiso firme de la Administración Comercial de apoyar a las empresas ahora, que es cuando más lo necesitan



5 APOYO INSTITUCIONAL A LA INTERNACIONALIZACIÓN (II)

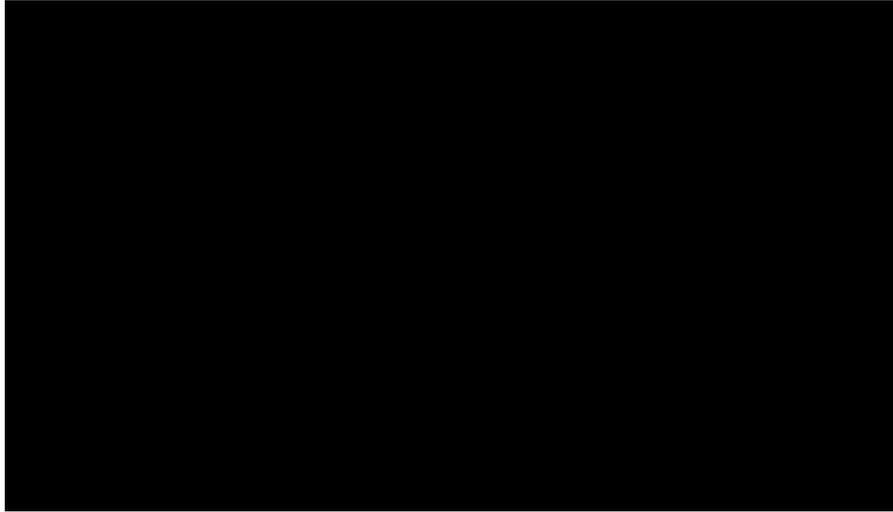
La respuesta pasa por la renovación de ICEX y su transformación en Ente Público Empresarial. Así se consigue:

- Una mayor orientación a las empresas
- La potenciación de los instrumentos existentes y la introducción de nuevas líneas de actuación.
- Una gestión más ágil, flexible, basada en la inteligencia competitiva, que tienda a la autofinanciación y que actúe de acuerdo a criterios empresariales.
- Profundizar en la cooperación institucional





el mundo
es tu
mercado



MUCHAS GRACIAS
WWW.ICEX.ES



INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR

APOYANDO LA EXPORTACIÓN

Fernando Salazar Palma
Vicepresidente Ejecutivo del ICEX



Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP)
13 de julio de 2011

ÍNDICE

1

- 1 SALUDOS Y AGRADECIMIENTOS
- 2 LA IMPORTANCIA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN
- 3 LA INTERNACIONALIZACIÓN EN EL ACTUAL CONTEXTO DE CRISIS
- 4 CARACTERÍSTICAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ESPAÑOLA:
Aspectos positivos
- 5 CARACTERÍSTICAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ESPAÑOLA
Aspectos negativos y soluciones aportadas por ICEX
- 6 APOYO INSTITUCIONAL A LA INTERNACIONALIZACIÓN

INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR

ICEX

SALUDOS Y AGRADECIMIENTOS

Estimados asistentes y compañeros de coloquio:

Como VP Ejecutivo del Instituto Español de Comercio Exterior, es para mí un placer participar en el Seminario "Innovación, patentes e internacionalización de la empresa" y, en concreto, en la sesión de hoy que lleva por título "Fomento a la internacionalización de las empresas".

Este seminario es particularmente relevante en un momento en el que es fundamental que España dé un salto de calidad hacia la exportación de productos con un mayor valor añadido. En este contexto, la correcta protección de la propiedad intelectual es un asunto de gran importancia.

Quiero agradecer la invitación, por una parte, a la Oficina Española de Patentes y Marcas y, por otra, a la Universidad Internacional Menéndez Pelayo que presta su apoyo logístico y pone a nuestra disposición esta fabulosa sede del Palacio de la Magdalena.

LA IMPORTANCIA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

- Mejora la **competitividad** de las empresas y, por tanto, del sistema productivo:
 - En el mercado global, una empresa internacionalizada es, por definición, competitiva.
 - La productividad por empleado de las empresas internacionalizadas es un 18,3% superior a las que operan exclusivamente a nivel doméstico.

- **Dinamiza el empleo** y ofrece puestos de trabajo **más estables** y de **mayor calidad**:
 - Se estiman unos 6,5 millones de empleos vinculados a la exportación, lo cual supone unos 26 trabajadores por cada millón de euros de PIB exportable. (*)
 - Esto significa que un aumento del 10% de las exportaciones genera unos 270.000 empleos adicionales. (**)

(*) Según datos del estudio "Internacionalización, Empleo y Modernización de la Economía Española", AFI-Analistas Financieros Internacionales, abril 2010

(**) Según datos del artículo "Repercusión del sector exterior en la economía española", BICE Nº 2999 octubre 2010

LA INTERNACIONALIZACIÓN EN EL ACTUAL CONTEXTO DE CRISIS

4

- En épocas de contracción de la demanda interna es cuando el sector exterior cobra un papel protagonista para el **mantenimiento de la actividad económica**. La actividad exportadora es una de las palancas de la salida de la crisis.
- El **sector exterior** se constituye en el **motor de crecimiento**:
 - Aportación de la demanda externa al crecimiento del PIB: 1,4% en 2008, 2,8% en 2009 y 1,1% en 2010^(*)
 - Esta tendencia se mantendrá en 2011 y 2012 (1,3% y 1% respectivamente)^(**)
- En contextos de crisis como el actual, las empresas, especialmente las **Pymes**, **sobreviven gracias a los mercados internacionales**:
 - Las Pymes representan el 99,8% del tejido productivo, generan el 83% del empleo y son responsables del 65% del PIB.
 - Las Pymes internacionalizadas afrontan mejor la caída del consumo doméstico gracias a su diversificación geográfica y lideran la recuperación económica.

La salida de la crisis económica actual pasa por la internacionalización

(*) Dato provisional estimado por el INE como agregación de los 4 trimestres de 2010.

(**) Previsión de la Dirección General de Análisis Macro y Ec. Intrnal. MEH.

INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR

ICEX

CARACTERÍSTICAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ESPAÑOLA: Aspectos positivos (1)

5

- **Aumento sostenido** del número de **empresas exportadoras**
 - Entre 2006 y 2010 se ha pasado de 100.000 a casi 110.000.^(*)
- **España no ha perdido cuota de exportación mundial durante la crisis**
 - El último dato publicado por la OMC, referido al primer trimestre de 2011, revela que España mantuvo su cuota mundial de exportaciones en el 1,70% y ha sido el único gran país de la UE que no ha perdido peso, frente al retroceso de Francia, Alemania, Bélgica u Holanda.^(**)
- **España tiende a exportar bienes y servicios de mayor valor añadido**
 - Las exportaciones de sectores de intensidad tecnológica alta han crecido en los últimos años por encima del promedio, mientras que crecen menos las exportaciones de los sectores de tecnologías bajas.

(*) Informe Perfil de la Empresa Española Exportadora (ICEX) con datos de Aduanas (AEAT).

(**) Datos OMC recogidos en Cinco Días el 6.06.2011

INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR

ICEX

CARACTERÍSTICAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ESPAÑOLA

Aspectos positivos (2)

6

- **Las empresas españolas** están llegando paulatinamente a las **etapas** más avanzadas del **proceso de internacionalización**
 - España cuenta con grandes empresas internacionalizadas con implantación exterior y con importantes efectos de arrastre sobre sus proveedores.
 - Esta evolución ha sido especialmente significativa a partir de 1998, año en el que los flujos de IED desde España superaron a los flujos hacia España.
 - En 2007, España fue el 6º inversor mundial por flujos de capital y el 7º por stock de capital (en 2009, último dato disponible, fuimos el 14º inversor y el 6º mayor país por stock de IED).(*)
- **La implantación no es sólo para las grandes empresas**
 - La mayoría de las empresas internacionalizadas españolas son PYMEs: 2/3 de las empresas internacionalizadas tiene menos de 200 trabajadores.
 - Muchas de las empresas que hoy son líderes nacionales en su sector iniciaron su aventura exterior cuando no lo eran. Fue precisamente el éxito exterior el que las afianzó como líderes nacionales.

(*) Informe World Investment Report 2010. UNCTAD.

INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR

CARACTERÍSTICAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ESPAÑOLA

Aspectos negativos y soluciones aportadas por ICEX (1)

7

- **Limitada base exportadora**
 - El número de empresas que exportan se sitúa entorno a 110.000, de las que menos de 40.000 son exportadoras regulares (han exportado todos los años en los últimos 4 años).(*)

Acción ICEX: Aprendiendo a Exportar y Plan de Iniciación a la Promoción Exterior (PIPE). Estos son programas de iniciación a la exportación a través de los cuales se ofrece a las empresas, en primer lugar, un Diagnóstico de Potencial Exportador para, a continuación, poner a su disposición, por una parte, asistencia técnica para el diseño de una estrategia de internacionalización, a través de un consultor especializado y de una metodología de contrastada calidad y, por otra, asistencia económica, con un paquete de subvenciones para ayudar a la puesta en marcha de la estrategia diseñada.

La meta es conseguir 3.000 nuevas empresas exportadoras anuales.

(*) Informe Perfil de la Empresa Española Exportadora (ICEX) con datos de Aduanas (AEAT).

INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR

CARACTERÍSTICAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ESPAÑOLA Aspectos negativos y soluciones aportadas por ICEX (2)

8

➤ **Concentración sectorial y empresarial** de la exportación española

- En 2010 el 67,6% de la exportación correspondió al epígrafe “Materias primas, productos industriales y bienes de equipo”. Los sub-epígrafes “Automóviles” y “Equipos, componentes y accesorios de automoción” suponen casi el 20% del total exportado. (*)
- El patrón exportador sectorial continúa centrado en tecnologías medias y bajas.
- Las 25 mayores empresas exportadoras concentran el 22,5% de los 185.799 millones de € exportados en 2010. (*)

Acción ICEX: mejora del conocimiento e imagen en el exterior de los bienes y servicios españoles a través, entre otras acciones, de más de 100 Planes de Marketing Sectoriales anuales, con especial énfasis en los de sectores tecnológicos e innovadores, o de las Líneas de Apoyo a Proyectos de Innovación, Diseño y Marca.

(*) Informe Perfil de la Empresa Española Exportadora (ICEX) con datos de Aduanas (AEAT).

INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR

ICEX

CARACTERÍSTICAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ESPAÑOLA Aspectos negativos y soluciones aportadas por ICEX (3)

9

➤ **Concentración de los mercados de destino**

- En 2010 más de la mitad de las empresas exportadoras lo hicieron a Europa (UE+resto Europa) por un montante igual al 77% del total exportado. Casi el 60% de volumen exportado se vende en países de la zona Euro y sólo 3 países (Francia, Alemania y Portugal) absorben más de un tercio del total. (*)

Acción ICEX: reasignación progresiva de recursos desde mercados maduros hacia mercados emergentes de alto potencial, especialmente a aquellos identificados en el Plan Integral de Desarrollo de Mercados (China, México, Marruecos, Argelia, Rusia, Brasil, EEUU, la India, Japón, Corea del Sur, Turquía y los Países del Consejo de Cooperación del Golfo).

En 2010 esta estrategia arroja los siguientes resultados:

- La exportación a los países PIDM ha aumentado un 22,6%, por encima del crecimiento del total de la exportación española (17,4%).
- Los flujos de inversión directa española en los países PIDM fueron de 6.387 millones de euros, un 26,5% del total de la inversión emitida española.
- Para el total de los 12 países, se han ejecutado acciones por valor de 5.093 millones de euros (incluido CESCE y CARI).
- En las 4.210 acciones realizadas en 2010 han participado 14.326 empresas.

(*) Informe Perfil de la Empresa Española Exportadora (ICEX) con datos de Aduanas (AEAT).

INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR

ICEX

CARACTERÍSTICAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ESPAÑOLA

Aspectos negativos y soluciones aportadas por ICEX (4)

10

➤ Reducido tamaño de las empresas españolas

- Mientras que el 65% de las empresas medianas están internacionalizadas, sólo lo está el 36% de las microempresas.

Acción ICEX: apoyo a la promoción de Consorcios de Exportación y organización de Encuentros Empresariales de Cooperación.

➤ Reducida implantación exterior de la empresa española

- Solo 1% del total de empresas españolas tienen implantación (comercial y/o productiva) internacional frente al 3% de media en la Unión Europea.

Acción ICEX: impulso a la implantación a través del Plan de Apoyo al Establecimiento en el Exterior (comercial), del Plan de Apoyo a Proyectos de Inversión Productiva, de la organización de Foros de Inversión y de la provisión de infraestructura a través de los 13 centros de negocio (Argel, Sao Paulo, Pekin, Shangai, Guangzhou, Mumbai, Kuala Lumpur, Casablanca, Ciudad de México, Bucarest, Moscú y Dubai).

INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR

ICEX

CARACTERÍSTICAS DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ESPAÑOLA

Aspectos negativos y soluciones aportadas por ICEX (5)

11

➤ El ICEX cuenta además con un gran número de iniciativas de Información y Formación que complementan a las anteriores

- Información:
 - Centro de Asesoramiento Unificado de Comercio Exterior (CAUCE)
 - Servicios Personalizados
 - Portales globales y específicos por sectores
 - Servicio de Oportunidades de Negocio
- Formación:
 - Más de 300 becas de internacionalización
 - Más de 225 seminarios y jornadas al año en toda España
 - Servicios de e-learning para las empresas

INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR

ICEX

APOYO INSTITUCIONAL A LA INTERNACIONALIZACIÓN (1)

- En el momento actual se dan **dos tendencias en sentido opuesto**:
 - Urgente necesidad de las empresas españolas por salir al exterior como alternativa a la atonía del mercado interno, lo que tiene reflejo en un **aumento de la demanda de los servicios de internacionalización** por parte de las empresas españolas, en particular las PYMEs.
 - **Disminución del presupuesto de las instituciones** públicas y privadas que apoyan la internacionalización empresarial:
 - ICEX: reducciones drásticas: 3,06% 2009; 17,15% en 2010; 8,83% en 2011.
 - También sufren recortes las CCAA, las Cámaras de Comercio y las Asociaciones sectoriales

Compromiso firme de la Administración Comercial de apoyar a las empresas ahora, que es cuando más lo necesitan

APOYO INSTITUCIONAL A LA INTERNACIONALIZACIÓN (2)

La respuesta pasa por la renovación de ICEX y su transformación en Ente Público Empresarial. De este modo se consigue:

- ➔ Una mayor **orientación a las empresas**, nuestros clientes
Los servicios de ICEX deberán ser cada vez más personalizados y con una adaptación continua
- ➔ La potenciación de los instrumentos existentes y la introducción de nuevas líneas de actuación. En este sentido destaca la apertura del Capítulo VII, esto es, la capacidad para ofrecer préstamos a las empresas.
- ➔ Una gestión más ágil, flexible, basada en la inteligencia competitiva, que tienda a la autofinanciación y que actúe de acuerdo a criterios empresariales.
- ➔ Profundizar en la cooperación institucional
El ICEX pretende liderar un escenario de estrecha colaboración entre los organismos que comparten el mandato del apoyo a la internacionalización



Financiación de la tecnología española en el exterior

Oficina Española de Patentes y Marcas
Universidad internacional Menéndez Pelayo
Enrique Gómez – ENISA
13 de julio de 2011

1

glosario

- Índice

- Introducción

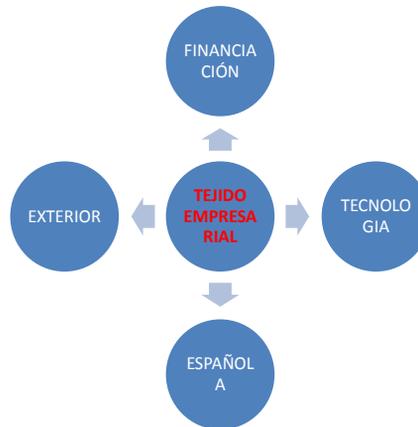
- 1. La tecnología: factor competitivo y de sostenibilidad financiera**
 - a. Consideraciones de empresa tecnóloga o tecnológica según la unión europea
 - b. La tecnología: una herramienta incuestionable, no un fin en si misma
 - c. Financiación de empresas comercializadoras de productos y servicios tecnológicos finalistas
 - d. Financiación de empresas intensivas en uso de tecnología en su cadena de valor
- 2. Realidad financiera nacional e internacional de las empresas españolas tecnológicas**
 - a. Jóvenes emprendedores
 - b. Microempresas
 - c. Pequeñas y medianas empresas
 - d. Grandes empresas
- 3. Conclusiones**

2

Introducción

“FINANCIACIÓN DE LA TECNOLOGIA ESPAÑOLA EN EL EXTERIOR”

- El título dice mucho en pocas palabras y cuenta mucho más de lo que parece
- Cuestionar la vinculación de los términos que componen el título de la ponencia
- Factor vertebrador de esos conceptos y relaciones múltiples: el tejido empresarial español



3



4

1. La tecnología: factor competitivo y de sostenibilidad financiera

5

1. La tecnología: factor competitivo y de sostenibilidad financiera

a.- Consideraciones de empresa tecnóloga o tecnológica según la legislación española y la unión europea

Definición

- “Se entiende por empresa de base tecnológica la definida como tal en el Real Decreto 601/2002, de 28 de junio, por el que se regulan las bases y régimen de funcionamiento de la línea de apoyo a la capitalización de empresas de base tecnológica. Según esta definición constituyen empresas de base tecnológica aquellas empresas no financieras que lleven a cabo en España proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico. Se entiende por estos últimos aquellos cuyo resultado sea un avance en la obtención de nuevos productos, procesos o servicios o la mejora sustancial de los existentes”.

Ámbito europeo

- En la normativa comunitaria lo más parecido es la figura de Joven Empresa e Innovadora (Reglamento CE 800/2008, art. 35) se define como las pequeñas empresas, con menos de seis años de antigüedad en su constitución y que ha realizado unos gastos en I+D+i que representan al menos el 15% de los gastos totales de la empresa durante los dos ejercicios fiscales anteriores o en el ejercicio anterior a la solicitud.

6

1. La tecnología: factor competitivo y de sostenibilidad financiera

a.- Consideraciones de empresa tecnóloga o tecnológica según la unión europea

Consideraciones prácticas

- Sectores informática: software, hardware, internet, comercio electrónico
- Sectores TMT: audiovisual, media y telecomunicación
- Sectores Bio: biomedicina, biotecnología, aplicaciones medicas y alimentarias de origen marino
- Sectores de la salud: investigación médica, I+D sector alimentario, comercialización de productos de tratamiento y aplicación médica
- Sectores relacionados con sostenibilidad: eficiencia energética, mejora medio ambiente, ecodiseño

7

1. La tecnología: factor competitivo y de sostenibilidad financiera

b.- La tecnología: una herramienta incuestionable, no un fin en si misma

Plataforma de acciones entre empresas y clientes

- Campo interactivo y práctico donde las transacciones comerciales y relaciones profesionales se materializan y se intensificaran en el futuro
- Soporte técnico de mejora continua de la red tecnológica de los sistemas de comunicación y telecomunicación de las unidades económicas

Canal de atracción de productos y servicios de las empresas del futuro

- Conformación de los productos y servicios globales, tamizados por procesos tecnológicos
- Creadora de atributos y ventajas, desvinculando la descripción de características técnicas (packaging tecnológico)
- Generadora de beneficios por acercamiento a clientes potenciales no existentes sin aplicación de tecnologías actuales

8

1. La tecnología: factor competitivo y de sostenibilidad financiera

b.- La tecnología: una herramienta incuestionable, no en un fin para la empresa y la sociedad

La conexión de la cadena de valor de las empresas

- Son las “dendritas”, en correspondencia a nuestro sistema neuronal, de los impulsos y fases de producción y servicio, que hacen realidad la existencias de las empresas.
- La vía de ahorro de costes y de mejora de la productividad de la empresas. Minimiza el impacto de gastos generales

Mejora la velocidad y rapidez en las transacciones

- mejora los factores dinámicos de las relaciones comerciales entre los agentes económicos
- Ayuda a la toma de decisiones de los cuadros directivos su actividad directiva

9

1. La tecnología: factor competitivo y de sostenibilidad financiera

c.-Financiación de empresas comercializadoras de productos y servicios tecnológicos finalistas

definición

- Son las empresas que tienen un modelo de negocio cuyo producto FINAL se comercializa con componentes innovadores y aplicación intensiva de la tecnología

atributos

- Exportación: Ofrecen al mercado soluciones **GLOBALES** que los clientes aprecian por su visión de futuro
- Ajustan servicios con prestaciones creativas diferentes a lo existente en la actualidad.
- Consiguen márgenes de contribución amplios y sostenibles en su cuenta de resultados , e inicialmente, y pérdidas netas
- Obtienen crecimientos de dos dígitos en los primeros años de lanzamiento de la actividad

10

1. La tecnología: factor competitivo y de sostenibilidad financiera

c.-Financiación de empresas comercializadoras de productos y servicios tecnológicos finalistas

Estructura financiera

- Baja estructura de recursos propios para arranque y 2 primeros años de actividad
- Balance con recursos ajenos basados en la financiación a corto plazo

Financiación de la tecnología

- La necesidad se traduce en financiar el proceso de venta, el marketing y comunicación para penetrar en el mercado y los plazos de cobro sobre clientes
- Las inversiones en activos (fijos y clientes) se financian habitualmente mediante recursos propios y reinversión de beneficios junto a inversores y entidades financieras)

11

1. La tecnología: factor competitivo y de sostenibilidad financiera

c.-Financiación de empresas comercializadoras de productos y servicios tecnológicos finalistas

Entidades financieras

- Internacionales:
 - Fase inicial: Capital riesgo (seed y venture capital)
 - Fase de crecimiento: corporate finance y banca de negocios
- Estructuras financiera sindicadas: built up, leverage finance
- Nacionales:
 - Financiación pública por cambio de modelo productivo y de exportación.
 - Entidades financieras tradicionales en base a garantías personales

12

1. La tecnología: factor competitivo y de sostenibilidad financiera

d.- financiación de empresas intensivas en uso de tecnología en su cadena de valor

definición

- Son las empresas cuyo modelo de negocio SE FUNDAMENTA EN LA MAXIMIZACION DE LA EFICIENCIA en la construcción de su producto o servicio, a través de procesos tecnológicos

atributos

- Exportación: Ofrecen al mercado global soluciones NACIONALES basadas en precio y diferenciación
- La innovación consigue REPOSICIONAMIENTO de los productos o servicios de la empresa
- Planteamiento formal de obtención de patentes y licencias nacionales e internacionales para mejorar las barreras de entrada de competidores actuales

13

1. La tecnología: factor competitivo y de sostenibilidad financiera

d.- financiación de empresas intensivas en uso de tecnología en su cadena de valor

Estructura financiera

- Estructura de recursos propios consolidada pero condicionada a la deuda de arrastre de la empresa
- Los recursos ajenos están estructurados a corto a medio y a largo plazo

Financiación de la tecnología

- Necesidad de apoyo financiero a la producción, a la inversión en investigación, conocimiento, talento y personal tecnológico
- Las inversiones en activos se financian habitualmente mediante financiación de crédito circulante, leasing, renting y préstamos personales mercantiles

14

1. La tecnología: factor competitivo y de sostenibilidad financiera

d.- financiación de empresas intensivas en uso de tecnología en su cadena de valor

Entidades financieras

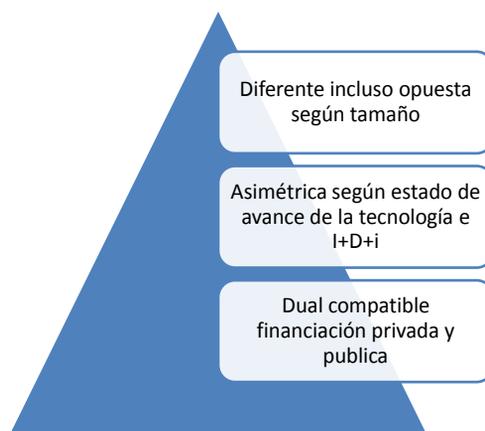
- Internacionales:
 - Capital riesgo (tradicional en busca de creación de valor sobre compañías instaladas en mercados consolidados)
 - corporate finance y banca de negocio tamaño medio y grande
- Estructuras financiera sindicadas: deuda estructurada, pool bancario organizado emisión de deuda de alto riesgo mezaninne
- Nacionales:
 - Financiación pública especializada en apoyo a proyectos concretos, implantación en el exterior o adquisición de empresas extranjeras
 - Entidades financieras tradicionales en base a garantías empresariales

15

2. Realidad financiera nacional e internacional de las empresas españolas tecnológicas

16

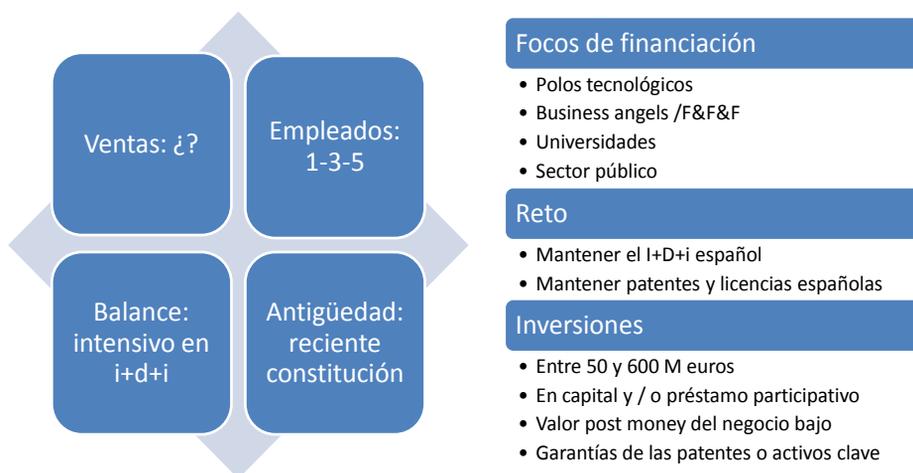
2. Realidad financiera nacional e internacional de las empresas españolas tecnológicas



