

GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS SOBRE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES

Este documento ha sido elaborado por el consorcio INTRA en el marco de las actividades de intercambio de experiencias. Por lo tanto, solo refleja los puntos de vista de los autores, quedando los responsables del programa eximidos del uso que pueda hacerse de la información que contiene.

ÍNDICE

SOCIOS DEL PROYECTO INTRA.....	3
Socio líder: Agencia de Desarrollo de Maribor (MRA).....	3
Socio 2: Agencia para el Emprendimiento y la Innovación Regional de Varna (RAPV).....	3
Socio 3: FUNDECYT Parque Científico y Tecnológico de Extremadura (FUNDECYT-PTCEX).....	3
Socio 4: Universidad del Algarve (UAIG).....	3
Socio 5: Coventry University Enterprises Ltd (CUE).....	3
Socio 6: Chemical and Pharmaceutical Innovation Tank (CAPITANK) (Consorcio de Responsabilidad Limitada).....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
OBJETIVOS.....	5
DEFINICIÓN DE BUENA PRÁCTICA.....	5
METODOLOGÍA.....	6
VALIDACIÓN.....	7
CATÁLOGO.....	7
SERVICIOS PARA DESARROLLAR LOS RECURSOS HUMANOS Y LA CAPACIDAD DE GESTIÓN.....	9
SERVICIOS DE APOYO FINANCIERO A LA INTERNACIONALIZACIÓN.....	21
INFRAESTRUCTURA DE APOYO A LAS PYMES Y OTROS SERVICIOS NO FINANCIEROS.....	37
SERVICIOS DE PRESTACIÓN DE INFORMACIÓN.....	61
CONCLUSIÓN.....	87
REFERENCIAS.....	87
CONTACTO.....	88

SOCIOS DEL PROYECTO INTRA



Socio líder: Agencia de Desarrollo de Maribor (MRA)



Socio 2: Agencia para el Emprendimiento y la Innovación Regional de Varna (RAPIV)



Socio 3: FUNDECYT Parque Científico y Tecnológico de Extremadura (FUNDECYT-PCTEX)



Socio 4: Universidad del Algarve (UAlg)



Socio 5: Coventry University Enterprises Ltd (CUE)



Socio 6: Chemical and Pharmaceutical Innovation Tank (CAPITANK) (Consorcio de Responsabilidad Limitada)

INTRODUCCIÓN

El proyecto INTRA Interreg Europe se centra en el papel que desempeñan las autoridades públicas en la creación de servicios de internacionalización para mejorar la competitividad de las economías regionales y así contribuir a la Estrategia Europa 2020.

El consorcio ha identificado buenas prácticas del campo de la internacionalización que tienen su origen en las regiones de los socios de INTRA. Destaca la labor de las universidades, las empresas, la sociedad civil y la administración local (la cuádruple hélice regional) en tanto que principales interesados en la investigación y el diseño de nuevos modelos de políticas de internacionalización que, por su parte, pueden lograr una mayor aceptación de las buenas prácticas identificadas en la preparación de nuevas propuestas de proyectos que se financiarán con cargo a la política nacional de cohesión 2014-2020 correspondiente.

Los socios de INTRA intercambian, exploran y difunden buenas prácticas para promover la internacionalización y mejorar la competitividad de las respectivas regiones participantes. INTRA cuenta con seis socios procedentes de seis estados miembros de la UE-28: Agencia de Desarrollo de Maribor (MRA), de Eslovenia; Agencia

para el Emprendimiento y la Innovación Regional de Varna (RAPIV), de Bulgaria; FUNDECYT Parque Científico y Tecnológico de Extremadura (FUNDECYT-PCTEX), de España; Universidad del Algarve (UAlg), de Portugal; Coventry University Enterprises Limited (CUE), del Reino Unido; y Chemical and Pharmaceutical Innovation Tank (CAPITANK), de Italia.

Los objetivos del proyecto INTRA Interreg Europe son llevar a cabo una exhaustiva recogida, evaluación y comparación de los diversos servicios de internacionalización disponibles en todas las regiones y destacar las buenas prácticas o carencias que favorecen u obstaculizan a las pymes en diferentes etapas del proceso de internacionalización. Una vez seleccionadas las buenas prácticas y las estrategias e instrumentos viables para su mejora y solucionadas las carencias del desarrollo regional, se elaborarán y describirán programas en las recomendaciones de políticas que, posteriormente, se ejecutarán en los planes de acción regionales para contribuir a las políticas de internacionalización en consonancia con las necesidades de las pymes y tratar las carencias no solucionadas por los instrumentos existentes.

OBJETIVOS

Esta guía comprende una colección de buenas prácticas seleccionadas entre los casos de estudio identificados y comprobados que se presentaron en el contexto del proyecto INTRA Interreg Europe. Tiene por fin brindar acceso a los responsables de la formulación de políticas, las autoridades administrativas y las partes interesadas a los programas internacionales, los proyectos y otras iniciativas regionales que se han puesto en práctica con éxito en otras regiones europeas.

La guía de buenas prácticas de INTRA sirve de punto de partida; para obtener más información sobre alguna cuestión en particular, existe la posibilidad de ponerse en contacto con el responsable de una práctica determinada o el correspondiente socio del proyecto. La versión completa de las descripciones de cada una de las buenas prácticas está disponible en el sitio web de INTRA (<https://www.interregurope.eu/intra/library/#folder=976>). Las fichas de cada práctica contienen la información resumida de la iniciativa e incluyen algo de información inicial para una posible transferencia.

DEFINICIÓN DE BUENA PRÁCTICA

En el contexto del proyecto INTRA Interreg Europe, con buena práctica nos referimos a una iniciativa nacional, regional o local que tiene por fin ayudar a las pymes en su proceso de internacionalización. Puede ser, por ejemplo, un proyecto, un proceso, una política o una técnica cuyo éxito en la consecución de unos objetivos determinados se haya probado de alguna manera. Además, una buena práctica tiene el potencial de ser transferida a otras áreas geográficas a través de una estrategia y una política regionales.

En concreto, como se señala en el Manual del Programa Interreg Europe, una buena práctica se define como una iniciativa (por ejemplo, un proyecto, un proceso o una técnica) adoptada en uno de los ejes prioritarios del programa cuyo éxito en una región determinada se ha demostrado y que puede ser interesante para otras regiones. A fin de determinar que una práctica efectivamente ha resultado exitosa, tiene que brindar resultados tangibles y cuantificables en la consecución de un objetivo determinado. Si bien el programa

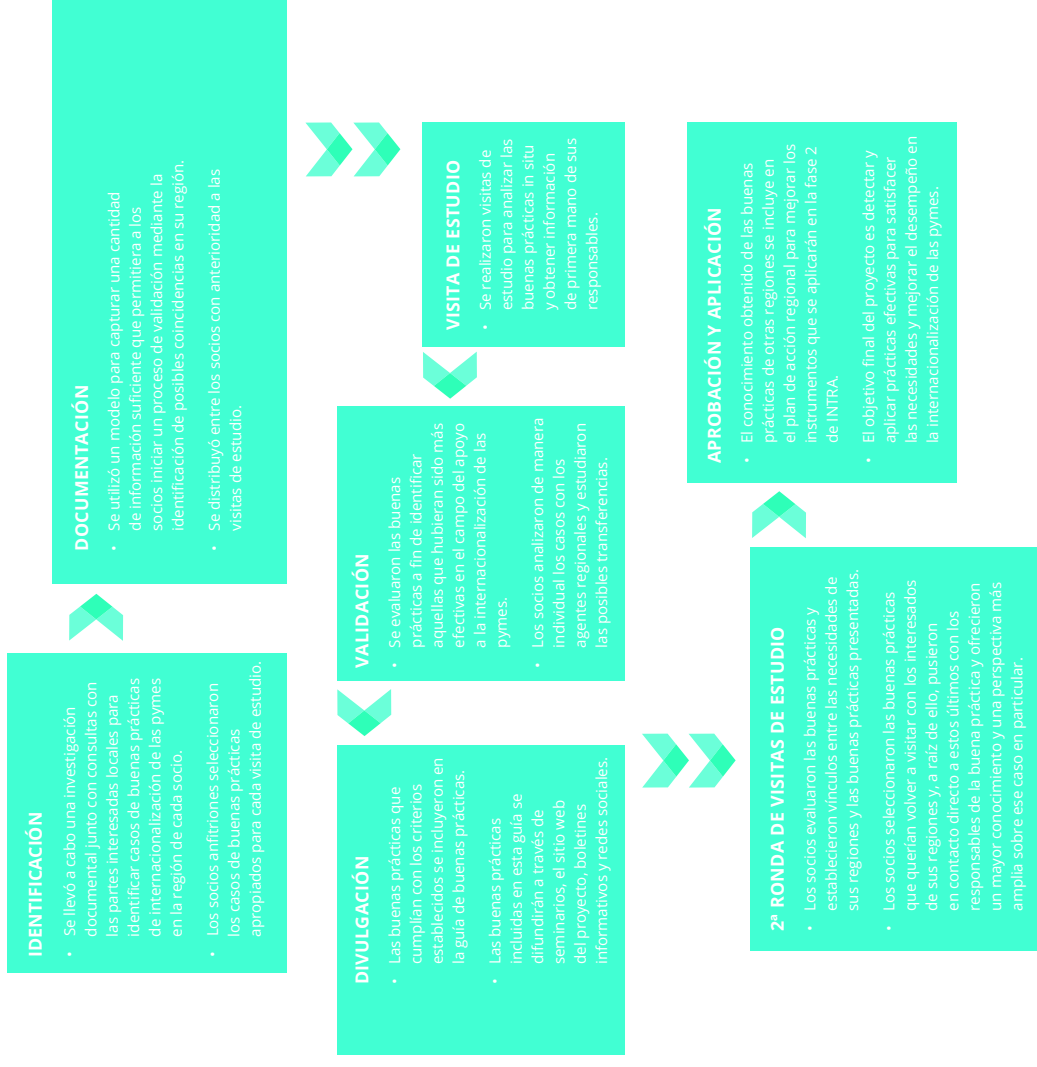
Interreg Europe se centra principalmente en las buenas prácticas, también permite la adquisición de unos valiosos conocimientos a partir de la comprensión de los retos y los obstáculos que enfrentan las prácticas. Estos conocimientos pueden tomarse luego en consideración en el proceso de intercambio de experiencias.

Las presentaciones de cada una de las buenas prácticas se dieron en un marco de intercambio de ideas y debate organizado por el socio correspondiente en cada una de las visitas de estudio. Antes de su celebración, el socio anfitrión preparaba una descripción de la buena práctica que complementaba con interesantes vínculos e informes de apoyo cuando era posible. Durante la visita de estudio, el socio anfitrión organizaba una presentación y en ocasiones una demostración de la buena práctica llevada a cabo por el responsable correspondiente. Después de cada visita de estudio, los socios debatían e intercambiaban puntos de vista con los interesados de sus regiones y evaluaban cada caso de buena práctica presentado.

METODOLOGÍA

Se organizaron diferentes visitas de estudio durante los primeros 19 meses del proyecto INTRA, lo cual brindó a cada socio anfitrión la oportunidad de presentar una selección de casos de estudio de su región particular. En total fueron 6 las visitas de estudio celebradas en 6 regiones diferentes:

Серевоплаточен en Bulgaria, Vzhodna Slovenija en Eslovenia, Extremadura en España, Abruzzo en Italia, Algarve en Portugal y West Midlands en el Reino Unido. El siguiente diagrama ilustra el proceso en diferentes etapas del proyecto INTRA Interreg Europe:



La primera reunión se utilizó para que los socios debatieran sobre el modelo que se utilizaría para identificar las buenas prácticas y los criterios que habría de cumplir una buena práctica para que pudiera presentarse en las visitas de estudio. Se acordaron y establecieron los protocolos, procesos y modelos que utilizarían y compartirían los socios en cada visita de estudio. Este paso tenía una gran importancia para la fase de identificación y documentación, ya que garantizaba que todos los socios se ajustaran a los criterios de calidad y pertinencia en cada buena práctica.

En la visita de estudio a Coventry, la última que se organizó en el marco de la primera ronda, el consorcio debatió y analizó la manera de agrupar las buenas prácticas de cada región para la fase de validación. Se acordó el uso de las cuatro grandes rubricas siguientes:

- **Servicios para desarrollar los recursos humanos y la capacidad de gestión (clave HR)**
- **Servicios de apoyo financiero a la internacionalización (clave FS)**
- **Estructura de apoyo a las pymes y otros servicios no financieros (clave SS)**
- **Servicios de prestación de información (clave IS)**

A continuación, cada una de las buenas prácticas se clasificó de acuerdo con esta denominación y se agruparon por

secciones. Esto se hizo principalmente con el argumento de garantizar que la información se presentase de manera lógica y para que las personas ajenas al proyecto pudieran buscar y encontrar la información con facilidad. Vale la pena mencionar que la ubicación de la buena práctica aún debe tomarse en consideración, pero esto se reflejará también de alguna manera con buenas prácticas similares puestas en marcha en regiones diferentes. En esencia, las metas y los objetivos de las buenas prácticas podrían ser iguales, pero su aplicación, puesta en marcha y resultados varían en función del contexto. En paralelo a la labor de las visitas de las buenas prácticas, y a fin de garantizar la idoneidad de la evaluación de la región de cada socio, todos los socios desarrollaron un estado de la situación regional. Por un lado, los socios pudieron describir su propia situación en función de los marcos de políticas existentes, explicando los instrumentos actuales disponibles para apoyar la internacionalización de las pymes. Por otro lado, los socios pudieron identificar las necesidades de las pymes gracias a la información recogida a través de encuestas, pero también mediante entrevistas realizadas con los actores regionales. Se elaboró y resumió una visión global actualizada de la región de cada socio en un informe del estado de la situación conjunto (que se puede consultar online en https://www.interreurope.eu/fileadmin/user_upload/tx_tevprojects/library/file_1520952745.pdf).