17

2. Realidad financiera nacional e internacional de las empresas españolas tecnológicas

a.- Emprendedores



18

2. Realidad financiera nacional e internacional de las empresas españolas tecnológicas

b.- Microempresas

Censo empresas UE: 25,4 MM
 Total microempresas: 1.350.000
 % microempresas EBT: 10-20%



Focos de financiación

- Polos tecnológicos
- Business angels junto con sector público
- Venture capital
- Otros emprendedores de éxito

Reto

- Defender talento y conocimiento en el exterior
- Evitar las transferencias de tecnología a cambio de financiación

Inversiones

- Entre 200 y 1 MM euros
- En capital y / o préstamo participativo
- Valor post money de las compañías ajustado
- Garantías de las patentes o activos clave

19

2. Realidad financiera nacional e internacional de las empresas españolas tecnológicas

c.- pequeñas empresas

Censo empresas UE: 25,4 MM
 Total pes: 137.000
 % pes EBT: 10-15%



Focos de financiación

- Sector público
- Venture capital
- Bancos de negocios internacionales
- Accionistas corporativos o partners

Reto

- Defender la españolidad de la empresa tecnológica
- Evitar las transferencias de tecnología a cambio de contratos en el extranjero

Inversiones

- Entre 600 y 3 MM euros
- En capital y / o préstamo participativo
- Valor post money de las compañías medio /alto
- Garantías personales mercantiles o de los socios promotores e inversores (pignoración)

20

2. Realidad financiera nacional e internacional de las empresas españolas tecnológicas

d.- medianas empresas

Censo empresas UE: 25,4 MM

Total MES: 24.000

Total MES EBT: 7-12%



Focos de financiación

- Capital Riesgo
- Bancos de negocios nacionales e internacionales
- Accionistas corporativos o partners
- Sector público por proyectos

Reto

- Defender la absorción de la empresa tecnológica por multinacionales
- Evitar la fuga de talento a puestos en la competencia

Inversiones

- Entre 2MM y 3 MM euros
- En préstamo participativo o financiación estructurada
- Valor post money de las compañías alto
- Garantías personales mercantiles

21

2. Realidad financiera nacional e internacional de las empresas españolas tecnológicas

d.- Grandes empresas

Censo empresas UE: 25,4 MM

Total GE: 1.700

Total GE EBT: - - -



Focos de financiación

- Bancos de negocios nacionales e internacionales
- Estructuras financieras sindicadas
- Capital riesgo internacional

Reto

- Implementación de sus tecnologías en mercados exteriores
- Desarrollo continuos de nuevos impulsos para mantener su competitividad

Inversiones

- Entre 3MM y 1000 MM euros aprox.
- En financiación estructurada
- Valor optimizado en mercados cotizados
- Garantías mercantiles o con afianzamiento especial de entidades de crédito o aseguradoras

22

3. Conclusiones

23

1. La tecnología nacional es LA HERRAMIENTA de empresa para mejorar su competitividad externa, interna y de procesos.
2. La financiación de las empresas tecnológas española está en manos de entes financieros que buscan analizar las ventajas de esa tecnología. Su criterio es el rigor y su sistema de evaluación es conocer los planes de negocio.
3. El tamaño de la empresa determina la capacidad de obtener financiación de la tecnología con el producto financiero más adecuado
4. El interés de entidades financieras internacionales en financiar a las empresas EBT españolas pasa por entender el entorno de colaboración con los bancos cajas y fondos nacionales y el entorno GLOBAL de la propia empresa.
5. La capacidad posible de financiar empresas exportadoras de tecnología, por parte de entes públicos y privados, actualmente es adecuada. También mejorable, conforme el entorno actual económico cambie de tendencia, a una mínima pauta de crecimiento.

24

Internacionalización y Resolución de Conflictos de PI

Arbitraje Comercial Internacional y Arbitraje de Protección de Inversiones en materia de Propiedad Industrial

Bernardo Cremades. Presidente de la Corte Española de Arbitraje

Litigios en materia de PI

Fabrizio Miazzetto. Socio de Salvador Ferrandis & Partners

BERNARDO M. CREMADES

CURRICULUM VITÆ

Socio fundador del despacho de abogados B. Cremades y Asociados de Madrid. Doctor en Derecho Alemán por la Universidad de Colonia y Derecho Español por la Universidad de Sevilla con premio extraordinario. Catedrático de Universidad, ejerciendo la docencia en las Facultades de Derecho y de Ciencias Económicas de Madrid.

Miembro del Colegio de Abogados de Madrid, y anteriormente fue miembro del de París y Bruselas, especializado en derecho y arbitraje mercantil internacional. Presidente de la Corte Española de Arbitraje y miembro del Internacional Council for Commercial Arbitration.

Ha representado como abogado a las partes o Estados, o actuado como árbitro o Presidente de Tribunales Arbitrales en más de 250 procedimientos. Su amplia experiencia incluye la dirección de arbitrajes bajo las reglas ICSID, la American Arbitration Association, CIETAC, la Comisión Interamericana de Arbitraje, más de cuarenta arbitrajes de la Cámara de Comercio Internacional, y arbitrajes bajo la norma UNCITRAL y Tratados de Inversión Bilaterales. Su práctica abarca todo tipo de conflictos en contratación internacional, incluyendo energía y recursos naturales, construcción, contratos de concesión, conflictos de inversión, ventas y licencias internacionales, y finanzas y banca.

Es miembro del Institute of World Business Law de la Cámara de Comercio Internacional. Forma o ha formado parte de la junta directiva de diferentes Cámaras de Comercio, presidente honorario de la Asociación Económica Hispano-Suiza. Ha sido vice-presidente durante 9 años de la Cámara de Comercio Alemana para España y en la actualidad es co-presidente del Foro Hispano-Alemán.

Autor de numerosas libros y artículos relacionados sobre el arbitraje internacional y los negocios, y es ponente frecuentemente en conferencias internacionales. Habla Castellano, Inglés, Francés y Alemán con fluidez y su nacionalidad es la española.

Fabrizio Miazzetto

Fabrizio es Licenciado en Derecho por la Universidad “La Sapienza” de Roma (Italia) y por la Universidad de Alicante. Asimismo, es diplomado como Perito Técnico Aeronáutico.

Ejerce el derecho desde 1999, año en el que empezó sus prácticas en HERA Abogados. En el año 2000, cursa el Master en Propiedad Industrial e Intelectual de la Universidad de Alicante (Magister Lvcentinvs) y, en el 2001, se convierte en asociado de Jacobacci & Partners en Madrid. En el 2004 y hasta finales de 2009, trabaja en Bardehle Pagenberg, firma alemana especializada en Propiedad Industrial, como Socio y Director de la oficina que la firma tiene en España. En la actualidad, es socio de S. FERRANDIS & PARTNERS.

Fabrizio es Abogado, miembro del Colegio de Abogados de Madrid, y Agente de la Propiedad Industrial. Sus tareas principales consisten en asesorar clientes en todos los aspectos de la Propiedad Industrial y representarles ante los Tribunales Españoles y Comunitarios, especialmente en litigios sobre marcas, patentes y diseños industriales. También participa en temas de Competencia Desleal, Propiedad Intelectual y Derechos de Imagen así como en la tramitación de Derechos de Propiedad Industrial y en Mediación de Propiedad Industrial como representante de parte.

Publica regularmente artículos en Revistas Internacionales de Propiedad Industrial e Intelectual y es autor y coautor de libros y artículos académicos. Es Profesor de Propiedad Industrial en el Master en Innovación de la Escuela de Organización Industrial (EOI) y profesor invitado del Magister Lvcentinvs de la Universidad de Alicante. Ha sido invitado como ponente en conferencias internacionales así como en seminarios sobre la materia (entre otros, Seminario para Jueces y Fiscales de Latinoamérica).

Asimismo, es un miembro activo de organizaciones internacionales de propiedad industrial como la INTA, AIPPI entre otras.

Habla Español, Inglés e Italiano.

PONENCIA



Escritorio Abogados
A. Martínez

6ª Edición SEMINARIO PI

“Innovación, Patentes e Internacionalización de la empresa”

14/7/2011



Internacionalización y Resolución de Conflictos de PI - LITIGIOS EN MATERIA DE PROPIEDAD INDUSTRIAL

UIIMP - 14 de julio 2011

Fabrizio Miazetto, Abogado y Agente de la Propiedad Industrial

Velázquez 146, 1ª Derecha
28002 Madrid SPAIN

T + 34 915 642 300
F + 34 915 633 538

www.sflegal.com

Los litigios de PI:

1. Introducción
2. Clases de Infracciones de PI
3. Procedimientos judiciales dirigidos al *enforcement* de la PI
4. Litigios internacionales
5. Casos prácticos

Conclusiones



1. Introducción

La tutela de los derechos de PI como factor estratégico de la internacionalización de la empresa

1. Protección registral como punto de partida → obtención de derechos de PI en los mercados en los que actuamos o planeamos actuar
2. *Enforcement* de los derechos de PI como ejercicio del *ius prohibendi* y “activación” del registro



1. Introducción

El Porque de la tutela judicial internacional

En general:

- i) Para consolidar la ventaja competitiva en cada mercado
- ii) Para no debilitar la exclusiva conferida por los derechos obtenidos internacionalmente
- iii) Para disuadir a potenciales infractores
- iv) Para cumplir con las obligaciones contractuales (ej. licencias)





1. Introducción

Cómo se tutela la PI

1. A través del ejercicio de acciones judiciales
 - a) Vía Penal
 - b) Vía Civil
2. A través de los ADRs
3. A través de mecanismos complementarios de tutela



2. Clases de infracción de derechos de PI

Infringir en general:

“Usar” (*Fabricar, importar, utilizar, ofrecer, importar, exportar, etc.*), bienes amparados por derechos de propiedad industrial, sin la autorización del titular

Infracciones típicas comunes a todos los derechos de PI:

- a) Falsificaciones
- b) Imitaciones
- c) Importaciones paralelas
- d) Alteración y manipulación de productos originales



2. Clases de infracción de derechos de PI

Específicas del derecho infringido involucrado

I. Marcas

- a) Uso de signos idénticos y/o confundibles
- b) Aprovechamiento de la reputación y notoriedad de la marca anterior
- c) Uso perjudicial a la imagen de la marca



2. Clases de infracción de derechos de PI

II. Diseños Industriales

- a) Copias y/o Productos que producen la misma impresión visual del diseño protegido





2. Clases de infracción de derechos de PI

III. Patentes

- a) “Uso” del objeto amparado por la patente (infracciones literales y por equivalencia)
- b) “Uso” del producto directamente obtenido por el procedimiento patentado



3. Procedimientos Judiciales dirigidos al enforcement de la PI

En general:

- a) La vía penal
- b) La vía civil

¿Podría incluirse la vía contencioso-administrativa como procedimiento judicial dirigido al “enforcement” de derechos de PI?



3. Procedimientos Judiciales dirigidos al enforcement de la PI

La Vía Penal

- En general, la vía penal persigue conductas que causan mayor alarma social y a mayor alarma social mayor pena.

- En materia de PI, las conductas están normalmente “tipificadas” en los Códigos Penales de los Países (en España Arts. 270 y ss. CP): necesaria concurrencia de los elementos objetivos y subjetivos del “tipo”



3. Procedimientos Judiciales dirigidos al enforcement de la PI

La Vía Penal

Ventajas principales del procedimiento penal:

- A. Normalmente se activa de oficio
- B. Respuesta judicial más rápida
- C. Costes menores



3. Procedimientos Judiciales dirigidos al enforcement de la PI

Inconvenientes de la vía penal:

1. Falta de “sensibilidad” judicial hacia los delitos de propiedad industrial
2. Para poderse utilizar es necesario que la conducta enjuiciada cumpla exactamente todos y cada uno los elementos del tipo (Objetivos y Subjetivos) previstos en la Ley
3. Resulta muy complicado obtener reparaciones “individuales”, es decir compensaciones económicas por los daños sufridos por el titular del derecho, salvo en casos muy puntuales.



3. Procedimientos Judiciales dirigidos al enforcement de la PI

La Vía Civil

- Más adecuada en conflictos entre “competidores”
- Regulación *ad hoc* de las acciones y remedios en relación a la clase de derecho involucrado





3. Procedimientos Judiciales dirigidos al enforcement de la PI

Ventajas principales del procedimiento civil:

1. Mayor control sobre el procedimiento (*principio dispositivo*)
2. Mayor amplitud de conductas enjuiciables
3. Mayor especialización del órgano judicante (mayor previsibilidad de las decisiones)
4. No es necesario probar el elemento subjetivo para cesar la infracción
5. Abanico de remedios contra las infracciones mucho más amplio (especialmente, posibilidad de obtener compensación económica por los daños sufridos)
6. Posibilidad de extender el objeto de la tutela más allá de la mera infracción de la PI: acumulación de acciones



3. Procedimientos Judiciales dirigidos al enforcement de la PI

Inconvenientes de la vía civil:

1. Implican actitud proactiva del titular
2. Gastos más elevados
3. Tiempos de respuesta normalmente elevados para los procedimientos ordinarios declarativos de la infracción
4. Costas judiciales tasadas y muy bajas

4. Litigios internacionales

Rasgos principales de los litigios internacionales:

- a) Partes domiciliadas en distintos Países
- b) Conductas infractoras idénticas o similares realizadas en varios Países
- c) Concatenación de diversas conductas infractoras en distintos Países sobre el mismo objeto y/o contra el mismo derecho



4. Litigios internacionales

Factores que fomentan los litigios internacionales de PI:

- Globalización e Internet →
- Permeabilidad de los mercados →
- Agilización del tráfico jurídico mercantil →
- Proliferación del número de transacciones comerciales transfronterizas →

Aumento de las disputas internacionales





4. Litigios internacionales

Cuestiones principales a tener en cuenta en los litigios internacionales:

- El *Principio de Territorialidad* que subyace a los derechos de PI
- Cuestiones de jurisdicción y competencia internacional (*¿Que Tribunal y de que País puede resolver mi caso?*)
- Problemas relativos al derecho aplicable a la disputa (*¿Qué Ley aplicará el Tribunal? ¿Me es favorable?*)
- Reconocimiento internacional de sentencias (*Si gano ¿Podré ejecutar la decisión en otro País?*)



4. Litigios internacionales

Ejemplos de litigios de PI en el entorno europeo e internacional

1. Litigios *paneuropeos* sobre Marcas y Diseños Industriales
2. Litigios transfronterizos de Patente Europea
3. Litigios sobre PI en Internet



5. Casos prácticos – Litigios Europeos de Marcas

NATURE'S MINERALS vs



5. Casos prácticos – Litigios Europeos de Marcas

NATURE'S MINERALS vs NATURAL MINERALS

1. Las Partes :

- a) Dos importantes multinacionales (A y B) de la industria cosmética:
- b) La empresa A tiene su sede legal en Francia
- c) La empresa B tiene su sede principal en el Reino Unido y varias fábricas y establecimientos en el resto de Países Europeos



5. Casos prácticos – Litigios Europeos de Marcas

NATURE'S MINERALS vs NATURAL MINERALS

2. Los derechos involucrados y las conductas denunciadas:

- a) La empresa A es titular de la Marca Comunitaria “Nature’s Minerals” para varios productos de la clase 3 del Nomenclátor Internacional – entre otros “desodorantes”
- b) La empresa B empieza a comercializar sus productos bajo su “Marca Principal” + la denominación “NATURAL MINERALS” en varios Países Europeos, entre otros: **Francia, Alemania y España**



5. Casos prácticos – Litigios Europeos de Marcas

NATURE'S MINERALS vs NATURAL MINERALS

Legislación relevante:

- A. Reglamento 207/2009 sobre Marca Comunitaria (RMC)
- B. Reglamento 44/2001 (Reglamento Bruselas)
- C. Legislación nacional sobre marcas de los Países donde se ha cometido la infracción (en España: Ley de Marcas 17/2001)
- D. Derecho procesual del País del *Foro* (en España: LEC 1/2000)



5. Casos prácticos – Litigios Europeos de Marcas

NATURE'S MINERALS vs NATURAL MINERALS

Problemas de la disputa desde la perspectiva del demandante:

1. Cuestiones de distintividad ex Artículo 7 RMC de la marca “NATURE'S MINERALS” – marca débil o nula (expuesta a una acción de nulidad)
2. Uso de la marca conflictiva “NATURAL MINERALS” en segundo plano respecto a la marca principal
3. Ausencia de uso de la marca “NATURE'S MINERALS” para desodorantes



5. Casos prácticos – Litigios Europeos de Marcas

NATURE'S MINERALS vs NATURAL MINERALS

Teniendo en cuenta los problemas potenciales que presentaba la disputa, la Empresa A tuvo que plantearse las siguientes cuestiones:

1. *Forum shopping* – elección del foro (o de los foros) disponible que previsiblemente resultara más favorable al titular marcario (Art. 97 RMC + 6.1 Reglamento Bruselas)
2. Litigar en todos (o algunos de) los Países de la infracción (Art. 98.2 RMC) vs. Litigar ante un solo Tribunal y obtener un pronunciamiento válido para toda la UE (Art. 98.1 a) RMC)



5. Casos prácticos – Litigios Europeos de Marcas

NATURE'S MINERALS vs NATURAL MINERALS

2. Litigar en todos (o algunos de) los Países de la infracción (Art. 98.2 RMC) vs. Litigar ante un solo Tribunal y obtener un pronunciamiento válido para toda la UE (Art. 98.1 a) RMC)

3. Solicitar medidas cautelares previas (Art. 103 RMC)



5. Casos prácticos – Litigios Europeos de Marcas

NATURE'S MINERALS vs NATURAL MINERALS

La estrategia adoptada por la Empresa A:

Solicitar medidas cautelares dirigidas contra la Empresa B y sus filiales nacionales en varios Tribunales Nacionales: en Francia, en Alemania y en España para posteriormente iniciar procedimientos ordinarios en todos estos Países

La defensa de la Empresa B:

Inicia un procedimiento de nulidad de la marca ante la OAMI



5. Casos prácticos – Litigios Europeos de Marcas

NATURE'S MINERALS vs NATURAL MINERALS

Los resultados preliminares obtenidos:

- A. En Francia: estimación de las medidas cautelares en Primera Instancia
- B. En Alemania: desestimación de las medidas cautelares
- C. En España: estimación de las medidas cautelares en Apelación (se desestimaron en primera instancia)
- D. En la OAMI el procedimiento de nulidad seguía pendiente



5. Casos prácticos – Litigios Europeos de Marcas

NATURE'S MINERALS vs NATURAL MINERALS

Finalmente:...hubo un ACUERDO

.....pero no os lo puedo contar





5. Casos prácticos – Litigios Europeos de Marcas

NATURE'S MINERALS vs NATURAL MINERALS

Conclusiones:

1. La empresa A “necesitaba” actuar contra la empresa B a pesar de las incertidumbre que planteaba la disputa
2. Utilizó el sistema proporcionado por el RMC de forma que fuera más probable obtener resultados positivos inmediatos aunque provisionales (la cesación del uso) y lo consiguió en dos mercados clave
3. Obtuvo un acuerdo favorable para su estrategia comercial futura



5. Casos prácticos Litigios Transfronterizos de Patente Europea

1. **Objeto: Infracción de Patente Europea sobre Dispositivos médicos**
2. **Las Partes :**
 - a) La empresa A:
 - i) Tiene su sede legal en EE.UU.
 - ii) Fabrica y comercializa dispositivos médicos
 - iii) En 2006 tiene más del 80% del mercado Europeo



5. Casos prácticos

Litigios Transfronterizos de Patente Europea

2. Sigue.....Las Partes :

- b) La empresa B:
 - i) Tiene su sede legal en Alemania
 - ii) Fabrica y comercializa dispositivos médicos del mismo tipo que A
 - iii) Tiene un 10% del mercado pero va en constante aumento



5. Casos prácticos

Litigios Transfronterizos de Patente Europea

3. Los derechos involucrados y las conductas denunciadas:

- a) La empresa A es titular de un Patente Europea relativa a un determinado dispositivo médico y a su método de fabricación
- b) La empresa B fabrica sus dispositivos en Alemania y comienza a comercializarlo en varios Países Europeos

A considera que B infringe sus derechos de patente



5. Casos prácticos

Litigios Transfronterizos de Patente Europea

Legislación relevante:

- A. Convenio de Patente Europea
- B. Reglamento 44/2001 (Reglamento Bruselas)
- C. Legislación nacional sobre Patentes de los Países donde se ha validado la Patente Europea
- D. Derecho procesual del País del *Foro*



5. Casos prácticos

Litigios Transfronterizos de Patente Europea

Cuestiones previas a tener en cuenta

1. La PE no es un título unitario sino que se convierte en un haz de derechos nacionales.
2. Cada PE “validada” conferirá los mismos derechos de una patente nacional en el Estado del registro.
3. El ámbito de protección de la Patente Europea en cada País depende de los términos empleado en la traducción de la patente al idioma del Estado del Registro
4. La validez de cada PE “validada” debe determinarse por la autoridad judicial del Registro



5. Casos prácticos

Litigios Transfronterizos de Patente Europea

Cuestiones previas a tener en cuenta

5. Competencia internacional:

- a) En tema de infracciones son competentes los Tribunales del País :

Art. 2.1 Reglamento Bruselas: donde tiene domicilio el demandado.

Art. 5.3 Reglamento Bruselas: donde se haya producido el hecho dañoso (*"forum delicti commissi"*).



5. Casos prácticos

Litigios Transfronterizos de Patente Europea

Cuestiones previas a tener en cuenta

5. Sigue....Competencia internacional:

- b) Competencia exclusiva - **Art. 22.4 Reglamento Bruselas:**

"En materia de inscripciones o validez de patentes, marcas, diseños o dibujos y modelos y demás derechos análogos sometidos a depósito o registro, los tribunales del Estado miembro en que se hubiere solicitado, efectuado o tenido por efectuado el depósito o registro en virtud de lo dispuesto en algún instrumento comunitario o en algún convenio internacional".



5. Casos prácticos

Litigios Transfronterizos de Patente Europea

Cuestiones previas a tener en cuenta

6. Clases de Infracciones:

- a) Literal
- b) Por equivalencia (Art. 69 CPE + Protocolo Interpretativo)



5. Casos prácticos

Litigios Transfronterizos de Patente Europea

Cuestiones previas a tener en cuenta

7. Medidas cautelares

Requisitos (en general):

“Fumus boni iuris” (aparición de buen derecho).

“Periculum in mora” (riesgo de acuerdo tardío de la medida)

Cautión

Competencia: El Tribunal que va a conocer del fondo

Pero, Art. 31 Reglamento Bruselas:

Podrán solicitarse medidas provisionales o cautelares previstas por la ley de un Estado miembro a las autoridades judiciales de dicho Estado, incluso si, en virtud del presente Reglamento, un tribunal de otro Estado miembro fuere competente para conocer sobre el Fondo”.



5. Casos prácticos

Litigios Transfronterizos de Patente Europea

La estrategia inicial adoptada por la Empresa A:

1. Acción por infracción de patentes en Alemania con solicitud de medidas cautelares

Resultados: obtiene el cese de la fabricación de los dispositivos médicos de A en Alemania



5. Casos prácticos

Litigios Transfronterizos de Patente Europea

La respuesta de la Empresa B:

1. Traslado de las fábricas en un País europeo no cubierto por la Patente Europea (Rep. Checa)
2. Comienza acciones de jactancia acumulando una acción de nulidad contra la PE en sus mercados principales: Reino Unido, Holanda, España, Italia y Suecia

Resultados inmediatos:

- a) Ya no puede impedirle fabricar sus productos
- b) *“Dispara primero para disparar dos veces”*
- c) En el peor de los casos (es decir, si pierde) retrasa el momento de cesación de la comercialización



5. Casos prácticos

Litigios Transfronterizos de Patente Europea

La evolución de la disputa

- A. El Tribunal de Apelación de Düsseldorf confirma la infracción
- B. Los Tribunales del Reino Unido y de Holanda declaran que no hay infracción, ni literal ni por equivalencia
- C. La Empresa A solicita medidas cautelares en España contra la distribuidora de los productos pero que se desestiman
- D. El Tribunal Sueco declara que no hay infracción, ni literal ni por equivalencia
- E. El Tribunal Federal de Justicia Alemán declara las instancias inferiores se han equivocado y dictamina que no hay infracción



5. Casos prácticos

Litigios Transfronterizos de Patente Europea

Conclusiones:

- 1. La estrategia de B ha dado sus frutos porque:
 - a) Creía en la “bondad” de su producto:
 - i) Lo desarrolló teniendo en cuenta la técnica anterior y los dispositivos de sus competidores
 - ii) Realizó numerosas investigaciones previas y consultó especialistas para determinar si infringía derechos anteriores
 - iii) Solicitó nuevas patentes relacionadas con su dispositivo que finalmente se concedieron



5. Casos prácticos Litigios Transfronterizos de Patente Europea

Sigue....Conclusiones:

b) La Empresa B era consciente de que existen diferencias muy pronunciadas entre los Tribunales de los distintos Países Europeos a la hora de aplicar teorías de infracción por equivalencia - No se asustó cuando en Alemania le dijeron que no podía fabricar ni comercializar

En particular, es notorio que los Tribunales Alemanes adoptan criterios muy amplios para determinar una infracción (es decir, son notoriamente favorables al titular de las patentes)



5. Casos reales – Marcas e Internet El caso EBay

El negocio de las subastas online





5. Casos reales – El caso Ebay

Antecedentes

1. Las normas:
 - a) Legislación marcaria:
 - i) Artículo 5 de la Directiva 2008/95/CE (ex Directiva 89/104/CEE del Consejo, de 21 diciembre 1988, relativa a la aproximación de las legislaciones de los Estados miembros en materia de Marcas)
 - ii) Artículos 9 y 13 del Reglamento 207/2009 sobre marca comunitaria (ex Reglamento 40/94)
 - iii) Ley de Marcas de los distintos Países Europeos (armonizadas por efecto de la Directiva 89/104)



Antecedentes

Las normas Sigue...