VALIDACIÓN

Las buenas prácticas se reunieron en la primera fase, mientras los socios revisaban sus propias actividades regionales. La validación de las buenas prácticas se llevó a cabo en dos etapas. La primera de ellas se ejecutó directamente después de cada visita de estudio. Los socios y agentes regionales revisaron todas las buenas prácticas presentadas y comentaron su pertinencia y eficacia, así como los posibles intercambios de conocimientos, tomando como punto de partida sus propias experiencias. La segunda se llevó a cabo al final de la primera ronda de visitas, una vez que todas las buenas prácticas se hubieron presentado, a fin de obtener una mejor perspectiva global del conjunto. Se debatió en grupo a nivel regional en el marco de reuniones con los agentes regionales y a nivel interregional en los encuentros de los socios. Por último, los socios pudieron seleccionar buenas prácticas para la segunda ronda de visitas de estudio en función de sus necesidades regionales y el conocimiento de las buenas prácticas de otras regiones.

CATÁLOGO

Los siguientes modelos de internacionalización se han seleccionado cuidadosamente como «buenas prácticas» para desarrollar y aplicar nuevos modelos empresariales para pymes, en particular respecto a la internacionalización y con el objetivo específico de mejorar la competitividad internacional de las pymes. A fin de garantizar que las buenas prácticas recopiladas se documentasen de una manera estructurada y coherente, se utilizó una ficha sobre buenas prácticas común basada en la plataforma online de políticas desarrollada en el sitio web del programa Interreg Europe. Tomando este enfoque como base, se proporcionó un análisis comparativo y una evaluación de cada caso.

Es posible descargar una versión más completa de las buenas prácticas de la biblioteca del sitio web de INTRA en <https://www.interreurope.eu/intra/library/#folder=976>, donde se puede encontrar la persona de contacto para cada buena práctica para obtener más información.

Al final de esta guía también se puede encontrar una tabla de contactos con las organizaciones que gestionan cada una de las buenas prácticas y sus respectivas páginas web.

SERVICIOS PARA DESARROLLAR LOS RECURSOS HUMANOS Y LA CAPACIDAD DE GESTIÓN

Las pymes y micropymes suelen utilizar un enfoque intuitivo en lo que respecta a la capacidad de gestión. Queremos decir con ello que a menudo las empresas de menor tamaño no disponen del capital humano suficiente y podrían carecer de los conocimientos requeridos para la internacionalización, en contraposición a las empresas más grandes. Esto se podría ilustrar fácilmente prestando atención al número de empleados que tienen las pymes. A menudo no son más que unos cuantos emprendedores a los que no les queda más remedio que desempeñar diferentes papeles cuando se trata de internacionalizar su propia empresa (Alvarez y Busewitz, 2001). El desarrollo de los recursos humanos y la capacidad de gestión en las pymes es un área fundamental que necesita atención. Se genera valor cuando una empresa invierte en formación y aptitudes para su plantilla. El capital humano de la empresa mejora a medida que aumentan las habilidades y

capacidades de una persona. Esto, a su vez, no solo incrementa los conocimientos de los trabajadores, sino que también permite a las pymes sentirse más seguras de su conocimiento y crear una experiencia internacional. El capital humano es un factor importante para el crecimiento económico (Novak y Bojnec, 2005).

La adaptación al estilo de gestión de las pymes requiere un apoyo específico, así como la adopción de un enfoque muy conciso, y en ocasiones básico, para las diferentes capacidades necesarias para la internacionalización. Las buenas prácticas reunidas en esta sección ilustran ejemplos de iniciativas europeas que apoyan el desarrollo de los recursos humanos y las capacidades de gestión para la internacionalización. La capacitación en recursos humanos y las ofertas de servicios para la internacionalización de las pymes son factores fundamentales de estas buenas prácticas, e incluyen lo siguiente:

- Formación en internacionalización y nueva estrategia de entrada al mercado
- Formación en tendencias y oportunidades de mercado de movilidad inteligente
- Formación lingüística y cultural
- Formación centrada en el país (fiscal, jurídica...)
- Foros de exportación
- Academias de internacionalización/ exportación
- Transferencia de tecnología internacional
- Otros

SERVICIOS PARA DESARROLLAR LOS RECURSOS HUMANOS Y LA CAPACIDAD DE GESTIÓN (enumerados con la clave HR)

Formación en entrada al mercado y nueva estrategia de entrada al mercado	Formación en tendencias y oportunidades de mercado inteligente	Formación lingüística y cultural	Formación centrada en el país (fiscal, jurídica...)	Academias de exportación/ internacionalización	Transferencia de tecnología internacional	HR1 Plan de internacionalización de las pymes New to export (West Midlands, RU)	HR2 Gestión del comercio internacional, formación educativa (Eslovenia)	HR3 BSMÉPA: sesiones de formación sobre internacionalización (Bulgaria)	HR4 AbruzzoExport (Abruzzo, Italia)	HR5 FORMACOEK (Extremadura, España)	HR6 Sinergie Education (Abruzzo, Italia)	HR7 Asesor en comunicación y cultura (West Midlands, RU)	HR8 Clases magistrales (West Midlands, RU)	HR9 Curso intensivo para la internacionalización de las empresas (Algarve, Portugal)	HR10 Subvención Global «+ Investigación e Innovación» (Abruzzo, Italia)	HR11 Universidad D'Annunzio en Europa (Abruzzo, Italia)	HR12 Actividades de internacionalización de la Investigación, Universidad de Teramo (Abruzzo, Italia)	HR13 Universidad de L'Aquila -Innovación como motor de la internacionalización (Abruzzo, Italia)
X						X	X	X	X						X	X	X	X

HR1 Plan de internacionalización de las pymes - New to export

Paquete de talleres de exportación y subvención para actividades de asistencia

El proyecto West Midlands SME Internationalisation - New to Export se puso en marcha bajo el estándar del proyecto West Midlands SME Internationalisation y contó con financiación del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER). La gestión del proyecto corrió por cuenta de Coventry University Enterprises Limited y se puso en marcha de manera conjunta por UK Trade & Investment y las cámaras de comercio de West Midlands con el objetivo de aumentar el número y la competitividad de las pymes seleccionables de West Midlands que operan a nivel internacional.

El paquete consistió en un taller introductorio de un día de duración sobre la exportación y la presentación del «plan de acción para el siguiente paso», seguido de una visita de dos días al mercado o un taller de un día en un mercado de «alto crecimiento», con una subvención de 500 libras para aumentar la actividad de exportación. Las empresas que asistieron al taller pudieron solicitar una subvención y recibieron apoyo de acuerdo con su plan de acción. El proceso no se basó en una convocatoria publicada con una fecha límite, sino en un sistema abierto. Las empresas trabajaron individualmente con un asesor en comercio internacional (especialista proporcionado por el Departamento de Comercio Internacional del Reino Unido) para mejorar su plan de acción para la internacionalización y solicitaron asistencia adicional en función de sus necesidades. Más específicamente, las subvenciones se utilizaron para diversas actividades, como visitas al mercado, exposiciones y ferias comerciales, sitios web de internacionalización, marketing y pruebas de productos.

Recursos necesarios

- El costo de los asesores comerciales (55 000 libras al año por asesor). En la actualidad, hay 34 en la región.
- El costo del personal de apoyo para las tareas de administración, el desarrollo y la preparación del material para los talleres.
- El costo del alquiler del local y de la restauración para cada evento.
- El costo de la subvención de 500 libras que se concede.

Indicadores de eficacia

La iniciativa sirvió para ofrecer un paquete de apoyo a empresas reactivas novatas en materia de exportación o sin experiencia gracias al cual en tres días recibieron los conocimientos teóricos necesarios y, posteriormente, pudieron experimentar una visita a un mercado extranjero o un taller sobre mercados de alto crecimiento con financiación. La combinación más demandada fue el taller de exportación y la visita al mercado.

En total se brindó asistencia a 516 pymes. Esta cifra también está vinculada al apoyo financiero que se brindó en paralelo con este plan de financiación.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Este apoyo podría reproducirse en otras regiones utilizando las iniciativas existentes para combinar apoyo teórico y práctico. En este caso, se combinó junto con un esquema de subvenciones determinado. Es importante comprender desde el punto de vista de las pymes la potencial oferta completa que pueden recibir y complementarla con otras iniciativas que les brinden un paquete completo de apoyo.

Aumento del conocimiento y la capacidad de las empresas búlgaras para exportar en mercados internacionales a través de formaciones sectoriales básicas y seminarios de información

La orientación en materia de exportación para las pymes búlgaras se consiguió por medio de su participación en cursos de formación sobre exportación, reuniones informativas centradas en la internacionalización y la creación de estrategias de exportación orientadas al sector. La buena práctica se enmarca en el conjunto de actividades desarrolladas en el proyecto BG161-PO003-4.2.01-0001 «Promoción de la internacionalización de las pymes búlgaras».

«Promoción de la internacionalización de las empresas búlgaras», con cargo al FEDER y el presupuesto nacional. El aumento del conocimiento se consigue de la siguiente manera:

- 1) sesiones de formación básicas para definir el momento en que una pyme está lista para exportar, desarrollo del plan de negocios y el análisis del mercado exterior; planificación para atender al mercado objetivo; requisitos en términos de negocios y actividades; riesgos externos e internos para la empresa; plan de acción de exportación; y marketing - documentación para la exportación;
- 2) seminarios informativos dedicados a los acuerdos comerciales y los recursos de información de la UE; buenas prácticas en la exportación a terceros países y de la UE de productores y comerciantes búlgaros; seguros de exportación y oportunidades de financiación de exportaciones;
- 3) formación especializada para diferentes sectores orientados a la exportación como alimentos y bebidas, productos químicos y farmacéuticos, textiles, ropa, muebles, fabricación de máquinas, equipamiento, vehículos, etc.

BSMEPA está prestando sus servicios en cooperación con asociaciones sectoriales, cámaras de comercio e industria y otras ONG locales.

BSMEPA mantiene estrechas relaciones con más de 50 empresas extranjeras y organizaciones de desarrollo comercial.

Recursos necesarios

El coste total de la práctica es de 1 571 979 euros y forma parte del presupuesto del proyecto BG161-PO003 - 4.2.01-0001, «Promoción de la internacionalización de las pymes búlgaras».

Indicadores de eficacia

Los indicadores cuantitativos que miden el éxito de la buena práctica son los siguientes:

- seminarios introductorios e informativos realizados; 90;
- número de formación sectoriales especializados realizados; 36;
- número de empresas participantes en formaciones, seminarios, reuniones informativas o consultas; 3500.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El éxito de la buena práctica queda constatado con la provisión de fondos adicionales del presupuesto estatal para garantizar la implementación de las actividades para el período posterior al cierre del proyecto (abril de 2015) hasta que se inicie un proyecto similar. El potencial de transferencia radica en el planteamiento de brindar asistencia y formación gratuitas para las pymes a fin de incrementar su capacidad y promover y desarrollar la actividad de exportación de las empresas.

HR2 Gestión del comercio internacional, formación educativa

Experimentados instructores en exportación convierten los conocimientos teóricos en un plan de negocios práctico para la exportación y preparan a los participantes para reunirse con clientes potenciales

ITM Worldwide Concept es un programa de formación profesional orientado al comercio que está diseñado para desarrollar las competencias de exportación de las pymes, brindando la experiencia, el conocimiento y las redes necesarias para ayudar a las empresas a crecer internacionalmente. Ofrece formación académica y práctica durante un total de 14 días en 6 meses. El programa cuenta con tres pasos:

1. Preparación para la exportación: seminarios sobre regulaciones comerciales, investigación de mercado internacional e instrucción sobre exportación para ejecutar un plan de negocios de exportación, poniendo el foco sobre la estrategia de exportación.
 2. Preparación para el mercado: formación en ventas por exportación y seminarios internacionales conjuntos en el extranjero, junto con participantes de otros países para ampliar la red internacional de socios y expertos en comercio, seminarios sobre interculturalidad, gestión del cambio y marketing de comercio internacional.
 3. Reuniones de negocios con clientes potenciales, que generan actividades de exportación.
- El concepto de ITM se ofrece en asociación con ministerios y consellerías de comercio de todo el mundo. SPIRIT Slovenia es un socio local, y recluta participantes (empleados entre 25 y 40 años de edad; pymes prioritarias con un mínimo de 5 empleados y 10-35 % de exportación el año anterior, las consultoras quedan fuera) y organiza seminarios locales sobre regulaciones comerciales; además, ITM Worldwide ofrece formación comercial a nivel local y en el extranjero.

HR4 Abruzzo4Export

Abruzzo4Export: red de internacionalización

Abruzzo4Export es un proyecto promovido por la región de Abruzzo (Programa Operativo Regional- FSE 2007/2013) destinado a aumentar y favorecer las oportunidades para que las empresas locales ingresen en los mercados internacionales.

Abruzzo4Export tenía como objetivo:

- la experimentación de modelos de formación destinados a adquirir y fortalecer nuevas habilidades profesionales
- la creación de redes y paquetes de formación que mejorasen las relaciones de colaboración entre las empresas.

Abruzzo4Export se ha dirigido principalmente a 4 sectores industriales: agroalimentación, eficiencia energética, mecánica y moda.

Abruzzo4Export logró cerrar «vacuos de formación» entre los miembros de las pymes de la red (beneficiarios) y las organizaciones (apoyo y capacitación) para lo siguiente:

- análisis de necesidades formativas;
- desarrollo o mejora de habilidades profesionales para iniciar y gestionar procesos de internacionalización;
- desarrollo de comunidades territoriales de aprendizaje que puedan facilitar la difusión del conocimiento para el desarrollo de nuevas competencias en internacionalización.