- b) Legislación sobre comercio electrónico
 - i) Artículos 14 y 15 de la Directiva 2000/31/CE sobre comercio electrónico.
 - ii) Legislación nacional del País miembro en cuestión



Antecedentes

La posición de los fabricantes:

- 1) eBay es igualmente responsable de los actos de infracción de marcas cometidos por sus usuarios a través de su página web puesto que:
 - a) Ofrece los productos infractores en su página web
 - b) Obtiene un beneficio económico derivado de la venta de productos infractores
 - c) Asume un papel activo en las ventas de productos infractores (no es un mero host y por lo tanto no hay exención de responsabilidad)



Antecedentes

La posición de eBay:

- 1) No vende productos
- 2) No participa en las transacciones económicas entre usuarios
- 3) Sólo proporciona servicio de alojamiento de las ofertas (texto e imágenes) y de búsqueda de dichas ofertas con tesauros o motores de búsqueda (exención de responsabilidad ex Art. 14 Directiva sobre Comercio Electrónico)
- 4) No tiene una obligación general de supervisión de actividades ilícitas perpetradas por sus usuarios (Art. 15 Directiva sobre Comercio Electrónico)



Antecedentes

....Además

5) Desarrolla y pone en práctica importantes medidas de seguridad, que mantiene y actualiza constantemente, para evitar la realización de conductas ilícitas por los usuarios de la web y, específicamente, la infracción de derechos de propiedad industrial (programa VeRO)



La jurisprudencia Europea

En Alemania, en el 2004, el Tribunal Federal considera que eBay tiene la obligación de retirar las subastas “*si existe una razón para sospechar que los productos son falsificaciones*”, p.ej. Cuando el precio está muy por debajo del valor del producto.

En una decisión sucesiva, el 19 de abril de 2007 en el caso *Rolex v. eBay*, el Tribunal Federal Alemán consideró que eBay Germany tiene el deber de proteger el mercado de productos falsificados





La jurisprudencia Europea

En Francia, el 4 de junio de 2008, el Tribunal de Grande Instance de Troyes en el caso **Société Hermes vs eBay**, y el 30 de junio de 2008, el Tribunal de Commerce de París en el caso **Louis Vitton vs eBay**, condenan Nuevamente eBay:

“eBay tiene un DEBER positivo de prevenir la venta de productos falsificados, requiriendo a los vendedores para que proporcionen información que pruebe la autenticidad de sus productos, y tiene asimismo el DEBER de informar a los compradores en caso de que los vendedores no proporcionen la información solicitada”.



La jurisprudencia Europea

A partir de 2009 hay un cambio de tendencia

El 24 de febrero de 2009, en el caso **Rolex v. eBay**, el OLG de Düsseldorf Exime eBay de responsabilidad puesto que había implementado el uso de “**filtros**” para detectar “claras” infracciones de marcas





La jurisprudencia Europea

...y después en Francia

El *Tribunal de Grande Instance* de París, el 13 de mayo de 2009 en el caso **L'Oreal vs. eBay** declara que eBay es “simplemente” un sitio web que aloja los datos de terceros y son los usuarios que deciden lo que venden y las condiciones de la venta, y aunque la tecnología de eBay facilita el proceso, no afecta directamente la naturaleza de estas transacciones.



La jurisprudencia Europea

... Además, dice el *Tribunal de Grande Instance* de París, eBay ha tomado medidas suficientes para combatir las falsificaciones y ha actuado “de forma apropiada” en respuesta a las notificaciones de infracciones.





La jurisprudencia Europea

Hasta que en el Reino Unido....

La *High Court of Justice - Chancery Division* de Londres, en su decisión de 22 de mayo de 2009, caso **L'Oreal vs. eBay**, confirma que eBay no puede considerarse igualmente responsable por los actos de sus usuarios.



Viene a decir que “eBay debería controlar lo que se hace en su sitio pero no tiene la obligación de hacerlo”.



La jurisprudencia Europea

PERO el Tribunal inglés, también dice que:

- eBay PODRÍA HACERLO MEJOR
- Prepara una lista de “10 tareas” que debería poner en marcha eBay para mejorar la política de su sitio web respecto a las infracciones





La cuestión prejudicial

Y finalmente (después de 77 hojas de decisión...)

c) El Tribunal inglés se queja de la falta de claridad de las normas y de las diferencias de tratamiento que recibe el tema en las distintas jurisdicciones europeas

Y eleva DIEZ cuestiones prejudiciales (y relativas subcuestiones) al TJCE



El TJCE sobre la cuestión Adwords

Antes de que resuelva el TJCE se pronunciara sobre las cuestiones prejudiciales del Tribunal inglés, este se pronuncia sobre otra cuestión que podría afectar a los sucesivos litigios:

Sentencia de 23 de marzo 2010 - Casos GOOGLE (C-236/2008 a 238/2008)

55 Si bien estos datos revelan que el prestador del servicio de referenciación, si bien desarrolla su actividad «en el tráfico económico» cuando pone a disposición de los anunciantes, como palabras clave, signos que son idénticos a marcas, cuando los almacena y cuando muestra los anuncios de sus clientes en respuesta a la introducción de tales signos, no se desprende de ellos que el prestador haga por sí mismo «uso» de dichos signos en el sentido de los artículos 5 de la Directiva 89/104 y 9 del Reglamento n° 40/94.”



El TJCE sobre la cuestión Adwords

Y además:

57. No pone en entredicho esta conclusión el hecho de que el prestador reciba una remuneración de sus clientes por el uso de dichos signos. Crear las condiciones técnicas necesarias para que pueda utilizarse un signo y recibir una remuneración por este servicio no significa que el prestador del servicio haga por sí mismo uso del signo. Dado que posibilita que su cliente utilice el signo, su papel no debe examinarse a la luz de los artículos 5 de la Directiva 89/104 y 9 del Reglamento nº 40/94, sino, en su caso, de otras normas jurídicas



El TJCE sobre la cuestión Adwords

Però el TJCE también consideró que la utilización por el “**anunciante**” de un signo idéntico al de la marca como palabra clave en el contexto de un servicio de referenciación en Internet *SI está comprendido en el concepto de uso “para productos o servicios”* en el sentido del artículo 5, apartado 1, letra a), de la Directiva sobre marcas.



El TJCE sobre la cuestión Adwords

¿Entonces el quid de la cuestión es tan sencillo como determinar si eBay es un anunciante o no?



El TJCE sobre la cuestión Adwords

Según eBay:



En tanto en cuanto eBay simplemente almacene y “visualice” las ofertas de sus usuarios, no puede considerarse un ANUNCIANTE en el sentido de la decisión del TJCE en el caso Google, ni que esté haciendo uso en el mercado de un signo ajeno. Por consiguiente no puede considerarse responsable de una infracción marcaria



El TJCE sobre la cuestión Adwords

Según los fabricantes:



Aunque eBay no compra (actualmente) AdWords de marcas que vinculen el producto con su sitio web, sigue utilizando el signo en cuestión como link a una concreta oferta de venta de un tercero, lo que denota que eBay mantiene un papel activo en la organización y la gestión de las ventas que se producen en el sitio web.



El TJCE sobre la cuestión Adwords

Siempre según los Fabricantes:

A través de la gestión y organización de las ventas, eBay:

- a) Persigue el objetivo de fomentar los negocios comerciales, y mejorar así los ingresos económicos que obtiene de cualquier transacción completada
- b) El uso del signo se realiza en relación a una determinada clase de productos o mercancías
- c) Dicha conducta puede dañar las funciones de la marca cuando se trata de una marca notoria (véase párrafos 75 a 98)



La Sentencia Ebay del TJCE de 12 de julio de 2011

¡¡¡¡Justo AYER!!! Toda una suerte

Hay varios párrafos dignos de nota:



La Sentencia Ebay del TJCE de 12 de julio de 2011

En tema de Importaciones paralelas

60 En la hipótesis analizada en el marco de la presente cuestión, caracterizada por el hecho de que los productos no han sido nunca comercializados en el interior del EEE por el titular de la marca o con su consentimiento, no cabe aplicar la excepción prevista en los artículos 7 de la Directiva 89/104 y 13 del Reglamento n° 40/94.

Es decir que en estos casos no se produce “agotamiento del derecho de marca”.



La Sentencia Ebay del TJCE de 12 de julio de 2011

Sigue...En tema de Importaciones paralelas:

Ebay objetaba que los productos que pueden adquirirse en su web, y que se encuentran fuera del EEE, NO NECESARIAMENTE están destinados a consumidores Europeos

EL TJCE no está de acuerdo con Ebay y viene a decir que, si no se prohibiera la oferta de productos que proceden del mercado paralelo (fuera de la UE):

*62.**los operadores que recurren al comercio electrónico** ofreciendo a la venta, en un mercado electrónico destinado a consumidores situados en la Unión, productos de marca que se encuentran en un tercer Estado, que pueden visualizarse en la pantalla y que es posible encargar a través de dicho mercado electrónico, **no quedarían obligados**, por lo que se refiere a tales ofertas de venta, **a respetar las normas de la Unión en materia de propiedad intelectual**. Esta situación afectaría al efecto útil de estas normas.*



La Sentencia Ebay del TJCE de 12 de julio de 2011

Sigue...En tema de Importaciones paralelas:

Pero NO ES SUFICIENTE que la oferta sea "técnicamente accesible desde la UE"

65 corresponde a los órganos jurisdiccionales nacionales apreciar en cada caso si existen indicios relevantes que permitan concluir que una oferta de venta, presentada en un mercado electrónico al que se puede acceder desde el territorio cubierto por la marca, está destinada a consumidores situados en este territorio. En el supuesto de que la oferta de venta vaya acompañada de indicaciones acerca de las zonas geográficas a las que el vendedor está dispuesto a enviar el producto, tal tipo de indicación reviste una importancia particular a la hora de llevar a cabo tal apreciación.



La Sentencia Ebay del TJCE de 12 de julio de 2011

Sigue...En tema de Importaciones paralelas:

Pero NO ES SUFICIENTE que la oferta sea “técnicamente accesible desde la UE”

65 corresponde a los órganos jurisdiccionales nacionales apreciar en cada caso si existen indicios relevantes que permitan concluir que una oferta de venta, presentada en un mercado electrónico al que se puede acceder desde el territorio cubierto por la marca, está destinada a consumidores situados en este territorio. En el supuesto de que la oferta de venta vaya acompañada de indicaciones acerca de las zonas geográficas a las que el vendedor está dispuesto a enviar el producto, tal tipo de indicación reviste una importancia particular a la hora de llevar a cabo tal apreciación.

Es decir que es necesario que la oferta esté “destinada” a consumidores europeos (en caso de marcas comunitarias) o de los Países Europeos en los que el titular tiene un registro nacional



La Sentencia Ebay del TJCE de 12 de julio de 2011

Sobre la venta de productos sin embalaje:

¿el hecho de retirar el embalaje externo de productos, lesiona el derecho exclusivo del titular de la marca colocada sobre estos productos, quedando este titular, en consecuencia, facultado para oponerse a la reventa de los productos privados de embalaje?

Es decir: ¿Afectan a la imagen de la marca?:

La respuesta del TJCE es: En principio si, pero debe analizarse caso por caso



La Sentencia Ebay del TJCE de 12 de julio de 2011

**Sobre la responsabilidad de los operadores del mercado electrónico:
¿es responsable Ebay de la venta de productos realizada por terceros
que infringen las marcas ajenas?**

111la circunstancia de que el servicio prestado por el operador de un mercado electrónico comprenda el almacenamiento de información que le facilitan sus clientes vendedores no basta por sí misma para concluir que, en cualquier caso, a tal servicio le es aplicable lo dispuesto en el artículo 14, apartado 1, de la Directiva 2000/31.

116 Cuando, por el contrario, este operador presta una asistencia consistente, entre otras cosas, en optimizar la presentación de las ofertas de venta en cuestión o en promover tales ofertas, cabe considerar que **no ha ocupado una posición neutra** entre el cliente vendedor correspondiente y los potenciales compradores, **sino que ha desempeñado un papel activo que le permite adquirir conocimiento o control de los datos relativos a esas ofertas**. De este modo y por lo que se refiere a esos datos, tal operador no puede acogerse a la excepción en materia de responsabilidad prevista por el artículo 14 de la Directiva 2000/31.



La Sentencia Ebay del TJCE de 12 de julio de 2011

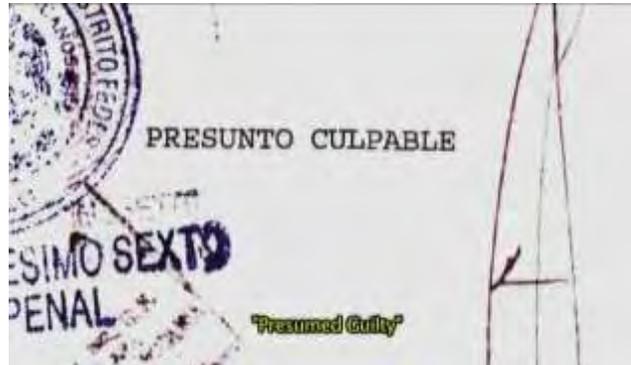
Sobre la responsabilidad de los operadores del mercado electrónico:

116 Cuando, por el contrario, este operador presta una asistencia consistente, entre otras cosas, en optimizar la presentación de las ofertas de venta en cuestión o en promover tales ofertas, cabe considerar que **no ha ocupado una posición neutra** entre el cliente vendedor correspondiente y los potenciales compradores, **sino que ha desempeñado un papel activo que le permite adquirir conocimiento o control de los datos relativos a esas ofertas**. De este modo y por lo que se refiere a esos datos, tal operador no puede acogerse a la excepción en materia de responsabilidad prevista por el artículo 14 de la Directiva 2000/31.

**¿Es lo que hace Ebay? Debe decidirse por el órgano nacional
judicante, pero entendemos que efectivamente Ebay no se limita a
mantener una posición “neutra”, sino que tiene un papel activo en las
ventas (optimiza la presentación de las ofertas de venta en cuestión y
promueve tales ofertas) con el fin de alimentar su propio negocio**



La Sentencia Ebay del TJCE de 12 de julio de 2011



Muchas gracias por su atención



SAVADOR FERRANDIS
& PARTNERS

www.sflegal.com

Velázquez 146, 1ª Derecha
28002 Madrid SPAIN

T + 34 915 642 300
F + 34 915 633 538

Experiencia empresarial

La Marca como elemento de internacionalización

José Luis Bonet. Presidente Freixenet y Presidente del Foro de Marcas Renombradas

La Patente como instrumento de protección internacional de la Innovación empresarial

Álvaro de la Haza. Director de Asesoría Jurídica. Grupo Cosentino

José Luis Bonet Ferrer

Presidente del Grupo Freixenet
Joan Sala, 2
080770 Sant Sadurní d'Anoia
Nacido en Barcelona, el 4 de Diciembre 1941, casado, 12 hijos.

T: 93 891 7000
F: 93 818 3095
www.freixenet.es

TÍTULOS ACADÉMICOS

Doctor en Derecho con sobresaliente "Cum Laude", Universidad de Barcelona y premio extraordinario de Doctorado 1976/1977.

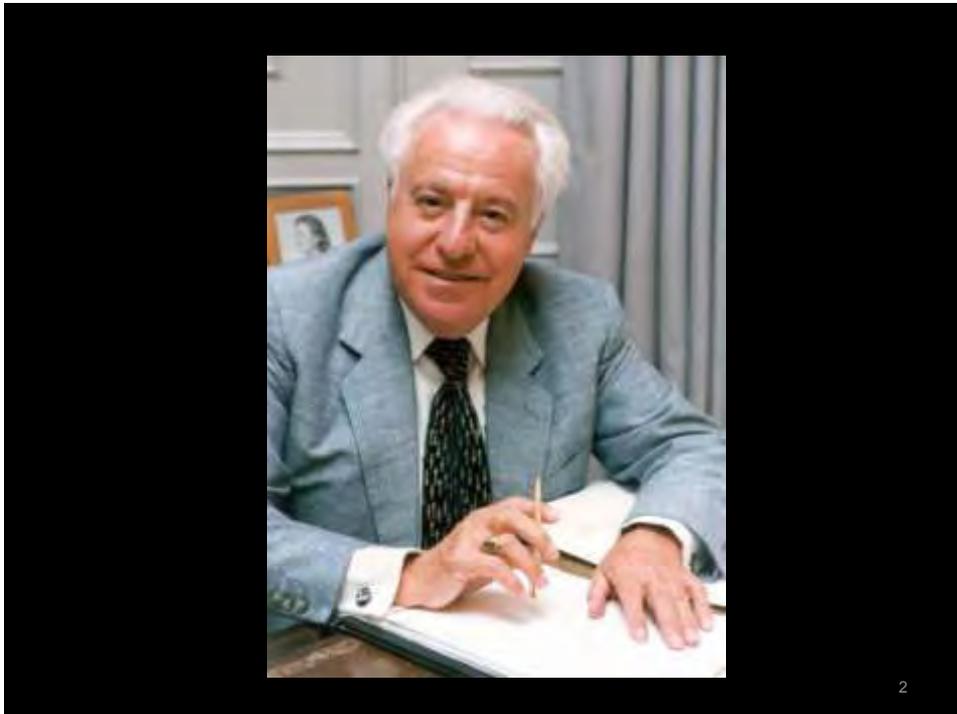
Licenciado en Derecho, Universidad de Barcelona con premio extraordinario de licenciatura en 1963.

Profesor titular por oposición de Economía Política y Hacienda Pública de la Facultad de Derecho de la Universidad de Barcelona desde 1984.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

- Presidente del Grupo Freixenet desde Marzo 1999.
- Presidente del Consejo de Administración de Fira Internacional de Barcelona desde Septiembre 2004.
- Presidente de Fira 2000, S. A. desde Marzo 2004.
- Presidente del Comité bilateral hispano-japonés de cámaras de comercio desde 2003.
- Presidente de la AMRE (Asociación de Marcas Renombradas Españolas) y presidente de la Fundación Foro de Marcas Renombradas Españolas desde 2002.
- Presidente de ANDEMA (Asociación Nacional para la Defensa de la Marca).
- Presidente de la Asociación para el Fomento del Desarrollo Agroalimentario desde 2002.
- Presidente de Alimentaria de Barcelona desde Julio 2000.
- Presidente de la Delegación Alt Penedès de la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona desde 1998.
- Presidente de Vila Universitaria, S.A., Hotel Campus, S.L. y Plaça Cívica, S.A.

PONENCIA



Ranking Ventas 2007 (M \$)

Fuente: Rabobank Internacional

RANKING VENTAS 2007		Ventas M \$	PAIS
1	Constellation	2.756	USA
2	LVMH	2.432	Francia
3	Fosters	1.854	Australia
4	Pernor Ricard	1.620	Francia
5	E&J Gallo	1.430	USA
6	Castel Frères	1.290	Francia
7	The Wine Group	1.130	USA
8	Grand Chais	770	Francia
9	Freixenet	700	España
10	Bacardi	650	USA
11	Henkel	609	Alemania
12	Distel	450	Sudáfrica
13	Concha y Toro	405	Chile

3

Ranking Ventas 2007 (M €)

Fuente: Rabobank Internacional

RANKING AÑO 2007 (VINO + CAVA)		
	SOCIEDAD	VENTAS M €
1	Freixenet	512
2	J Garcia Carron	300
3	Arco	250
4	Codorniu	221
5	Domecq Wines	188
6	Higuel Torres	172
7	Felix Solis	148
8	Faustino	100
9	Beron de Lay	94
10	Dinastia Vivanco	91
11	Moet Henessey	63
12	Marques de Riscal	55
13	CVNE	52
14	Petermina	48
15	Hijas A. Barcelo	47
16	Juan Ramon Lozano	45
17	Grupo Amoya	43
18	Vicente Gandia Pla	40
19	Union Vitivinicola	40
20	Nueva Rumasa	40
		2.543

4

Henri Abelé, Reims, Francia

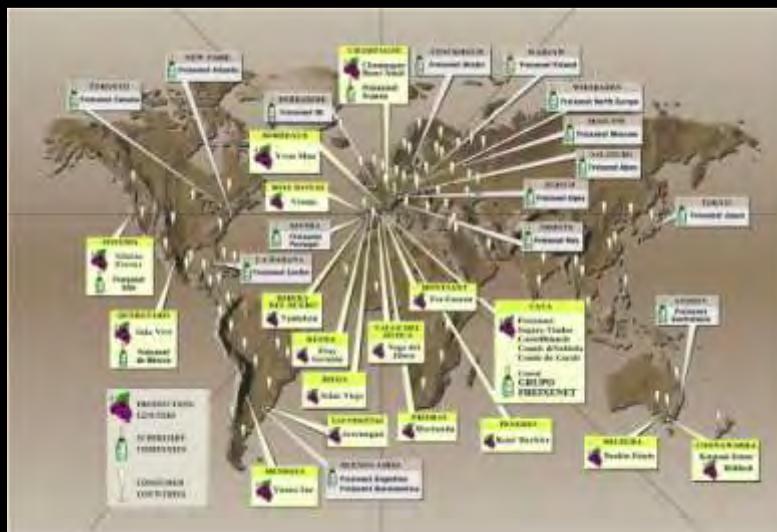


5



6

Freixenet en el mundo



7

Marca

Art. 4º Concepto de Marca

1. Se entiende por marca todo signo susceptible de representación gráfica que sirva para distinguir en el mercado los productos o servicios de una empresa de los de otros.
2. Tales signos podrán, en particular, ser:
 - a) Las palabras o combinaciones de palabras, incluidas las que sirven para identificar a las personas
 - b) Las imágenes, figuras, símbolos y dibujos
 - c) Las letras, las cifras y sus combinaciones
 - d) Las formas tridimensionales entre las que se incluyen los envoltorios, los envases y la forma del producto o de su presentación
 - e) Los sonoros
 - f) Cualquier combinación de los signos que, con carácter enunciativo, se mencionan en los apartados anteriores

8

Marketing

“Marketing es la gestión de relaciones rentables con los clientes. El objetivo del marketing consiste en ofrecer valor a los clientes y, a cambio, obtener valor de ellos”.

Philip Kotler

9

Estrategia de marketing

- **Estrategia de marketing o marketing estratégico:** se concreta en una segmentación y selección de mercados objetivo y en el planteamiento de una forma de atenderlos mediante la diferenciación y el posicionamiento.
- **Marketing mix o marketing operativo**

10

Marketing mix

Integra las herramientas, cuyo uso determina y desarrolla la comercialización.

Las 4 P:

- **P**roduct
- **P**rice
- **P**lace
- **P**romotion

11

La comunicación

- Boca a boca
- Medios masivos de publicidad: prensa, envíos de correo, información comercial, radio, cine, publicidad exterior
- Internet

Énfasis en productos o en identidad corporativa.

Objetivo: fama, reputación y prestigio

12

Capitalismo oligopolista y marca a finales del S. XIX

Las multinacionales protagonistas de la Globalización

13

Hitos en el Derecho Marcario

Hitos en la protección y reconocimiento de los derechos
de Propiedad Industrial:

- Congreso de Viena (1873)
- Convenio de la Unión de París (1883)
- Arreglo de Madrid (1892)

14

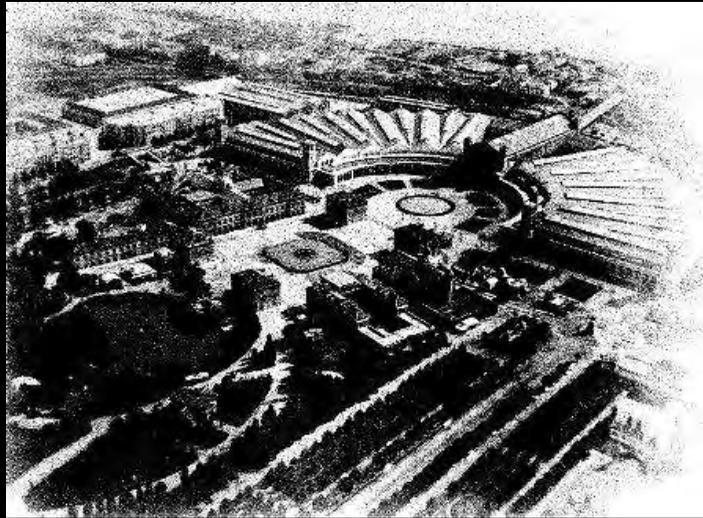
Capitalismo triunfante Exposiciones y Ferias