HR3 Internacionalización de pymes a través de la organización de sesiones de formación

Aumento del conocimiento y la capacidad de las empresas búlgaras para exportar en mercados internacionales a través de formaciones sectoriales básicas y seminarios de información

La orientación en materia de exportación para las pymes búlgaras se consiguió por medio de su participación en cursos de formación sobre exportación, reuniones informativas centradas en la internacionalización y la creación de estrategias de exportación orientadas al sector. La buena práctica se enmarca en el conjunto de actividades desarrolladas en el proyecto BG161-PO003-4.2.01-0001 «Promoción de la internacionalización de las pymes búlgaras».

Indicadores de eficacia

Los indicadores cuantitativos que miden el éxito de la buena práctica son los siguientes:

- seminarios introductorios e informativos realizados; 90;
- número de formación sectoriales especializados realizados; 36;
- número de empresas participantes en formaciones, seminarios, reuniones informativas o consultas; 3500.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El éxito de la buena práctica queda constatado con la provisión de fondos adicionales del presupuesto estatal para garantizar la implementación de las actividades para el período posterior al cierre del proyecto (abril de 2015) hasta que se inicie un proyecto similar. El potencial de transferencia radica en el planteamiento de brindar asistencia y formación gratuitas para las pymes a fin de incrementar su capacidad y promover y desarrollar la actividad de exportación de las empresas.

Recursos necesarios

Amplia red de agentes regionales: cámaras de comercio, asociaciones industriales, universidades y grupos como polos de innovación. En la formación participaron docentes, consultores de negocios y expertos en el sector de la exportación.

Los recursos financieros ascendieron a unos 1.400.000 euros, proporcionados por el Programa Operativo Regional y el FSE 2007/2013.

Indicadores de eficacia

- Participación de 300 empresas;
- 960 horas de formación gratuita de acuerdo con el modelo de enseñanza de «aprendizaje combinado», o aprendizaje mixto, con lecciones y ejercicios en el aula y aprendizaje electrónico a través de una plataforma web creada para ello. Entre las enseñanzas se incluyeron estrategias de gestión para la internacionalización.
- 6 seminarios sobre oportunidades de negocio en países emergentes;
- 6 empresas de Abruzzo tuvieron la oportunidad de participar de manera gratuita en 4 misiones extranjeras.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Abruzzo4Export ha demostrado un buen potencial para la transferencia, especialmente en lo relativo al modelo de formación. El elemento principal es la creación de comunidades de aprendizaje horizontales: la colaboración entre empresas del mismo dominio tecnológico y las organizaciones que brindan apoyo puede facilitar el intercambio de experiencias y buenas prácticas, haciendo que el modelo tradicional de enseñanza sea más eficiente.



HR5 Formación para nuevos profesionales en comercio exterior - FORMACOEX

Programa de apoyo dirigido a graduados desempleados con interés en el comercio exterior, dentro del Plan Estratégico de Internacionalización de Extremadura

Financiado por fondos regionales y el Fondo Social Europeo (FSE), FORMACOEX es un programa de apoyo basado en la capacitación para futuros profesionales de la exportación en el que se les brindan las habilidades y aptitudes necesarias para el desempeño de su futuro trabajo. También es una herramienta destinada a fomentar la inclusión de los estudiantes de Extremadura en el mercado laboral.

FORMACOEX proporciona lo siguiente:

- Formación teórica para aquellos interesados en adquirir fundamentos teóricos en el campo del comercio exterior. En el transcurso de esta capacitación presencial se abordarán cuestiones como la exportación en las pymes regionales, la selección de mercados para la exportación, el marketing internacional, las aduanas y la fiscalidad a nivel internacional. La impartición corre por cuenta de formadores especializados en operaciones internacionales y consultores con experiencia demostrada en este campo.
- Formación práctica para aquellos interesados en aplicar sus conocimientos teóricos previos en operaciones de comercio exterior e internacionalización durante un periodo de aproximadamente 6 meses. Durante este periodo, los participantes realizan tareas relacionadas con la puesta en marcha de un departamento de comercio exterior en una empresa adherida al programa FORMACOEX. Se creará un equipo técnico de tutorial/supervisión permanente para garantizar la asimilación de contenidos y el cumplimiento de tareas para realizar una simulación de un plan de marketing internacional.

Los estudiantes adquieren habilidades y destrezas que les ayudarán a trabajar de forma autónoma a corto/medio plazo.

Recursos necesarios

- Apoyo con personal técnico.
- El presupuesto de FORMACOEX fue de 82.000 euros en 2016, en el que se incluye el curso teórico (120 estudiantes), las entregas monetarias sin compensación de la formación práctica (26 participantes) y las actividades de formación complementarias que se realizan durante este periodo.

Indicadores de eficacia

- Unas 500 personas han participado en la formación práctica desde 2002.
- El nivel de satisfacción obtenido de la encuesta de calidad es de alrededor de 8 puntos sobre 10 en todas las ediciones.
- Un porcentaje significativo de estudiantes se ha insertado en el mercado laboral y, por otro lado, un número importante de empresas termina apostando por fortalecer su estrategia internacional.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El potencial de aprendizaje de esta buena práctica se ha identificado en relación con lo siguiente:

- Los contenidos de la formación práctica que permiten a los asistentes adquirir habilidades y destrezas básicas para enfrentar mejor la puesta en marcha de un proceso de internacionalización.
- La satisfacción de las expectativas de empresas y estudiantes. Los objetivos de profesionalizar a las pymes en sus estrategias de comercio internacional, por un lado, y capacitar a estudiantes como técnicos de comercio exterior, por otro lado, se han cumplido con creces.

HR6 Sinegie Education: formación para la internacionalización

Actividades de internacionalización de la investigación: ejemplos de excelencia

Sinegie Education es una empresa privada que ofrece servicios de formación para empresas. Se diseñó un curso de formación especial para los directivos de las empresas regionales (pymes en su mayor parte). Dicha formación consistió fundamentalmente en los aspectos jurídicos y administrativos del comercio internacional, aunque se abordaron también las reglas específicas de mercados preseleccionados.

La formación incluyó lo siguiente:

- inglés empresarial para la internacionalización de las pymes;
 - adquisición de información para exportar y sobre las reglas del comercio internacional;
 - instrumentos y servicios financieros para la internacionalización;
 - reglas y principios del comercio internacional;
 - reglas y principios de marketing internacional.
- La formación se proporciona individualmente a empresas o bien a un grupo de empresas, en función de sus necesidades.

Recursos necesarios

Costo por hora: 165 euros.

Indicadores de eficacia

250 participantes en los cursos de formación.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La formación es una política transversal de estrategias y programas de internacionalización y una herramienta eficaz para apoyar la internacionalización de las pymes, ya que ayuda a desarrollar las habilidades de los encargados de la toma de decisiones y a aumentar el capital humano necesario para invertir en estos procesos, que requieren cambio e innovación.

La formación es una respuesta eficaz para superar las barreras impuestas a la internacionalización de las pymes. La capacidad de adaptación del suministrador de conocimientos a las necesidades reales de las pymes hace que valga la pena transferir esta buena práctica. La capacidad de transferencia no se limita a un país o región específicos.



HR7 Asesor en comunicación y cultura

Asesor en comunicación y cultura que brinda consejos y apoyo a las empresas

La importancia de comprender a los clientes potenciales, su idioma y su cultura y cómo hacer negocios con ellos en su mercado particular es fundamental, ya que pueden perderse grandes negocios por esta falta de conciencia cultural. El conocimiento y el asesoramiento que puede brindar un asesor de comunicación y cultura tienen el potencial de aportar un gran valor a la estrategia de exportación de las pymes.

El asesor de comunicación y cultura ofrece específicamente consejo y apoyo a las empresas, ayudándolas a vencer muchas de las barreras de comunicación percibidas y reales que experimentan los exportadores novatos y experimentados.

El servicio de asesoría en comunicación y cultura está a disposición de los usuarios a través de las referencias de los asesores en comercio internacional y talleres y clases magistrales sobre mercados.

Los talleres regionales especializados, conocidos como Clases Magistrales, se impartieron de forma gratuita para que las empresas asistieran. La organización de siete clases magistrales —en China, EE. UU., Escandinavia, Alemania, Europa Central y Oriental, Medio Oriente e India— supuso

una excelente introducción a los mercados en las que se brindó a las empresas una verdadera perspectiva para hacer negocios en sus países objetivo. Esta información está disponible para todas las empresas: una excelente ocasión de sacar partido del conocimiento de los expertos.

Recursos necesarios

El costo de asesores preparados con especialización en comunicación y cultura es de 55 000 libras al año.

Indicios de eficacia

Se han celebrado con éxito siete clases magistrales en los últimos años.

El apoyo a un mayor número de exportadores exitosos en la región de West Midlands originó 36 «ganancias de exportación». Las «ganancias de exportación» son el indicador que emplean las empresas que han recibido asistencia para evaluar el servicio recibido.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Existe la posibilidad de transferencia de esta buena práctica: el asesor de comunicación y cultura con la preparación adecuada podría ofrecerse como un servicio independiente o bien integrarse como «complemento» en los servicios de apoyo a la internacionalización de las pymes existentes.

HR8 Clases magistrales y talleres

El Departamento de Comercio Internacional del Reino Unido organiza una serie de clases magistrales y sesiones de formación para mejorar la información que reciben los potenciales exportadores

Dentro del apoyo a la internacionalización, hay una serie de áreas temáticas que son importantes para que el proceso tenga éxito o que son de particular interés para los exportadores potenciales y reales. Con el fin de apoyar al mayor número posible de empresas, el Departamento de Comercio Internacional celebra una serie de clases magistrales y sesiones de formación, y está valorando la posibilidad de impartir seminarios web.

El Departamento de Comercio Internacional de West Midlands organiza tanto clases magistrales (con una duración de medio día o un día completo) como sesiones de formación individuales (de aproximadamente 40 minutos) con asistencia gratuita. A las compañías les llega esta información por medio de sus asesores en comercio internacional o de publicaciones promocionales.

Gracias a las clases magistrales y los seminarios web, un mayor número de empresas pueden aprender sobre temas que son de gran importancia para los exportadores, al tiempo que se les brinda la oportunidad de conectar con otras pymes con las mismas inquietudes comerciales. Tras las clases magistrales y las sesiones de formación se podrá recibir la vista de un asesor en comercio internacional, cuando la situación así lo requiera.

Recursos necesarios

Los recursos requeridos para esta buena práctica implicarían un presupuesto para realizar talleres periódicos y sesiones de formación a medida y asumir los costos de personal asociados con la ejecución del programa de eventos.

Indicios de eficacia

Aumento de la conciencia y el conocimiento de las empresas en las principales áreas relacionadas con la exportación efectiva y exitosa con el objetivo de:

- 1) aumentar el número de exportadores en West Midlands;
- 2) aumentar las exportaciones de las empresas que actualmente ya exportan en West Midlands.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Esta actividad puede transferirse a otras regiones en las que exista una demanda de clases magistrales, sesiones de formación y seminarios web específicos. El acceso a expertos en áreas clave de la internacionalización de las pymes que puedan impartir clases magistrales y talleres es clave para completar este programa de manera exitosa.



HR9 Curso intensivo para la internacionalización de las empresas

Fomento de las aptitudes para generar condiciones que conduzcan a la mejora de la posición internacional de las pymes

- Esta iniciativa constituye una oportunidad para que los emprendedores obtengan conocimiento sobre el proceso de internacionalización y las herramientas disponibles para elaborar o aplicar la estrategia de internacionalización de la empresa. Los costos de participación ascienden a una cantidad de entre 30 y 50 euros, y el programa aborda los principales factores que deben tenerse en cuenta cuando una empresa necesita llegar a nuevos mercados.
- El curso intensivo para la internacionalización de las empresas se celebra anualmente desde 2012 y está dirigido a los emprendedores que estén planteándose llegar a nuevos mercados o elaborar o aplicar una estrategia de internacionalización. Esta iniciativa consiste en un programa de un día completo, impartido por expertos en internacionalización, en el que se analizan los siguientes temas:
 - Enfoque y prospección: las diferentes rutas para penetrar en un mercado.
 - Protección de marca en proceso de exportación/ internacionalización.
 - Principales herramientas y operaciones bancarias que se utilizan en el comercio internacional.
 - Los pasos para una estrategia de internacionalización.
 - Internacionalización: riesgos y barreras.

Además de las conferencias y mesas redondas, el programa también prevé momentos más distendidos para establecer contacto con otros participantes.

Gracias al curso intensivo para la internacionalización de las empresas, los emprendedores reciben información sobre lo siguiente:

- Diferentes planteamientos y estrategias para la internacionalización.

HR10 Subvención global «+ Investigación e Innovación»

Subvención global «+ Investigación e Innovación»: creación de una comunidad de conocimiento para el crecimiento empresarial y el desarrollo regional

Subvención global «+ Investigación e Innovación»: (Fondo Social Europeo - objetivo Competitividad regional y empleo 2007-2013) destinada a crear una comunidad de conocimiento que contribuya al crecimiento empresarial y al desarrollo regional. La promoción la región de Abruzzo para apoyar la interconexión entre los productores y el ámbito académico para lograr una verdadera «cadena de conocimiento» que permita apoyar el desarrollo y la competitividad de la economía regional.

Una de las principales actividades fue la movilidad internacional de los investigadores.

- La movilidad regional o transnacional incluye lo siguiente:
 - aplicación de acciones de promoción y apoyo para el desarrollo de iniciativas de movilidad en Italia y en el extranjero, a través de la implementación de herramientas de información y consultoría apropiadas y el desarrollo de redes regionales;
 - entrega de bonos de movilidad para iniciativas de investigación industrial, transferencia de tecnología y desarrollo precompetitivo.