15

1888



16



17

1920



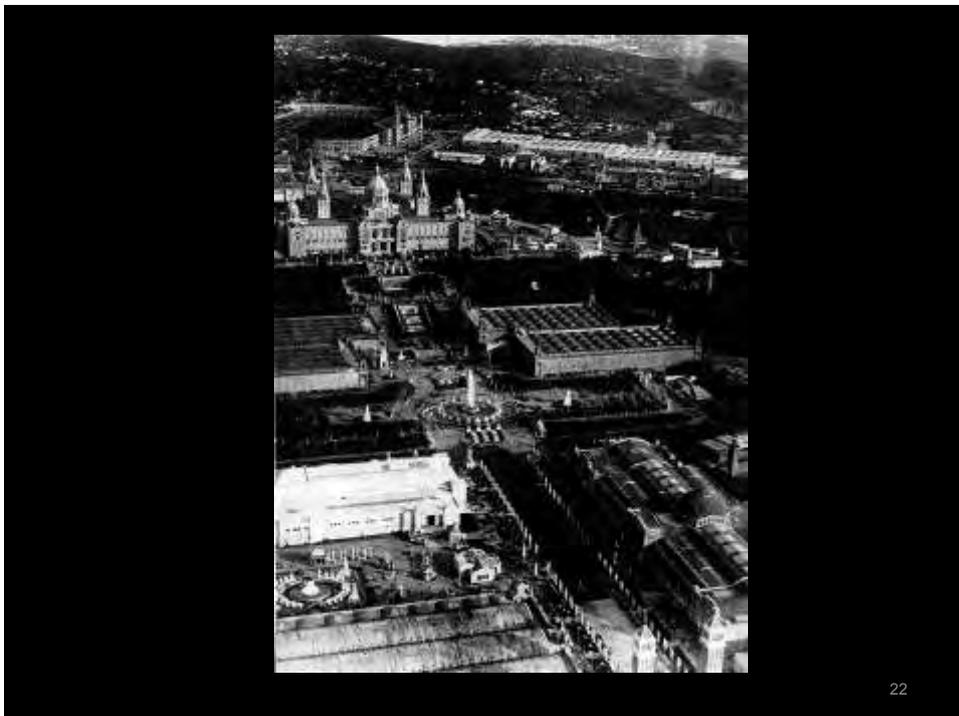
18

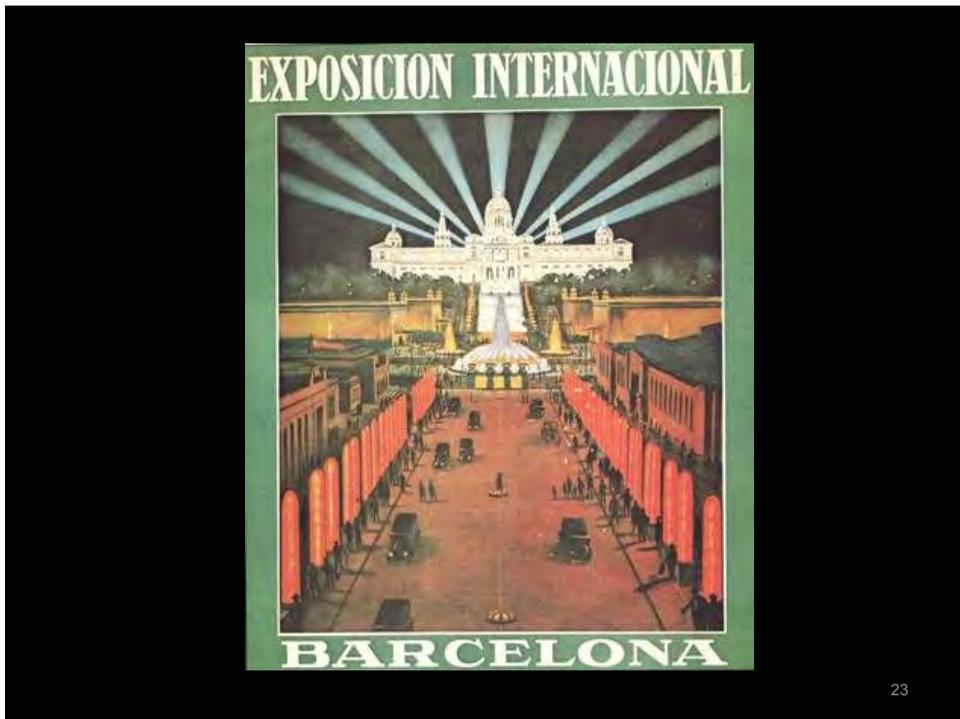


19



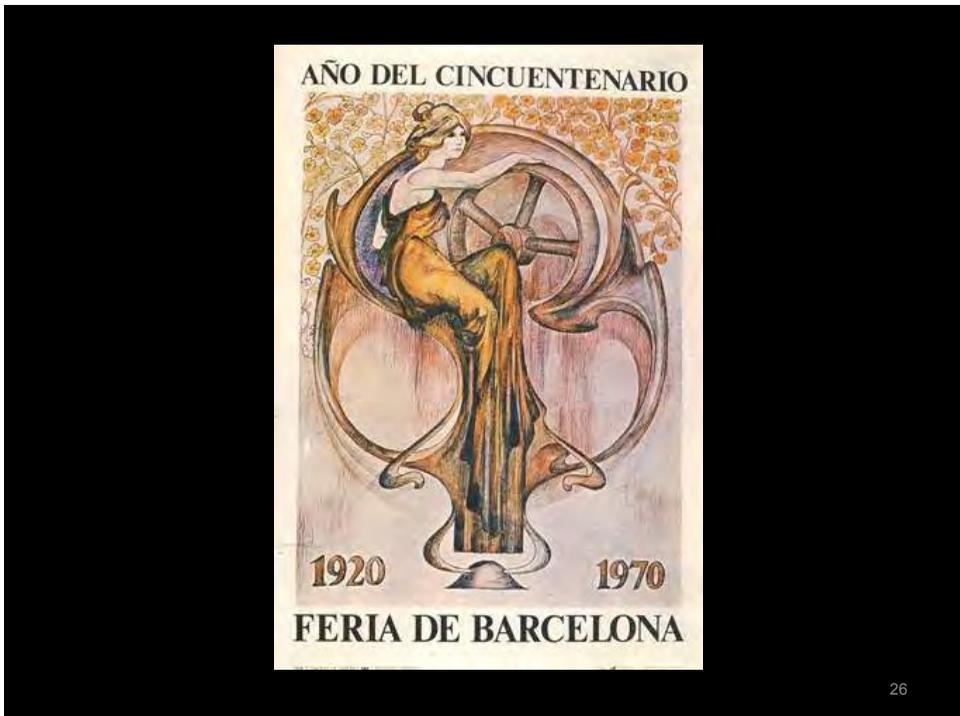
20







25



26



Pedro Ferrer y Dolores Sala



La filoxera



29

La Freixeneda



30



31



32



33



34



35

Dolores Sala Vivé



36



RAMBLA

Como nuevo Fenix

surgió nuevamente, con mayor pujanza, nuestra famosa marca, orgullo de la industria española, en sus clases
BRUT-NATURA • CAVA RESERVADA
EXTRA • EXCELENCIA • ESPUMOSO

Un champán: FREIXENET
Una celda: FREIXENET
Una marca: FREIXENET

FREIXENET
EL DE MÁS FINO PALADAR DE LOS ESPUMOSOS ESPAÑOLES

37



CARTA NEVADA

"bouquet" y presencia

38

Cuando la vida sonríe...



Selección - 3. 11-63

sonríe con
FREIXENET

cada
día hay un
"minuto"
que merece
champán FREIXENET



cien mil burbujas alegres en cada copa de Freixenet

39

carta
nevada



"BOUQUET"
FREIXENET

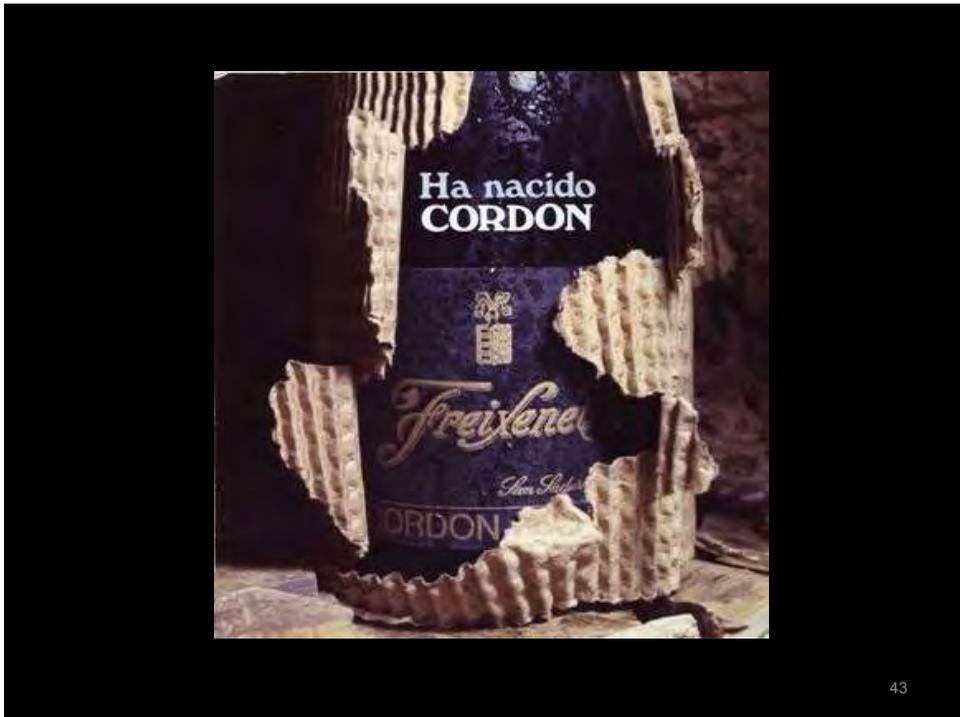
40

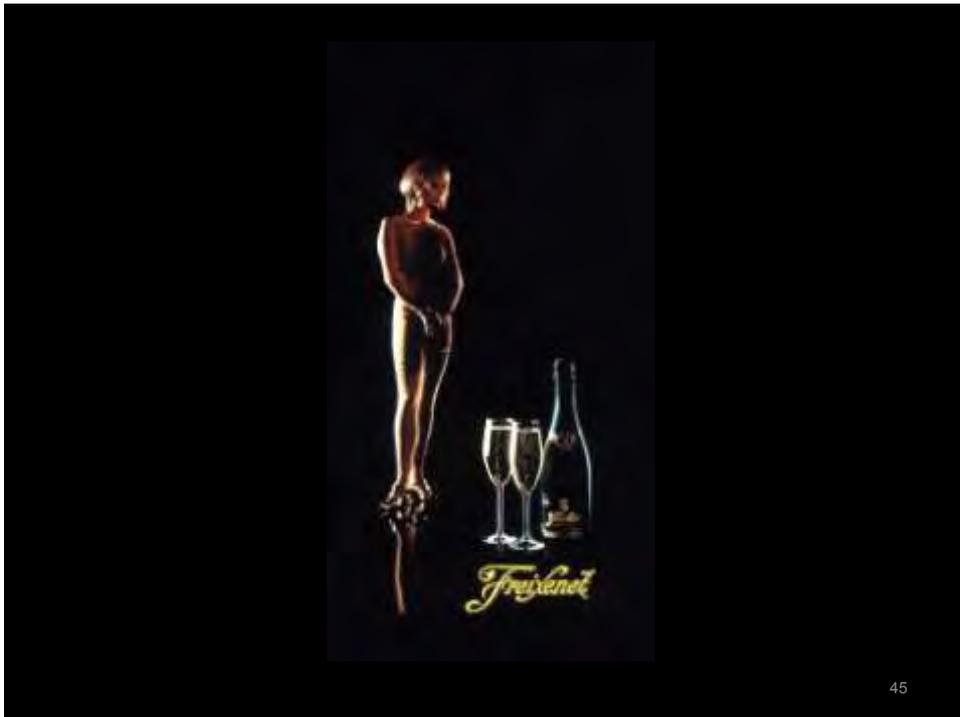
Collage Joan Miró



41







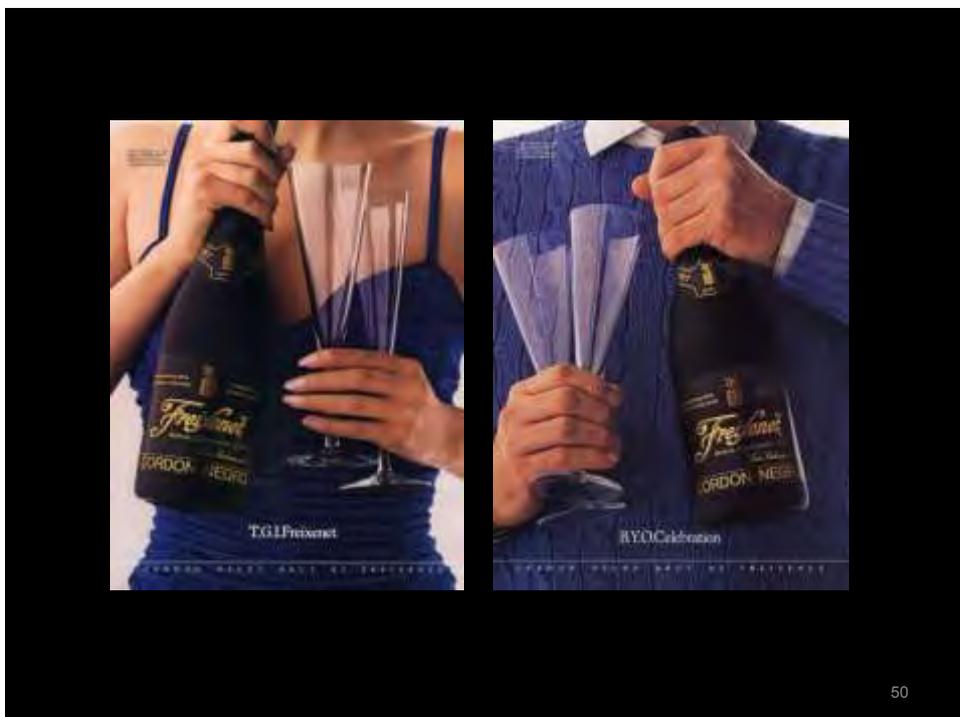
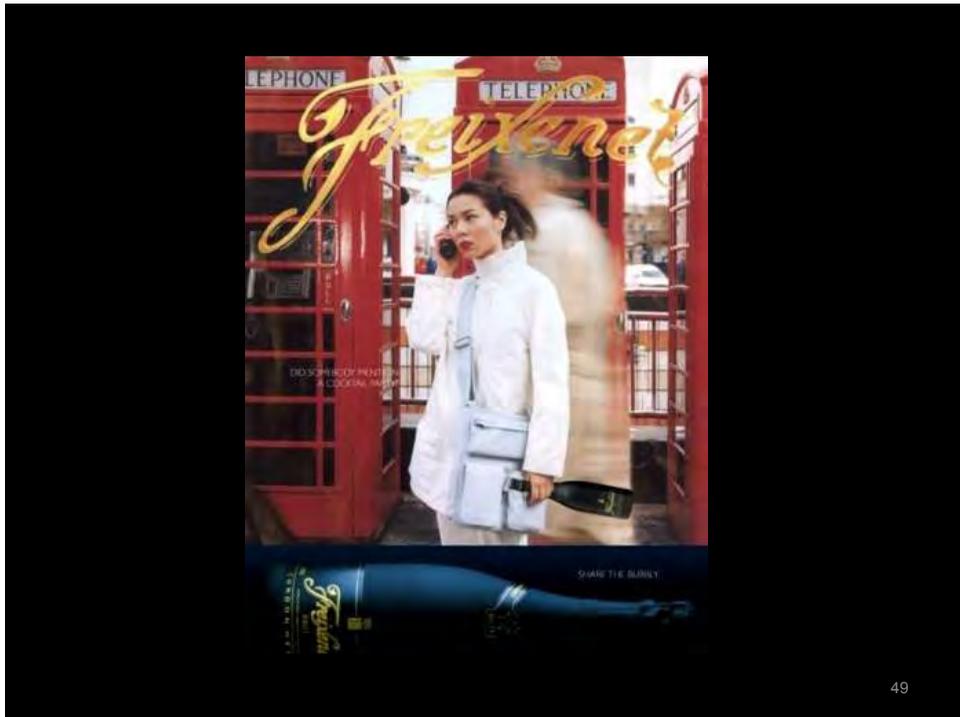
Grand Prix of China Mayo 2008
Valentino Rossi, Dani Pedrosa y Casey Stoner



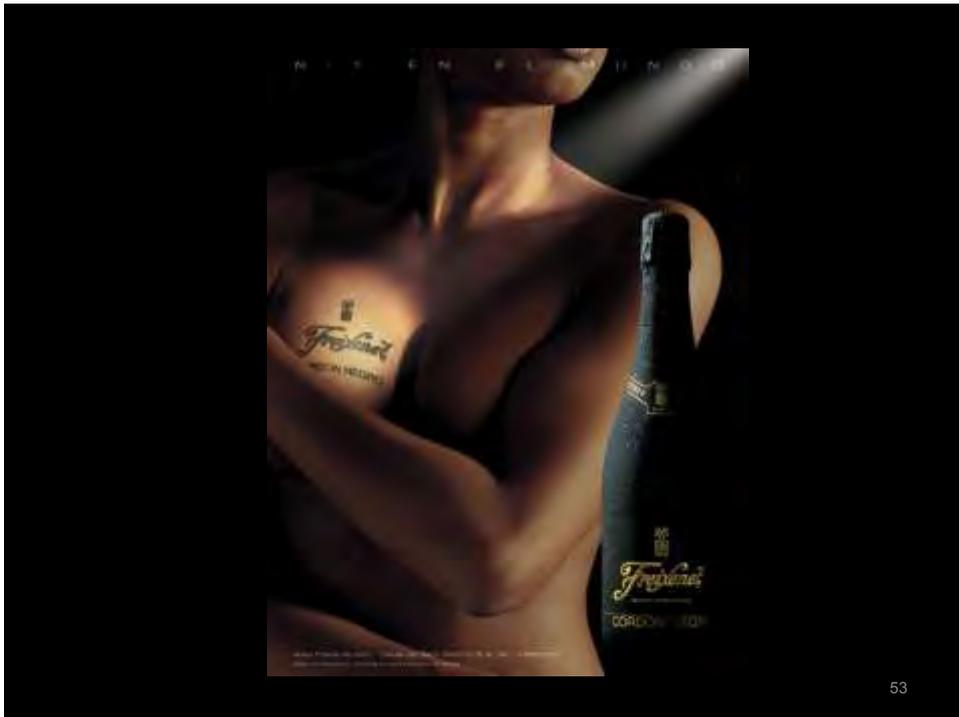
47



48







Equipo español de natación sincronizada



57

Gracias por su atención



58

DATOS PERSONALES

Nombre: Álvaro de la Haza de Lara
Lugar y Fecha de nacimiento: Madrid, 21 de Enero de 1979

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Desde Enero de 2006 hasta la actualidad, Director de la Asesoría Jurídica de GRUPO COSENTINO; Secretario de su Consejo de Administración, desde diciembre de 2008. Coordinador del Comité Ejecutivo de la empresa, desde enero de 2008.

Grupo Cosentino se dedica a la producción y distribución de superficies de piedra, fundamentalmente para la cocina y el baño. Actualmente, tiene un volumen de negocio aproximado de 400 millones de euros con más de 50 filiales en todo el mundo.

La Asesoría Jurídica es una función clave en el apoyo a la Alta Dirección. Cuento con otros seis abogados (tres de ellos en Estados Unidos) y con otras cuatro personas de apoyo. Asimismo, la Función de Financiación Pública de Proyectos, depende de la Asesoría Jurídica (con tres colaboradores).

Simultáneamente, desde Septiembre de 2007 hasta la actualidad, Coordinador General del FAMILY OFFICE SURISTER.

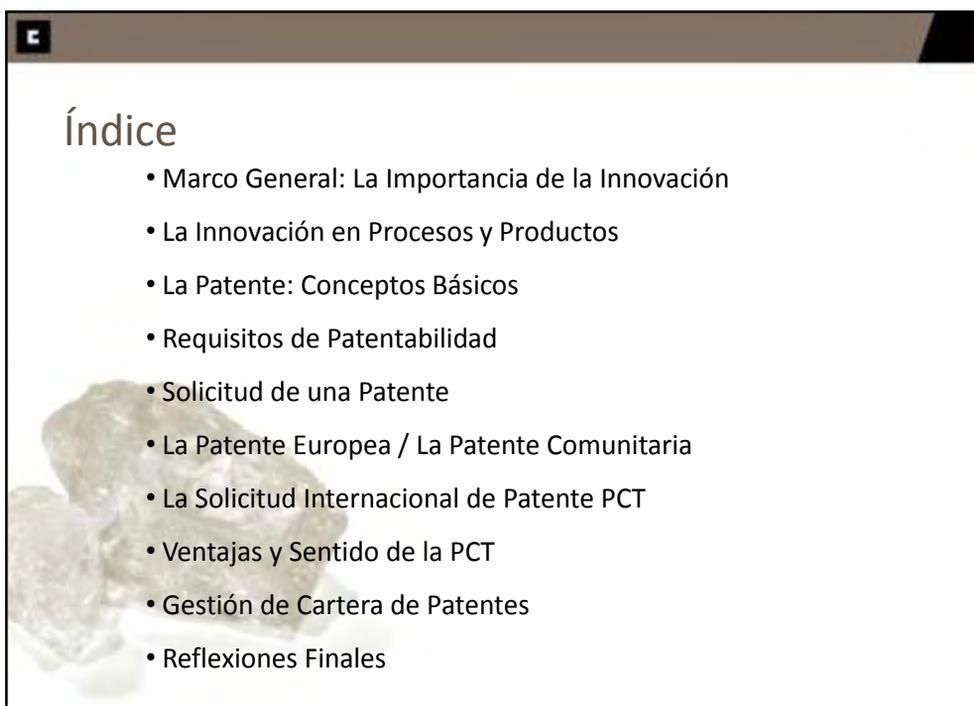
Surister es un Family Office con un total de unos 100 millones de euros en activos en inversiones de tres tipos: (i) inmuebles industriales y comerciales, arrendados, tanto en Europa como en USA; (ii) participaciones en diversas empresas y (iii) productos financieros diversos.

En origen, mi función consistió en crear el Family Office, elaborando un Plan Estratégico de arranque, controlando las inversiones ya realizadas y gestionando su optimización y, al mismo tiempo, proponiendo e implementando nuevas estrategias de inversión. Gestiono un equipo de cinco personas.

Desde enero 2004 a diciembre 2005, Abogado de empresa en Grupo Cosentino.

En un inicio, fui contratado como abogado responsable para las áreas de Derecho público y para llevar la relación, a nivel jurídico y societario, con los que eran por entonces socios de la compañía en Estados Unidos, a los que posteriormente, ya en diciembre de 2009, se les compró su participación en un proceso de negociación que tuve la oportunidad de liderar.

Desde septiembre de 2002 a enero 2004, Abogado en GARRIGUES, en la especialidad de Derecho Público, Administrativo y Urbanístico.





Marco general: La Importancia de la Innovación

- La globalización empresarial: una oportunidad con lado duro
- La innovación como factor de globalización
- El triángulo IFI: Innovación, Formación, Internacionalización
- Las diferentes formas de innovación
 - En Propiedad Industrial
 - En Modelo de Negocio
 - En la Supply Chain
 - En la gestión de los Recursos Humanos.
- La autocrítica y el inconformismo como motores de la innovación en Cosentino



La Innovación en Procesos y Productos

- La Paradoja de la apertura y la concentración
- Technology Push / Technology Pull.
- Los mapas tecnológicos y de mercados
- Cambios incrementales y cambios disruptivos
- Otras formas básicas de protección de la innovación industrial
 - El secreto industrial
 - Los diseños industriales
 - Los modelos de utilidad



La Patente: Conceptos Básicos

- Título de Propiedad Industrial que incentiva la innovación
 - Sobre bienes inmateriales: invenciones
 - Con carácter patrimonial
 - De duración limitada
 - Con carácter territorial
- ... Que concede exclusividad porque implica un *Ius Prohibendi*
- ... Que se ejercita con las acciones por violación del derecho de patente
- ... A cambio de la divulgación de las invenciones (y de unas tasas)



Requisitos de Patentabilidad

- Novedad Artículo 6 LP.
 - * La importancia de patentar antes de publicitar
- Actividad inventiva
- Aplicación industrial



Solicitud de una Patente

- Título
- Campo de la técnica
- Antecedentes de la invención
- Explicación
- Breve descripción de los dibujos
- Exposición de una realización concreta
- Reivindicaciones
- Las Preguntas a responder
 - Qué se ha inventado
 - Por qué se dice que es nuevo y distinto a lo existente
 - Qué obstáculo técnico sortea
 - Para qué sirve



La Patente en el ámbito europeo

- Convenio sobre la Patente Europea de 1973
- Convivencia con las legislaciones nacionales
- Los idiomas de la Patente Europea
- Competencia de la Oficina Europea de Patentes
- La Patente comunitaria única



La Solicitud Internacional de Patente PCT

- Tratado de Cooperación en Materia de Patentes de 1970, en vigor desde 1978. Adhesión de España en 1989
- Procedimiento común de presentación e Informe de búsqueda internacional
- No sustituye a las concesiones nacionales de patente
- Fase Internacional:
 - Solicitud
 - Informe de búsqueda + opinión escrita
 - Publicación de solicitud internacional
 - Examen preliminar internacional
- Fase Nacional



Ventajas y Sentido de la PCT

- Retrasa el inicio de la tramitación de la solicitud de los diferentes países
 - Obtiene un informe de búsqueda que ayuda a valorar la patentabilidad
 - Valoración económica y comercial de la invención
 - Reduce Costes
- La PCT puede resultar interesante cuando:
- Se desea protección en varios países
 - Se desea mantener opciones abiertas mientras se sigue madurando el proyecto
 - Se desean patentes solventes



Gestión de Cartera de Patentes

- Vigilancia tecnológica
- Búsqueda de infractores
- Mantenimiento de la Cartera de Patentes: proceso de gestión
- Utilidad de las patentes, estrategia a seguir:
 - Aportar valor a la empresa
 - Mantener exclusividad, área de monopolio
 - Licenciar uso, transferencia de resultados, fuente de ingresos



Reflexiones Finales

- La innovación como fruto y como imperativo del mundo globalizado y de la sociedad del conocimiento
- La empresa entre dos mares: el inmovilismo y la pérdida de foco
- Necesidad de crear un modelo propio de innovación con su correspondiente protección *ad hoc*
- La patente como activo, como diferencia competitiva y como protección de la innovación industrial