La subvención global «+ Investigación e Innovación» promovió una ruta conjunta de internacionalización de investigación

HR11 Universidad «G. D'Annunzio» en Europa

Universidad «G. D'Annunzio» para la iniciativa William Harvey International Translational Research Academy (WHRI-ACADEMY)

La universidad «G. D'Annunzio» desarrolla actividades institucionales relacionadas con la formación y la educación que prevén la creación de redes con otras universidades europeas. Resulta especialmente interesante el proyecto WHRI-ACADEMY (<http://whri-academy.eu/>). La universidad «G. D'Annunzio» es una de las instituciones anfitrionas de la iniciativa William Harvey International Translational Research Academy (WHRI-ACADEMY).

Este es un nuevo programa de becas que explorará el desarrollo profesional de la próxima generación de investigadores multidisciplinares transnacionales orientados a la innovación en las disciplinas de las ciencias de la vida y la atención de la salud, que tan rápido se desarrollan.

- Estos son los principales aspectos de WHRI-ACADEMY:
 - verdad: oportunidades de colaboración mundiales para becarios en entornos académicos e industriales;
 - una dimensión de intercambio intersectorial transnacional entre el ámbito académico y las pymes para permitir que los becarios de investigación académica prueben un entorno de trabajo de pymes sin interrumpir sus carreras académicas.

El programa WHRI-ACADEMY hace realidad el Espacio Europeo de Investigación al agregar una nueva dimensión de innovación terapéutica transnacional a la Estrategia

de Movilidad de este Espacio, en línea con las tendencias intersectoriales, multisectoriales e interdisciplinarias en rápido desarrollo.

Recursos necesarios

Hay muchas universidades y organizaciones involucradas en WHRI-ACADEMY: Canadá, Francia, Alemania, India, Italia, Eslovenia, España, Reino Unido, Holanda, Brasil, Estados Unidos. La iniciativa WHRI-ACADEMY está cofinanciada por las Acciones Marie Curie. Su valor es de 6,48 millones de euros, de los cuales el 60 % se nutre de recursos nacionales.

Indicios de eficacia

WHRI-ACADEMY ofrece 55 nuevas becas postdoctorales, repartidas entre tres esquemas diferentes (entrante, saliente y reintegración) y un programa de formación, que incluye talleres, capacitación dedicada en habilidades complementarias y prácticas en la industria.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La experiencia de la universidad «G. D'Annunzio» en el marco de WHRI-ACADEMY es un buen ejemplo de investigación transnacional colaborativa (en esferas académicas y pymes) que ha dado lugar a la aparición y el desarrollo de empresas emergentes y pymes en un contexto internacional.

La introducción de nuevas tecnologías y el desarrollo de asociaciones sostenibles entre pymes y el mundo académico facilitan el proceso de investigación transnacional.

HR12 Actividades de internacionalización de la investigación

Actividades de internacionalización de la investigación: ejemplos de excelencia en internacionalización en la educación superior

La Universidad de Teramo (Italia) puso en marcha tres programas de máster en inglés con el objetivo específico de formar especialistas, en colaboración con compañías europeas, en los ámbitos que se describen a continuación:

- Dirección y comunicación corporativa.
 - Bioteconología reproductiva.
 - Ciencia y tecnología de los alimentos.
- Estas son las metas perseguidas:
- Mejorar el mercado laboral de los graduados.
 - Mejorar la internacionalización de la industria y los negocios.
 - Atraer a estudiantes extranjeros.
- En particular, el Máster en Ciencia y Tecnología de Alimentos presentó un módulo intensivo sobre desarrollo de nuevos productos y un nuevo modelo de enseñanza con seminarios a cargo de científicos y representantes de la industria (nacional/internacional), así como un proyecto de estudiantes en colaboración con empresas locales.

Recursos necesarios

Estudiante, Doctor, Profesor

Indicios de eficacia

En el campo de la internacionalización de la investigación, la Universidad de Teramo participa en varias actividades:

- Centro Food-STA: alianza europea de socios industriales y universitarios para mejorar la investigación y

la innovación (BOKU-AT, socio UNITE + otras 6 universidades + 7 asociaciones de la industria alimentaria + 2 industrias).

- SEA-ABT: Academia del Sudeste Asiático para la Tecnología de la Bebida.
 - Red temática ISEK-FOOD (www.isek-food.eu), *Towards the innovation of the food chain through the modernisation of Food Studies*; 89 socios de 29 países tanto de la UE como ajenos a esta.
 - REP-BIOTECH: proyecto de doctorado conjunto, investigación sobre biología y tecnología de la salud reproductiva.
 - REP-EAT (<http://repeat.unite.it/>): programa de doctorado en el dominio interdisciplinario de la alimentación y la dieta saludable para tratar con mayor profundidad el impacto de la calidad de los alimentos en la salud reproductiva y los trastornos alimentarios.
- Más de mil alumnos han participado en las actividades de los diferentes proyectos.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El marco de las actividades de internacionalización de la Universidad de Teramo puede considerarse una buena práctica porque va en dos direcciones: la realización de actividades de innovación colaborativa para llegar a los mercados internacionales y el crecimiento y el intercambio de experiencias. Además, se emplea tecnología para la creación e implementación de habilidades con el potencial de atender mercados regionales e internacionales.

HR13 Università degli Studi dell'Aquila: la innovazione como motor de la internacjonalización

Università degli Studi dell'Aquila: la innovación como motor de la internacjonalización

En este modelo destaca la actividad de formación sobre internacjonalización que lleva a cabo la Facultad de Ingeniería de la Universidad de L'Aquila.

Esta buena práctica pone de relieve las importantes correlaciones existentes entre innovación de producto, proceso, organización y marketing y el proceso de internacjonalización, a saber:

- comprobar la influencia de las estrategias de innovación en el proceso de internacjonalización de la empresa;
- contribuir a definir el papel de las autoridades públicas en la creación de servicios de internacjonalización para apoyar la competitividad de las economías regionales.

Recursos necesarios

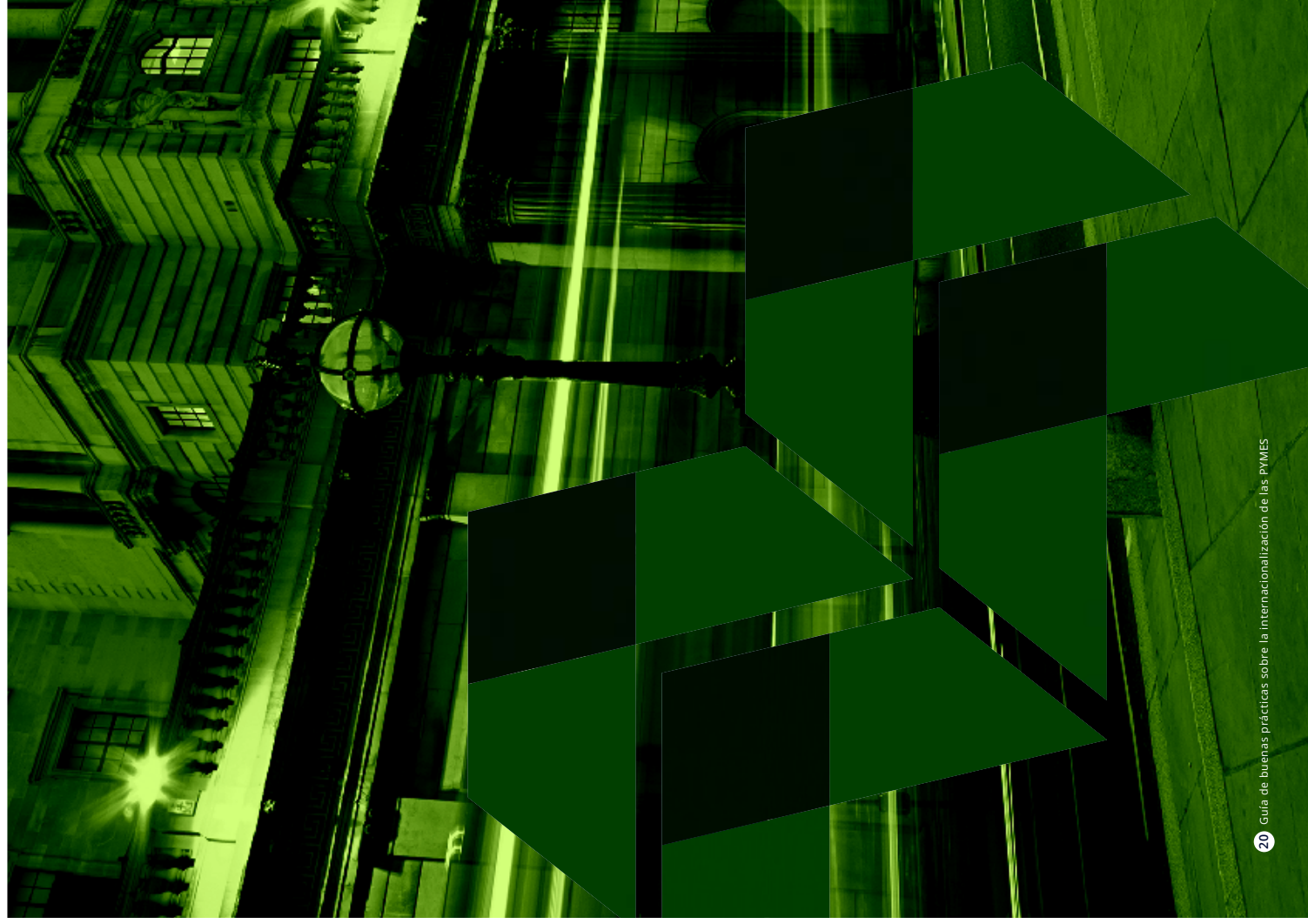
Estudiante, Doctor, Profesor

Indicadores de eficacia

Unos 60 alumnos por año se están formando en materia de internacjonalización.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Cabe poner de manifiesto la importancia de la actividad de formación en campos tecnológicos avanzados para que la innovación y las actividades de innovación colaborativa lleguen a los mercados internacionales, así como el crecimiento y el intercambio de experiencias. Además, se emplea tecnología para la creación e implementación de habilidades con el potencial de atender mercados regionales e internacionales.



SERVICIOS DE APOYO FINANCIERO A LA INTERNACIONALIZACIÓN

La internacionalización de las pymes solo es posible si el entorno financiero es el adecuado tanto a nivel interno como externo. Esto quiere decir que es necesario que las empresas tengan la suficiente capacidad financiera o la disponibilidad de productos financieros internacionales para desempeñar su actividad más allá de las fronteras nacionales. De acuerdo con el estado de la situación elaborado conjuntamente por los socios de INTRA, las encuestas elaboradas por las pymes revelaron que la principal barrera interna a la internacionalización es la falta de capital. Así pues, es necesario abordar la financiación de las pymes de diferentes maneras por parte de los organismos de apoyo y captar la atención de las iniciativas regionales. Las pymes suelen encontrar problemas de financiación bajo estos subtítulos:

- Soluciones de seguros y gestión de riesgos
- Financiación de exportaciones a corto plazo
- Financiación previa y posterior al envío
- Préstamos
- Plan de garantía de crédito
- Preferencias fiscales
- Financiación/subvenciones para la contratación de asesores, investigadores, contables
- Financiación para la asistencia a eventos y exposiciones de comercio internacional
- Subvenciones para el apoyo de cualquier etapa de la actividad de internacionalización
- Otros

a la hora de desarrollar nuevas actividades, pero les resulta aún más difícil hacer frente a los mayores riesgos que pueden enfrentar al hacer negocios en el extranjero (como cumplir con los requisitos tributarios de los nuevos mercados, afrontar los riesgos de los tipos de cambio, entender las garantías de crédito al tratar con clientes extranjeros, etc. (CE, 2008)).

Las pymes requieren un diferente nivel de apoyo y conocimiento en lo relativo a la financiación específica para la internacionalización en comparación con lo que necesitan habitualmente para sus operaciones cotidianas. Las buenas prácticas recopiladas en esta sección apoyan la internacionalización de las pymes a través de mecanismos financieros u ofertas de apoyo

bajo estos subtítulos:

SERVICIOS DE APOYO FINANCIERO A LA INTERNACIONALIZACIÓN (enumerados con la clave FS)

Servicio	FS1 Seguro de inversiones y crédito a la exportación (Eslovenia)	FS2 Productos de financiación comercial (Eslovenia)	FS3 Financiación de filiales extranjeras (Eslovenia)	FS4 Servicios financieros para exportadores (Eslovenia)	FS5 Acuerdo de garantía en el marco de COSME: apoyo al desarrollo empresarial (Bulgaria)	FS6 Subvenciones del proyecto SME Internationalisation (West Midlands, RU)	FS7 Bono de internacionalización (Algarve, Portugal)	FS8 Decreto 31/2014 (Extremadura, España)	FS9 Contratos de redes (Abruzzo, Italia)	FS10 Investigación de mercado (Eslovenia)	FS11 Participación individual en ferias (Eslovenia)	FS12 Incentivo a la internacionalización de las pymes: proyectos individuales (Algarve, Portugal)	FS13 Incentivo a la internacionalización de las pymes: proyectos conjuntos (Algarve, Portugal)	FS14 Consorcios de exportación (Extremadura, España)	FS15 Aran World (Abruzzo, Italia)	FS16 Simul Taipora (Abruzzo, Italia)	FS17 Financiación por participación: capital semilla y capital riesgo (Eslovenia)
Otros																	
Subvenciones para el apoyo de cualquier etapa de la actividad de internacionalización	X																
Financiación para la asistencia a eventos y exposiciones de comercio internacional										X							
Financiación/ Subvenciones para la contratación de asesores, contables																	
Plan de garantía de crédito					X												
Préstamos																	
Soluciones de seguros y gestión de riesgos				X													
Acciones																	X

FS1 Seguro de inversiones y crédito a la exportación

Como organismo autorizado de crédito a la exportación, SID Bank proporciona seguros para transacciones comerciales internacionales de compañías eslovenas contra riesgos no negociables

SID Bank, un banco de fomento de la exportación y el desarrollo, ayuda a las empresas a asegurar riesgos de exportación negociables y no negociables que por su naturaleza y nivel las instituciones financieras y el mercado privado de reaseguros no están dispuestos a cubrir o tienen una capacidad limitada para ello, con el fin de promover el aprovechamiento de oportunidades en la cooperación internacional económica y de desarrollo para la economía eslovena.

- SID Bank ofrece los siguientes servicios de seguros:
- servicios de seguros de crédito a la exportación (seguro de riesgos previos a la entrega, seguro de riesgos posteriores a la entrega, seguro de crédito a proveedores, seguro de crédito a compradores/bancos extranjeros);
 - seguro de garantías bancarias/obligaciones contractuales;
 - seguro de financiación previa a la exportación;
 - seguro de inversiones;
 - reaseguro de cuentas por cobrar - apoyo a pymes;
 - seguro de financiación de proyectos.

Los fondos necesarios para la provisión efectiva de operaciones de seguros son proporcionados por la República de Eslovenia en forma de reservas de contingencia que se utilizan para liquidar los pasivos de las entidades aseguradas y para cubrir las pérdidas derivadas de dichas transacciones. Las reservas de contingencia se crean a partir de primas, tarifas y comisiones, recursos de reclamos pagados y otros ingresos generados por SID Bank a partir de seguros y reaseguros contra riesgos no negociables. Si los siniestros presentados no se pueden liquidar con las reservas, la República de Eslovenia se encarga de proveer los fondos necesarios para el pago.

Recursos necesarios

La República de Eslovenia es el único accionista de SID Bank, con un capital social de 300 millones de euros. En 2016, las reservas de contingencia del banco para responder a la liquidación directa de los siniestros procedentes del presupuesto del gobierno ascendieron a 130 millones de euros, con una previsión de volumen de seguros anual de 800 millones para 2015-2020.

Indicadores de eficacia

Al mejorar las condiciones de las empresas en los mercados extranjeros, la práctica contribuye al objetivo del Eje 3 (Mejorar la competitividad internacional de las pymes) del Programa Operativo.

Entre 2011 y 2016, se brindó apoyo a más de 1000 empresas con los servicios de seguros. Los servicios de SID Bank cubren más del 20 % de las exportaciones eslovenas y sus efectos en la economía del país en 2016 se reflejaron en la contribución a la creación y el mantenimiento de 17 mil empleos; 7300 millones de euros en ventas adicionales, 3500 millones de euros en exportaciones adicionales y 2900 millones de euros del PIB.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La práctica es un ejemplo de un instrumento de la política comercial de la República de Eslovenia que proporciona la seguridad económica adecuada y la posibilidad de ser competitivos en los mercados extranjeros en consonancia con las normas y condiciones acordadas internacionalmente. Las fallas y carencias del mercado provocadas por la incapacidad del mercado privado de asumir ciertos riesgos y proporcionar seguros sin garantía del Estado se cubren por esta institución autorizada, que complementa de este modo el mercado financiero. Dicha función del SID Bank está recogida en el programa esloveno de internacionalización 2015-2020 y en los planes de acción 2015-2016 y 2017-2018 preparados según el programa.

A nivel operativo, la práctica ofrece productos especialmente diseñados para pymes—acceso más fácil y rápido, documentación estandarizada, costes (depósito de primas)— que pueden transferirse a otras regiones.

FS2 Productos de financiación comercial

Servicios de financiación y seguros para las actividades de exportación, así como prestación de asesoramiento de experto

NLB Group, el mayor grupo financiero internacional de Eslovenia poseído al 100 % por el Gobierno del país, brinda apoyo para facilitar que las empresas exportadoras adquieran negocios en sus mercados clave y, si es necesario, asegura o asume los riesgos de dicho negocio. NLB ofrece una gama de diferentes productos de financiación comercial: carta de crédito irrevocable, garantía bancaria, cobranza documental, obligación de pago bancario o crédito del comprador.

Se creó un centro de emprendimiento innovador con el propósito de responder a las necesidades de las pymes en todas sus fases de operación, ofreciendo a los emprendedores productos bancarios y contenido empresarial (entorno de formación y apoyo para la socialización mutua, reuniones e intercambio de ideas). El NLB proporciona asistencia a las pymes por medio de centros de unidades de apoyo a las ventas por toda Eslovenia y, al asumir las tareas operativas, los administradores de cuentas pueden concentrarse más intensamente en responder a las necesidades de los clientes. El NLB supervisa y analiza activamente los modelos de negocios, las finanzas y el crecimiento de las empresas. Está en disposición de ofrecer soluciones creativas y específicas para sus clientes. El NLB cuenta en su plantilla con especialistas con extensas trayectorias laborales en el campo del comercio internacional. Se recomienda a las pymes que se pongan en contacto con el banco sin demora

antes de cerrar contratos con sus socios internacionales a fin de realizar consultas sobre la estructura financiera de la transacción, los riesgos de los seguros y la selección de bancos extranjeros.

Recursos necesarios

Todas las operaciones son financiadas por NLB.

Indicadores de eficacia

En 2016 se logró un crecimiento de préstamos muy alto, a saber, de 302,3 millones de euros (+15,3 %) a nivel anual en el segmento de las pymes clave.

En 2016, el centro de emprendimiento innovador de Ljubljana organizó 188 eventos educativos y empresariales con un total de 5895 participantes. Más de 9000 personas visitaron dicho centro.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La práctica ofrece productos para financiar y asegurar la exportación, así como asesoramiento de expertos; las pymes pueden elegir entre una amplia gama de servicios financieros comerciales que les ayudan en la internacionalización y, al mismo tiempo, pueden beneficiarse del asesoramiento de especialistas con una larga experiencia en el campo del comercio internacional. El centro de emprendimiento innovador muestra ejemplos de la integración de clientes específicos por medio de técnicas innovadoras. La práctica es transferible en términos de modelo organizativo/proceso de implementación, herramientas específicas y metodología para la participación de las partes interesadas seleccionadas.

FS3 Financiación de filiales extranjeras

Concesión de préstamos a largo plazo de SID Bank a empresas eslovenas para la expansión de sus actividades a países extranjeros

Las empresas eslovenas, entre ellas las pymes, que contemplan la expansión de las actividades a países extranjeros o que tienen filiales en el extranjero ya activas que realizan inversiones, pueden recibir préstamos a largo plazo de SID Bank para financiar los costos derivados de ello. El receptor de la financiación puede ser la compañía en Eslovenia que tenga previsto realizar una inversión inicial en una nueva filial extranjera, o bien la propia filial. SID Bank está persiguiendo los siguientes objetivos con la puesta en marcha de esta práctica:

- inversiones de empresas eslovenas en el extranjero;
- desarrollo de la internacionalización;
- desarrollo de pequeñas y medianas empresas.

Recursos necesarios

Si bien los préstamos deben tener vencimientos superiores a dos años, el resto de características son bastante flexibles y se definen caso por caso de acuerdo con las necesidades del prestatario.

Indicadores de eficacia

En los últimos 5 años se han financiado 5 filiales eslovenas en el extranjero.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Una empresa que carezca de experiencia en un nuevo país suele encontrar problemas para obtener financiación de los bancos locales. Si la financiación se consigue en el país del propietario mayoritario, la filial se beneficia realmente de su posición financiera y de los resultados comerciales positivos. La práctica, que no se limita a las pymes, aplicada de acuerdo con el Programa de Internacionalización 2015-2020 y el Eje prioritario 3 del Programa Operativo, es transferible en lo que respecta al modelo organizativo y el proceso de ejecución.



FS4 Servicios financieros para exportadores

Servicios especializados de financiación para pymes en el ámbito de la internacionalización

Con la ayuda de diversos instrumentos financieros, SID Bank promueve proyectos para las empresas con los siguientes objetivos:

- realización de transacciones comerciales internacionales con financiación de exportadores eslovenos o con financiación de compradores extranjeros de bienes/servicios eslovenos y sus bancos;
- inversiones de empresas eslovenas en el extranjero (por ejemplo, fundación o compra de una empresa, aumento de capital);
- desarrollo de la internacionalización.

La mayoría de la financiación de SID Bank está disponible a través de bancos comerciales. En algunos casos, las empresas pueden contactar directamente con SID Bank. SID Bank ofrece los siguientes servicios para exportadores eslovenos e inversores en el extranjero:

- Financiación posterior a la expedición para transacciones de exportación, y financiación de la inversión externa:
 - financiación de empresas nacionales o exportadoras (crédito al proveedor);
 - financiación de compradores extranjeros de bienes y servicios eslovenos o sus bancos (crédito al comprador), incluidas las líneas de crédito.
- Préstamos a través de bancos comerciales: líneas de crédito que, entre otros, financian la internacionalización:
 - financiación de pymes y compañías de mediana capitalización;
 - desarrollo de la economía competitiva y la internacionalización.
- Financiación de proyectos:
 - una forma especial de financiación de proyectos a largo plazo, principalmente del área del tráfico, la infraestructura municipal, las telecomunicaciones, el

suministro de energía, la minería, la industria del papel, la ecología y el turismo.

SID Bank proporciona financiación para la parte restante de los préstamos de propósito directo a corporaciones y otros clientes, ya sea dentro de los planes de ayuda estatal o mediante cofinanciación junto con otros bancos.

Recursos necesarios

Financiación de líneas de crédito de pymes y compañías de mediana capitalización: aproximadamente 100 millones de euros. Desarrollo de línea de crédito de economía competitiva e internacionalización: aproximadamente 321 millones de euros.

Indicios de eficacia

Los servicios de SID Bank repercutieron de la siguiente manera en la economía eslovena en el año 2016: contribución a la creación y el mantenimiento de unos 17 mil empleos y representación regional en toda Eslovenia; 7300 millones de euros de ventas adicionales; 3500 millones de euros de exportaciones adicionales y 2900 millones de euros del PIB. El grupo SID Bank cubre con sus servicios más del 20 % de las exportaciones eslovenas.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La práctica, aplicada en virtud de la Ley del Banco de Exportación y Desarrollo de Eslovenia y de conformidad con el Programa de Internacionalización 2015-2020 y el Eje prioritario 3 del Programa Operativo, ofrece servicios financieros especializados para las pymes exportadoras. La práctica es transferible en términos de modelo organizativo/proceso de implementación y herramientas específicas. Ofrece productos especialmente diseñados para pymes: acceso más fácil y rápido y documentación estandarizada que se puede transferir a otras regiones.

FS5 Acuerdo de garantía en el marco de COSME: apoyo al desarrollo empresarial

Herramienta que ofrece financiación para pymes en términos ventajosos, como tipos de interés atractivos o un periodo de gracia adecuado a las necesidades de las empresas

CIBANK es un banco comercial de desarrollo dinámico con 20 años de experiencia en la prestación de una amplia gama de servicios y productos bancarios y financieros para personas individuales, clientes corporativos y pymes. Las sinergias entre CIBANK y la otra entidad del grupo en Bulgaria, DZI, hacen posible el uso de planteamientos innovadores en la prestación de productos y servicios de garantía bancaria que son novedosos para el mercado búlgaro.

CIBANK es el primer banco de Bulgaria en firmar oficialmente (en 2015) un acuerdo para la emisión de una garantía para cubrir las pérdidas de deudas con el Fondo Europeo de Inversiones en el marco del Programa COSME. El acuerdo se centró con el apoyo del Fondo Europeo para Inversiones Estratégicas (FEIE), a través del cual la CE y el Grupo EIB ejecutan el Plan de Inversiones para Europa. El programa proporciona planes de garantía en formato de aval parcial para nuevos préstamos y garantías bancarias; por lo tanto, ayuda a las empresas en el acceso a la financiación. Su objetivo es acceder a la financiación en todas las fases del ciclo de vida de las pymes: creación, expansión o transferencia empresarial. El objetivo de los préstamos es el siguiente:

- financiación de proyectos de inversión, como la compra de FTA;
- financiación de las necesidades de capital circulante de las empresas;
- garantías bancarias para licitaciones, cumplimiento, pagos, etc.

FS6 Subvenciones del proyecto West Midlands SME Internationalisation

Subvenciones del proyecto West Midlands SME Internationalisation — desde las 1000 a las 30 000 libras (al 50 % con otro fondo complementario)— para ayudar a las empresas a desarrollar nuevas actividades de exportación

West Midlands SME Internationalisation suministra fondos en forma de subvenciones para ayudar a las empresas a avanzar en su plan o estrategia de exportación. Las cantidades dispuestas van desde las 1000 a las 30 000 libras (al 50 % con otro fondo complementario) específicamente para una nueva actividad de exportación. La nueva actividad podría ser emprender una nueva actividad en un mercado extranjero o recibir asesoría sobre exportación, por ejemplo. La financiación se concedió en virtud de un plan de acción presupuestado que elaboró la empresa con la ayuda de un asesor en comercio internacional tras una labor concertada por parte del Departamento de Comercio Internacional (sección gubernamental del Reino Unido) y la compañía, que luego suscribió Coventry University Enterprises. Coventry University Enterprises se ocupó a partir de entonces de las tareas de administración. La asistencia se brindó sobre la base de una convocatoria abierta durante la duración de la iniciativa, sin plazos específicos para que la empresa presentase su solicitud.

Recursos necesarios

Se necesita una red de asesores de comercio internacional o personal capacitado en esta materia que pueda apoyar a las empresas. Hay que sumar el costo de las propias subvenciones y la coordinación del programa.

Indicios de eficacia

El programa permitió a las empresas llevar a cabo actividades que normalmente no podrían haberse costeado por progresar en su plan o estrategia de exportación. Durante el proyecto, se otorgaron un total de 354 subvenciones que ascendieron a poco más de 1,7 millones de libras.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El modelo de creación de una red de asesores comerciales con la colaboración de diferentes instituciones, como la cámara de comercio y las universidades, se puede transferir a otras regiones.

FS7 Bono de internacionalización

Apoyo financiero directo del Programa Operativo Regional a las actividades de internacionalización de las pymes basado en un planteamiento a corto plazo

La práctica proporciona financiación para proyectos de internacionalización simplificados que tienen por fin promover diagnósticos empresariales, detectar oportunidades de internacionalización a nivel de productos/servicios y mercados asociados y elaborar estrategias de marketing apropiadas, posibilitando para ello la evolución en la cadena de valor, al ofrecer, por ejemplo, asistencia técnica para la implementación inmediata de decisiones de marketing y actividades iniciales de exploración en mercados exteriores. Los gastos que pueden optar al bono se enumeran a continuación.

- En el componente de diagnóstico de oportunidades, los servicios relacionados con lo siguiente:
- Identificación de productos binomiales; servicios frente a mercados que representan oportunidades de internacionalización.
 - Necesidades de ajuste del producto; servicios y modelos de negocio (incluidos los canales de distribución).
 - Diagnóstico de oportunidades de evolución de la empresa en la cadena de valor.
 - Necesidad de ajustes de las estrategias de comunicación digital.

En el componente de asistencia técnica para la aplicación de recomendaciones a corto plazo, los servicios relacionados con lo siguiente:

- Prospección de vistas y captación de nuevos clientes en mercados extranjeros.
- Prospección de vistas a ferias internacionales.
- Invitaciones a misiones de importadores para suministrar información.

El apoyo máximo que se otorgará es de 15 000 euros por proyecto, y la tasa de financiamiento es del 75 % de los gastos que reúnen los requisitos, una asignación no reembolsable.

Recursos necesarios

Cada convocatoria dispone de 250 000 euros, y durante la ejecución del Programa Operativo Regional (2014-2017) se prevé la apertura de una convocatoria por semestre.

Indicios de eficacia

La práctica es un mecanismo de financiación que se deriva del Programa Operativo Regional y opera en su contexto, permitiendo a las pymes fortalecer sus aptitudes y habilidades de internacionalización. Es un instrumento cuyo fin único es aumentar la capacidad de las pymes de llegar a mercados nuevos y extranjeros proporcionando un apoyo financiero directo. En el periodo 2014-2017, la buena práctica logró los siguientes resultados:

- aprobación de 50 proyectos;
- aprobación de 700 000 euros.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El enfoque a corto plazo del bono de internacionalización es el principal aspecto que merece subrayarse. Proporciona la financiación que las pymes necesitan para adquirir servicios orientados a la internacionalización, lo que les permite fortalecer su capacidad y sus aptitudes en un planteamiento a corto plazo. Es un instrumento cuyo fin único es aumentar la capacidad de las pymes de obtener información sobre los nuevos mercados y llegar a ellos de manera efectiva.

FS8 Decreto 31/2014: Ayudas dirigidas a la internacionalización de la actividad económica extremeña

Subvención para la contratación de un técnico en comercio exterior durante al menos 3 años a cargo de la Junta de Extremadura

Financiada por fondos regionales y el Fondo Social Europeo (FSE), el Decreto 31/2014 es una convocatoria de subvenciones para contratar técnicos de comercio exterior por un período de 3 años como mínimo, donde deben tenerse en cuenta las siguientes condiciones específicas:

- La contratación responderá a objetivos claramente definidos y al plan de internacionalización que desarrollará la empresa.
- El técnico debe tener educación superior (licenciatura) o una cualificación profesional superior en comercio exterior o una experiencia mínima en ese campo de 6 meses. También debe demostrar el conocimiento de una lengua extranjera (lengua materna o acreditada con un certificado B2 del MCER —Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas— o equivalente).
- Será un contrato de trabajo a tiempo completo con una duración mínima de 3 años. En caso de rescisión del contrato, el beneficiario tendrá derecho a recibir la ayuda para contratar a otro técnico que lo sustituya. En ese caso, el beneficiario debe cubrir la vacante en el plazo de 3 meses a partir de la fecha de cancelación del primer contrato.

Esta ayuda es una subvención directa de 30 000 € que se reembolsará en tres años (15 000, 10 000 y 5 000 euros respectivamente) durante el primer, segundo y tercer

año de contrato. Cada beneficiario puede recibir solo una subvención de este tipo.

El Decreto comienza con la publicación de la convocatoria y generalmente termina un año después o cuando finaliza el crédito asignado.

Recursos necesarios

Los recursos necesarios para el desarrollo de esta buena práctica son los siguientes:

- Apoyo con personal técnico.
- Para la anualidad 2017, el Decreto 31/2014 tuvo un costo/presupuesto de 240 000 euros, y será de 160 000 € para 2018 y de 80 000 € para 2019.

Indicios de eficacia

- Se han beneficiado un total de 27 empresas (16 en la convocatoria de 2015 y 11 en la convocatoria de 2016) desde 2014.
- El Decreto 31/2014 se ha convertido en un impulso para desarrollar y consolidar la actividad internacional de las pymes en la región de Extremadura.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El potencial de aprendizaje de esta buena práctica se ha identificado en relación con lo siguiente:

- Proporciona a las pymes el apoyo para formar un profesional que desarrolle su estrategia internacional.
- Esta subvención directa ofrece a las pymes la posibilidad de empezar a dar los primeros pasos en los mercados extranjeros.
- El Decreto proviene directamente de la política de la Junta de Extremadura para la estimulación de la actividad exportadora en la región.

FS9 Contratos de redes para internacionalización

Contratos de redes para la internacionalización de las pymes regionales

Con una asignación de 2 000 000 de euros, en 2015 se publicó la convocatoria para facilitar la internacionalización de los contratos de redes con la que la región de Abruzzo pretende apoyar la integración de las empresas con el fin de apoyar los procesos de reorganización de las cadenas y aumentar la eficiencia de los sistemas de producción, el desarrollo de negocios comerciales y su capacidad innovadora.

Las inversiones que reúnen los requisitos para optar a estos fondos son las actividades promocionales y organizativas para la unión - CONTRATOS DE REDES, que ascienden a un máximo de 150 000 euros y representan el 50 % del total de los costos subvencionables. Los contratos de redes se establecen entre pymes que operan en el mismo sector industrial con el claro propósito de fomentar los procesos de internacionalización.

Las pymes participantes en los contratos de redes han recibido asistencia para llevar a cabo actividades relacionadas con el proceso de internacionalización destinadas a mejorar su posicionamiento competitivo a través de la implementación de servicios integrados para el desarrollo de sus productos y servicios. En particular, la red se ocupa de la internacionalización de las empresas a través

de acciones de penetración comercial en los países objetivo con el fin de construir o fortalecer el posicionamiento de las empresas tanto en términos de imagen como de producto.

Recursos necesarios

La convocatoria se financió con un total de 2 000 000 de euros (Plan Operativo Regional de FEDER para Abruzzo). Los gastos que optaban a financiación guardaron relación con el recurso a asesores profesionales, la participación en ferias comerciales o la contratación de personal.

Indicios de eficacia

La acción de la Región de Abruzzo que financió los Contratos de redes consiguió unir a pymes en procesos de internacionalización para alcanzar un impacto más profundo: se crearon 21 redes con la participación de casi 80 pymes.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Se pueden transferir los elementos siguientes a otras regiones:

- Preparación de una convocatoria pública que estimule la creación de redes en sectores específicos y su participación conjunta en actividades de internacionalización.



FS10 Investigación de mercado (licitación pública)

Apoyo a la investigación de mercado de las pymes para facilitar la toma de decisiones y reducir los costos de entrada a los mercados extranjeros

La licitación pública para cofinanciar la investigación de mercado sobre mercados extranjeros en 2016 y 2017 se aplica en virtud del Eje 3 del Programa Operativo para la ejecución de la política de cohesión de la UE en la República de Eslovenia 2014-2020, que tiene por objetivo el aumento de la competitividad internacional de las pymes.

El objetivo de la licitación pública de dos años es cofinanciar la preparación de la investigación de mercado de 100-111 pymes, lograr un avance significativo con los productos/servicios actuales en nuevos mercados extranjeros o respaldar nuevos productos en mercados extranjeros existentes o nuevos y, de este modo, reducir los costos derivados del ingreso en un nuevo mercado extranjero o el riesgo de colocar un nuevo producto en un mercado extranjero.

La investigación de mercado, según la licitación, es una manifestación estructurada de datos sobre el mercado y la competencia, obtenida principalmente de fuentes primarias, para conseguir lo siguiente:

- la determinación y la evaluación comparativa de nuevas oportunidades de mercado/producto;
- la evaluación de la adecuación del producto según las necesidades de un mercado extranjero;
- la preparación de un plan para adaptar los productos a las necesidades del mercado exterior;
- la determinación de canales de venta adecuados en el mercado exterior.

La subvención cubre como máximo el 50 % o 4500 euros por empresa. La investigación de mercado debe ser realizada

por expertos externos contratados que estén especializados en esta materia.
El principal socio de la licitación es el Ministerio de Desarrollo Económico y Tecnología.

Recursos necesarios

El monto total de las subvenciones disponibles, a través de esta licitación pública es de 500.000 euros (250.000 al año).

Indicadores de eficacia

La licitación pública tenía tres plazos para la presentación de solicitudes (el primero en agosto de 2016, el segundo en enero de 2017 y el tercero en junio de 2017). En 2016, se repartieron 190.725 euros entre 43 empresas y, en 2017, se repartieron 171.530 euros entre 40 empresas.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La medida forma parte de la prioridad de inversión del Programa Operativo que resultará en una mayor intensidad de exportación de las empresas y más exportación en el campo de los servicios. La medida influye directamente en el resultado planificado, ya que aborda la investigación de un mercado objetivo, que es la base para a) decidir si la entrada en un mercado extranjero es viable o no, b) qué riesgos asume la compañía con el producto/servicio seleccionado que quiere colocar en un mercado extranjero, c) saturación del mercado; y similares.

La medida apoya la consecución de los indicadores de aumentar los beneficios puros de las pymes por ventas en un mercado extranjero, ya que la compañía influye directamente en este indicador al ingresar a un mercado extranjero. En consecuencia, la medida también mejora el indicador macroeconómico de alentar las exportaciones a nivel nacional.

FS11 Participación individual en ferias

Cofinanciación de participaciones individuales de empresas en ferias comerciales internacionales en el extranjero

La licitación pública para cofinanciar las participaciones individuales de las empresas en ferias comerciales internacionales en el extranjero se aplica en virtud del Eje 3 del Programa Operativo para la ejecución de la política de cohesión de la UE en la República de Eslovenia 2014-2020 por parte del Ministerio de Desarrollo Económico y Tecnología a través de SPIRIT Slovenia, su organismo de aplicación. El propósito de la licitación es mejorar la posibilidad de presentar productos/servicios de empresas en ferias internacionales, aumentar la posibilidad de cooperación comercial con socios extranjeros y elevar el nivel de internacionalización de las empresas.

Las entidades jurídicas o personas físicas que realizan actividades económicas en la República de Eslovenia que ingresen a un mercado extranjero por primera vez o que estén ampliando y diversificando su negocio en el mercado extranjero pueden optar a la cofinanciación de los costos de alquiler del espacio de exposición, los costos de organización y los costos de administración del espacio de exposición.

Es necesario que la correspondiente feria internacional conste en el registro M+A ExpodataBase o AUMA, y que al menos el 10 % de sus expositores sean extranjeros. Las licitaciones públicas en 2015 y 2016 financiaron un máximo del 60 %, u 8000 euros, por presentación. La licitación pública para 2017 concedió 8762 euros como tarifa única por cada presentación en una feria.

Las empresas pueden utilizar la herramienta online de SPIRIT Slovenia para planificar las actividades y la organización temporal de las presentaciones en ferias (Sejenski vseved - fair know-it-all).

Recursos necesarios

En 2014 y 2015 se ofertaron licitaciones públicas de 400.000 euros cada año, y en 2016 fueron 440.000 euros. En todos los casos, las partidas procedieron del presupuesto nacional de la República de Eslovenia. En 2016, se financió una nueva licitación especial para la industria de transformación de la madera con 150.000 euros. En 2017, la licitación pública recibió 1.000.000 euros procedentes de los fondos FEDER.

Indicadores de eficacia

2014: apoyo a 59 empresas, promedio de 85 contactos nuevos y 5 nuevos acuerdos comerciales por empresa.
2015: apoyo a 62 empresas, promedio de 87 contactos nuevos y 6 nuevos acuerdos comerciales por empresa.
Licitación general de 2016: apoyo a 64 empresas, promedio de 87 contactos nuevos y 6 nuevos acuerdos comerciales por empresa.
Licitación a la industria de transformación de la madera de 2016: apoyo a 10 empresas, promedio de 58 contactos nuevos y 9 nuevos acuerdos comerciales por empresa.
2017: apoyo a 64 empresas.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La práctica es un ejemplo de medida directa del Programa Operativo para la ejecución de la política de cohesión de la UE en la República de Eslovenia 2014-2020, que tiene por objetivo mejorar la internacionalización de las pymes con base en la licitación pública.





FS13 Incentivo a la internacionalización de las pymes: proyectos conjuntos

Apoyo financiero directo del Programa Operativo Regional a las actividades de internacionalización conjuntas de las pymes

Insertada en el Eje 2 del Programa Operativo Regional, el objetivo principal de la buena práctica es aumentar la competitividad y el conocimiento en el exterior de los productos y servicios y estimular la inversión empresarial. Al contribuir a la apertura de nuevos canales de exportación y el fomento de la internacionalización de las pymes, la práctica pretende aumentar la competitividad de las empresas, promover las exportaciones de productos de alta tecnología y fomentar una mayor integración en las cadenas de valor internacionales. Pueden optar a esta financiación los proyectos de internacionalización de pymes conjuntos en las siguientes esferas:

- Conocimiento de los mercados externos.
 - Presencia en Internet, por medio de la economía digital.
 - Desarrollo internacional y promoción de las marcas.
 - Prospección y presencia en mercados internacionales.
 - Marketing internacional.
 - Introducción de un nuevo método de organización en prácticas comerciales o relaciones externas.
 - Certificaciones específicas para mercados externos.
- Las inversiones que reúnen los requisitos para su reembolso son los siguientes:

- adquisiciones para la aplicación de nuevos métodos de organización;
- participación en ferias y exposiciones en el extranjero;
- servicios de consultoría especializada prestados por asesores externos;
- obtención, validación y defensa de patentes y otros costos de registro de propiedad industrial.

El incentivo se calcula aplicando una tasa máxima del 50 % a los gastos que reúnen los requisitos (no reembolsables) de los proyectos presentados por un consorcio formado por, al menos por 10 empresas. El incentivo máximo, por empresa, es de 180 000 euros (FEDER).

Recursos necesarios

Cada convocatoria dispone de 500 000 euros, y durante la ejecución del Programa Operativo Regional (2014-2017) se prevé la apertura de una convocatoria por semestre.

Indicios de eficacia

La práctica es un mecanismo de financiación que se deriva del Programa Operativo Regional y opera en su contexto, permitiendo a las pymes fortalecer sus aptitudes y habilidades de internacionalización. Es un apoyo de financiación directa cuyo fin único es aumentar la cooperación entre pymes, promocionando los proyectos conjuntos con la capacidad de llegar a mercados nuevos y extranjeros. Hasta 2017, la buena práctica había alcanzado los resultados siguientes:

- aprobación de 6 proyectos conjuntos;
- aprobación de más de 1 000 000 euros en proyectos conjuntos de internacionalización.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La práctica es un instrumento cuyo fin único es aumentar la cooperación y la capacidad de las pymes de llegar a mercados nuevos y extranjeros por medio de la financiación directa a actividades de internacionalización conjuntas. La licitación influye en las cadenas de valor, conformando clústeres y redes empresariales para la internacionalización.

FS12 Incentivo a la internacionalización de las pymes: proyectos individuales

La buena práctica constituye un apoyo financiero directo del Programa Operativo Regional a las actividades de internacionalización de las pymes

Este programa se enmarca en el Eje 2 del Programa Operativo Regional «Apoyo a la internacionalización y la competitividad empresarial y a la iniciativa empresarial cualificada». En el contexto de los sectores RIS3 establecidos, su objetivo principal es aumentar la competitividad y la conciencia externa de los productos/servicios y estimular la inversión empresarial. Al contribuir a la apertura de nuevos canales de exportación y al fortalecimiento de la internacionalización de las pymes, la práctica pretende fortalecer la competitividad de las empresas, promover el aumento de las exportaciones de productos de alta tecnología y fomentar una mayor integración en las cadenas de valor internacionales, reconociendo su importancia en la creación de más empleos y riqueza.

Pueden optar a este apoyo los proyectos de internacionalización de pymes individuales en las siguientes esferas: conocimiento de los mercados externos; presencia en Internet, a través de la economía digital; desarrollo internacional y promoción de marcas; prospección y presencia en mercados internacionales; marketing internacional; introducción de un nuevo método de organización en prácticas comerciales o relaciones externas; y certificaciones específicas para mercados externos.

El incentivo máximo es de 500 000 euros (FEDER) y se calcula aplicando una tasa máxima del 45 % a los gastos que cumplen los requisitos (no reembolsable). Estos son los gastos que pueden optar a la ayuda:

- adquisiciones para la aplicación de nuevos métodos de organización;
- participación en ferias y exposiciones en el extranjero;
- servicios de consultoría especializada prestados por asesores externos.

Recursos necesarios

Cada convocatoria dispone de 500 000 euros, y durante la ejecución del Programa Operativo Regional (2014-2017) se prevé la apertura de una convocatoria por semestre.

Indicios de eficacia

La práctica es un mecanismo de financiación que se deriva del Programa Operativo Regional y opera en su contexto, permitiendo a las pymes fortalecer sus aptitudes y habilidades de internacionalización. Es un instrumento cuyo fin único es aumentar la capacidad de las pymes de llegar a mercados nuevos y extranjeros proporcionando un apoyo financiero directo. En el período 2014-2017, la buena práctica logró los siguientes resultados:

- aprobación de 61 proyectos;
- aprobación de más de 7 000 000 euros en proyectos de internacionalización.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La buena práctica presenta una convocatoria de propuestas regional para apoyar con fondos la expansión de la base de exportación de las pymes, con el fin de aumentar el número de nuevas pymes que inician actividades de exportación e incrementar el volumen de ventas internacionales de las empresas que ya exportan. El principal aspecto que cabe destacar en términos de transferibilidad es el hecho de que la ayuda guarda una estrecha relación con los sectores establecidos dentro del RIS3 regional. En este sentido, este instrumento es una de las herramientas concretas que ofrece el Programa Operativo para apoyar la internacionalización de las pymes regionales.



FS14 Consorcios de exportación

Programa de apoyo para ayudar a las pymes a dar el salto a los mercados extranjeros conjuntamente con otros socios, que se incluye en el Plan Estratégico Regional para la internacionalización.

Financiado directamente por el Programa Operativo FEDER de Extremadura en virtud del Eje prioritario 3, «Mejora de la competitividad de las pymes», y la prioridad de inversión 3 d), a través de Extremadura Avante (organismo público), el programa Consorcios de exportación es una herramienta para ayudar a pymes de sectores relacionados que compartan el objetivo de trabajar juntas en términos de internacionalización.

Para alcanzar los objetivos del programa se llevan a cabo diferentes acciones: viajes comerciales, elaboración de material promocional y acciones de promoción específicas. Todas estas acciones están directamente relacionadas con la internacionalización del Consorcio y las herramientas necesarias para brindarle asistencia. Los consorcios de exportación implican la creación de un grupo empresarial responsable del diseño de estrategias y la gestión de acciones para lograr el objetivo general de mejorar la presencia en el extranjero de sus miembros.

Para constituir un consorcio se precisa la unión de un mínimo de tres empresas que tengan domicilio social en Extremadura y que desarrollen actividades de transformación o fabricación, así como empresas cuyo producto final sea un servicio.

El programa comienza en el primer trimestre del año (convocatoria abierta) y finaliza el 31 de diciembre del año en curso. Se diferencia entre:

- Consorcios de iniciación, cuyos miembros aún no han desarrollado acciones de promoción e internacionalización en conjunto.
- Consorcios en desarrollo, con una trayectoria de entre 1 y 3 años desde su creación.
- Consorcios consolidados, con más de 3 años de experiencia.

Recursos necesarios

- Apoyo con personal técnico: 3 expertos de Extremadura Avante y expertos internacionales
- CONSORCIOS DE EXPORTACIÓN dispone de un presupuesto de hasta 58 000 euros al año, donde los Consorcios de iniciación reciben hasta 8000 euros, los Consorcios en desarrollo hasta 5000 euros y los Consorcios consolidados hasta 3000 euros.

Indicios de eficacia

- En 2016 participaron en esta buena práctica 10 consorcios con un total de 31 empresas:
 - 10 consorcios formados por 31 empresas recibieron apoyo técnico y financiero.
 - 10 eventos/misiones comerciales/empresariales.
 - 5 servicios de asesoría especializada financiados.
 - Producción de 6 actividades de marketing/comercialización.

Esas 31 empresas participaron del modo siguiente en los diferentes tipos de consorcios: 13 en consorcios de iniciación, 12 en consorcios en desarrollo y 6 en consorcios consolidados.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El potencial de aprendizaje de esta buena práctica se ha identificado en relación con lo siguiente:

- las empresas participantes reciben un «paquete» completo de apoyo para acciones técnicas, de capacitación y de promoción externa, que puede transferirse fácilmente a otras regiones (aunque con posibles cambios o adaptaciones);
- la metodología de trabajo del programa también se puede transferir a otras regiones que buscan ayudar a sus pymes a enfrentar los mercados internacionales de manera conjunta para facilitar y acelerar la superación de las barreras potenciales, minimizando los costos y los posibles riesgos.

FS15 Actividades internacionales «ARAN World»

Las actividades de internacionalización de Aran World se basan en una estrategia integrada que une diferentes aspectos

Creación de imagen de marca: Aran invierte en Italia y en el extranjero, organizando cuidadosamente la planificación y eligiendo los medios y revistas más adecuados para fortalecer la identidad de la marca y garantizar el reconocimiento del producto. La estrategia es una política de comunicación planificada al detalle por la cual la empresa aparece tanto en publicaciones comerciales como en revistas de diseño y mobiliario.

Contratos: las cocinas de ARAN equipan los apartamentos Trump Grande Ocean Resort y las residencias en Miami; entre los últimos proyectos importantes en 2015, todos en Nueva York, cabe destacar el edificio de la calle 25 y 261 Oeste, el Wave Building, el edificio de 20 East End Avenue y el rascacielos de 432 Park Avenue, que hoy es el edificio más alto de la ciudad de Nueva York y el tercero del mundo.

Innovación de productos: la puerta Cover es un producto innovador que cuenta con una patente que protege su concepto y diseño básicos.

FS16 Contratos de redes para internacionalización: el proyecto de Taiprorra Simul

Contratos de redes para internacionalización. El exitoso caso de Taiprorra: proyecto SIMUL - «Sistema multitarrea para la automatización industrial»

El Programa Operativo Regional de FEDER 2007-2013 para Abruzzo financió una interesante convocatoria de propuestas para la internacionalización de las pymes regionales: los CONTRATOS DE REDES; uniones de pymes que operan en el mismo sector industrial para la internacionalización.

TAIPRORA, una pyme de alta tecnología con sede en Pescara, creó junto con sus socios el proyecto «SIMUL - Sistema multitarrea para la automatización industrial», una red empresarial para la automatización industrial.

La medida financió al 50 % los gastos seleccionables para llevar a cabo actividades de «promoción» y «organización» del proceso de internacionalización.

El objetivo de las empresas que forman parte de la red es mejorar su posicionamiento competitivo a través de la implementación de servicios integrados para el desarrollo de actividades de internacionalización de sus productos y servicios.

En particular, la red se preocupa por la internacionalización de las empresas a través de acciones de penetración comercial en los países objetivo destinadas a construir y fortalecer el posicionamiento de las empresas tanto en términos de imagen como de producto.

La red se ha orientado hacia la planificación y ejecución de un programa de internacionalización destinado a «imponer» en el extranjero la excelencia de toda la cadena de estilo italiano, entre los que destaca la *Smart Factory*.

Recursos necesarios

La convocatoria se financió con un total de 2.000.000 euros (Plan Operativo Regional de FEDER para Abruzzo). El importe total del proyecto Simul fue de 300.000 euros (el Plan Operativo Regional de FEDER para Abruzzo financió el 50 %).

Entre los costos que pueden optar financiación cabe destacar aquellos derivados del recurso a asesores profesionales, la participación en ferias comerciales o la contratación de personal para la puesta en marcha del proyecto.

Indicios de eficacia

La convocatoria alcanzó importantes resultados: se crearon 21 redes con la participación de casi 80 pymes.

En particular, la red SIMUL logró el objetivo de crear oportunidades para que todos los miembros de las redes lleguen a los mercados extranjeros.

Por ejemplo, gracias a la red SIMUL, Taiprorra consiguió importantes contratos internacionales en el sector automotriz y estableció dos centros de producción en la India (Taiprorra India) y en Kazajistán (Taingenia).

Potencial de aprendizaje o transferencia

La red Simul demuestra que la creación de agrupaciones y redes horizontales puede ser un factor de éxito para la internacionalización.

Esta práctica tiene un importante potencial de transferencia: la acción de la Región de Abruzzo que financió los Contratos de red consiguió unir a pymes en procesos de internacionalización para alcanzar un impacto más profundo, ya que se crearon 21 redes con la participación de casi 80 pymes.

El total de gastos subvencionables asignado fue de 1.900.000 euros.

El paquete de aplicación es también transferible porque brinda dos posibilidades a los solicitantes: actividades promocionales de internacionalización (misiones comerciales, ferias, etc.) y mejoras organizativas de internacionalización.



FS17 Financiación por participación: capital semilla y capital riesgo

Provisión de incentivos financieros eficaces para la internacionalización de las pymes

El Fondo para Empresas de Eslovenia, un fondo financiero público propiedad de la República de Eslovenia, apoya financieramente la internacionalización de las pymes con capital semilla y capital riesgo.

1. El capital semilla se destina a empresas jóvenes en la segunda fase de desarrollo (de producto viable mínimo al mercado) con potencial de crecimiento y de creación de nuevos empleos. El producto se implementa de óbs maneras:
 - préstamo convertible de 75 000 euros para micro y pequeñas empresas, con un mínimo de 6 meses de existencia, con prototipo o producto viable mínimo, fondos necesarios para desarrollar y la necesidad de probar más el producto (período de gracia mínimo de 2 años para el reembolso del préstamo);
 - inversión de capital de 200 000 euros para empresas jóvenes con producto terminado en el mercado, que desean una rápida expansión y crecimiento del mercado (pago de la inversión de capital en cuatro partes).En ambos casos, los beneficiarios de fondos reciben incentivos financieros y no financieros. Los incentivos no financieros se organizan en cooperación con la iniciativa Start up Slovenia. La participación en el acelerador de empresas de nueva creación es obligatoria. Para obtener capital semilla, la empresa debe participar en la licitación pública.
2. El apoyo en forma de capital riesgo incluía la entrada en la estructura de participación y la administración de la empresa en cooperación con inversiones de capital de inversionistas privados (capital riesgo y financiamiento intermedio). Entre 2010 y 2015, el Fondo para Empresas de Eslovenia, en colaboración con cuatro compañías de capital riesgo respaldadas con capital público al 49 % y privado al 51 %, permitió a pymes con poca trayectoria penetrar en los mercados globales.

Recursos necesarios

Licitaciones públicas para 75 000 y 200 000 euros:

2016: 1,05 millones de euros de préstamos convertibles y 800 000 de euros de inversiones de capital.

2015: 1,5 millones de euros de préstamos convertibles y 1 millón de euros de inversiones de capital.

2014: (50 000 y 200 000); 1 millón de euros de préstamos convertibles y 400 000 de inversiones de capital.

Capital de riesgo 2011 - 2015: 29,04 millones de euros.

Indicadores de eficacia

Licitación pública para 75 000 y 200 000 euros:

2016: 18 proyectos que fomentan la implementación de inversiones por valor de 29 millones de euros.

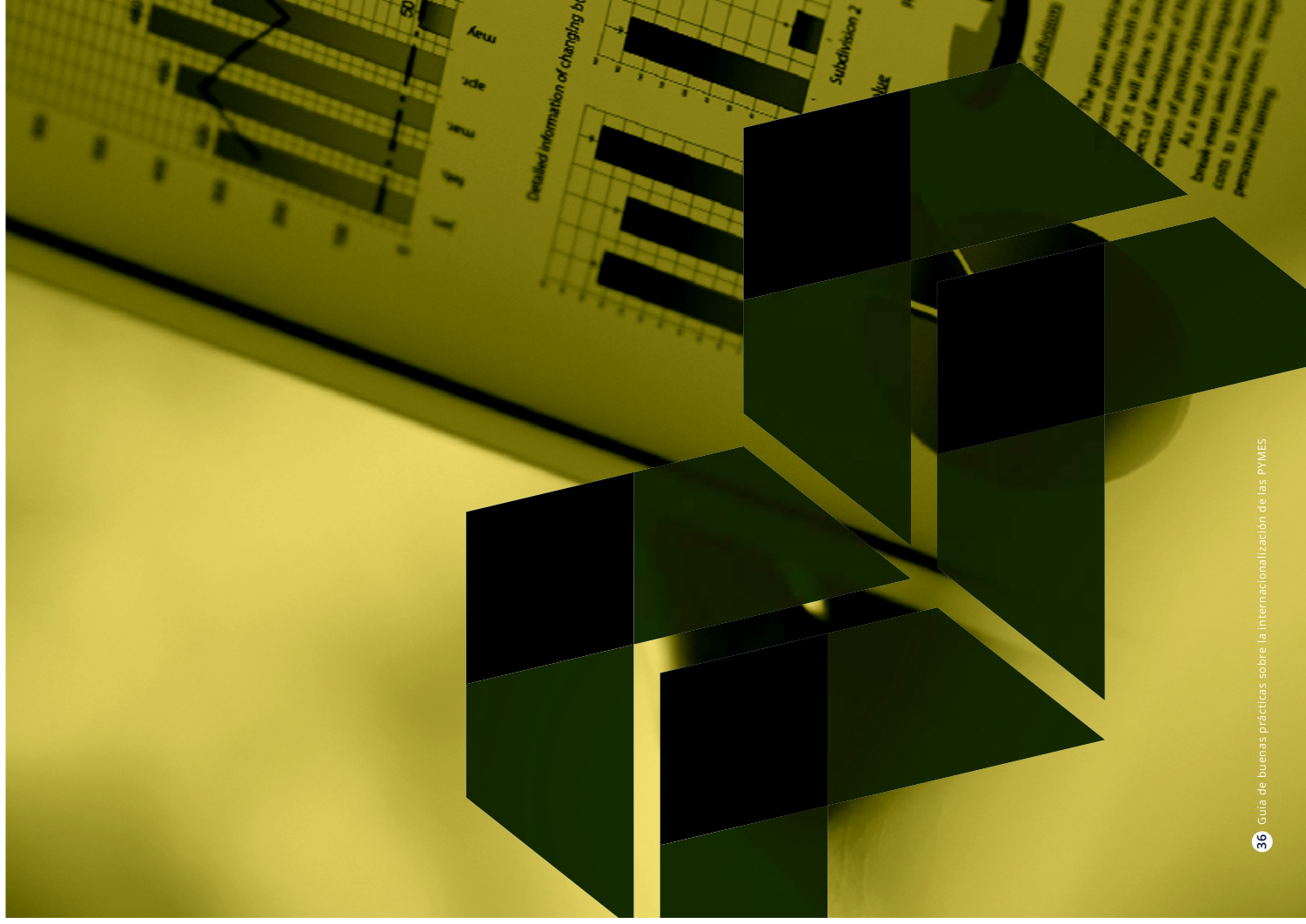
2015: 25 proyectos que fomentan la implementación de inversiones por valor de 2,02 millones de euros.

2014 (50 000 y 200 000): 22 proyectos que fomentan la implementación de inversiones por valor de 2,8 millones de euros.

Capital de riesgo 2011 - 2015: 29 pymes, 291 nuevos empleos (a fecha de 31/12/2015).

Potencial de aprendizaje o transferencia

La práctica, aplicada en virtud del Eje prioritario 3 del Programa Operativo para la ejecución de la política de cohesión de la UE en la República de Eslovenia 2014-2020, ofrece una combinación de incentivos financieros y no financieros, adaptados a la necesidad de la empresa en diferentes fases de desarrollo, para respaldar sus esfuerzos de internacionalización. La práctica es transferible en términos de modelo organizativo/proceso de implementación y herramientas específicas.



INFRAESTRUCTURA DE APOYO A LAS PYMES Y OTROS SERVICIOS FINANCIEROS

Las pymes, habida cuenta de su estructura muy reducida, a menudo carecen de los conocimientos necesarios para emprender un proceso de internacionalización, especialmente si es la primera vez que lo acometen. Parte de este conocimiento básico se adquirirá con el tiempo y con la experiencia de trabajo en la esfera internacional. Por este motivo, las pymes podrían necesitar recurrir a una infraestructura o asesoría más especializada para satisfacer esa necesidad de apoyo, ya que estos sistemas podrían brindarle una asistencia muy específica y dirigida. Los organismos de apoyo podrían brindar respuesta a la pregunta de cómo llevar a cabo un proceso de internacionalización configurando una estrategia internacional y desarrollando un posible

plan de aplicación con las pymes. Infraestructuras tales como los parques empresariales o tecnológicos, por ejemplo, suelen ofrecer servicios personalizados y satisfacer esas demandas. En concreto, estos servicios ayudarían a las pymes a fortalecer su capacidad internacional y sus procedimientos operativos.

De acuerdo con el informe conjunto sobre el estado de la situación, las pymes necesitan a menudo recibir orientación y asesoramiento para superar las barreras percibidas a la internacionalización.

Esta sección recopila buenas prácticas que incluyen servicios no financieros e infraestructuras de apoyo para las pymes que buscan la internacionalización en estas subcategorías:

- Apoyo a la investigación de mercado
- Instalaciones de seguimiento de la exportación/internacionalización
- Apoyo a los derechos de propiedad intelectual
- Apoyo a la gestión de cuentas
- Transferencia de tecnología, servicios de consultoría tecnológica
- Servicios a medida especialmente para empresas de nueva creación, servicios de incubación
- Servicios proporcionados por parques empresariales
- Servicios proporcionados por parques tecnológicos
- Apoyo de consultoría
- Otros

INFRAESTRUCTURA DE APOYO A LAS PYMES Y OTROS SERVICIOS NO FINANCIEROS (enumerados con la clave SS)

Apoyo a la investigación de mercado			X		SS1 Portal de exportación sectorial (Varna, Bulgaria)														X
Apoyo a los derechos de propiedad intelectual					SS2 Asociación para la Promoción de la Cooperación Agrícola entre China y los países de Europa Central y Oriental (Bulgaria)														
Instalaciones de la exportación/internacionalización	X				SS3 Plataforma comercial para la promoción de productos agrícolas de los países de Europa Central y Oriental al mercado de China (Bulgaria)														
		X			SS4 Ventana de exportación (Eslovenia)														
				X	SS5 Evaluación del riesgo país y otros servicios de análisis e información para exportadores (Eslovenia)														
					SS6 IPAM (Coventry, RU)														
			X		SS7 Bono de innovación cruzada (Vzhodna Slovenija, Eslovenia)														
				X	SS8 Sani (Abruzzo, Italia)														
Servicios proporcionados por parques tecnológicos		X			SS9 Go:Global Eslovenia (Maribor, Eslovenia)														
Servicios a medida creación, servicios de incubación			X		SS10 Centro Regional para el Desarrollo de Tecnología y Programa Start!together (Vzhodna Slovenija, Eslovenia)														
Transferencia de tecnología					SS11 Nerve Vision (Abruzzo, Italia)														
					SS12 Abruzzo, Región de la Vista (Abruzzo, Italia)														
					SS13 Venture House (West Midlands, RU)														
					SS14 Proyectos piloto (Abruzzo, Italia)														X

INFRAESTRUCTURA DE APOYO A LAS PYMES Y OTROS SERVICIOS NO FINANCIEROS (enumerados con la clave SS)

	Apoyo de consultoría	Otros
SS15 Jornadas informativas (Eslovenia)	X	
SS16 Centro Industrial de Bulgaria en Moscú (Bulgaria)	X	
SS17 PIMEX (Extremadura, España)	X	
SS18 Plan de consolidación (Extremadura, España)	X	
SS19 XPANDE (Extremadura, España)	X	
SS20 XPANDE Digital (Extremadura, España)	X	
SS21 Plan de Mercado de Palm (Abruzzo, Italia)	X	
SS22 Crecimiento global G2 (West Midlands, RU)	X	
SS23 Abrex (Abruzzo, Italia)		X
SS24 China made in Abruzzo (Abruzzo, Italia)		X
SS25 Centro de crecimiento de Coventry y Warwickshire (West Midlands, RU)		Apoyo general
SS27 Apoyo empresarial de Coventry y Warwickshire (West Midlands, RU)		Apoyo general
SS28 Trabajo con universidades (West Midlands, RU)		Transferencia de conocimiento

SS1 Portal de Exportación Sectorial

Herramienta que proporciona información útil sobre internacionalización a los miembros de las Cámaras y sirve para centralizar las ofertas y consultas para un sector específico

La Cámara de la Industria de la Madera y el Mueble de Bulgaria (BBCWFI) es una asociación voluntaria sin fines de lucro cuya misión es proteger y representar los intereses de sus miembros y de la industria.

En el marco de sus actividades de internacionalización, la BBCWFI creó y actualizó periódicamente un Portal de Exportación Sectorial: una herramienta que proporciona a los miembros de las cámaras información sobre mercados extranjeros, directrices para la exportación y comercialización en mercados extranjeros, acceso a la red de contactos de organizaciones internacionales, asesores comerciales en el extranjero, distribuidores y mayoristas, arquitectos y diseñadores, representantes comerciales, consultas y ofertas de empresas extranjeras y estadísticas de economía y comercio exterior.

A través del portal, la BBCWFI contribuye al desarrollo y la consolidación de los sectores del mueble y la carpintería mediante lo siguiente:

- prestación de información sobre materiales avanzados, tecnología, equipos e innovaciones en la industria;
- prestación de información sobre el estado de los mercados internacionales y las oportunidades para establecer relaciones comerciales y de cooperación;

- prestación de información sobre programas de apoyo a pequeñas y medianas empresas;
- prestación de información sobre los cambios en la normativa de las actividades del sector.

Los principales socios participantes son instituciones públicas, organizaciones de apoyo empresarial y pymes. Los beneficiarios son miembros de la BBCWFI.

Recursos necesarios

Los recursos financieros necesarios para el desarrollo y la gestión del portal hasta 2017 ascienden a 10 000 euros.

Indicios de eficacia

La principal ventaja de la buena práctica es proporcionar una asistencia para la internacionalización de enfoque sectorial y alta calidad con una elevada tasa de éxito a través de los miembros de la BBCWFI.

Desde la puesta en marcha del portal, el número de empresas registradas como usuarias es de 319.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Como el portal proporciona toda la información sobre el sector de la madera y el mueble que requieren las pymes para promover sus actividades de exportación, uno o varios de los servicios proporcionados podrían transferirse a otra región utilizando instrumentos similares desarrollados y propuestos por proveedores públicos o privados de servicios de apoyo a las pymes.

SS2 Asociación para la Promoción de la Cooperación Agrícola entre China y los países de Europa Central y Oriental (APAC)

APAC funciona como una central de internacionalización que engloba a todos los países de Europa Central y Oriental y promueve su comercio en el mercado chino y viceversa

En 2012, China se acercó a los países de Europa Central y Oriental con una propuesta relativa a la cooperación regional en el formato «16+1» (16 países de la zona de Europa Central y Oriental + China). Además de abrir la región de Europa Central y Oriental a las inversiones, el formato «16+1» tenía por fin facilitar la configuración de las relaciones entre China y la UE y convertirse en herramienta para generar una imagen positiva para China y los países de esta zona de Europa. La nueva cooperación se formalizó a través de la creación de la asociación APAC en el Ministerio de Agricultura y Alimentación de Bulgaria.

Las actividades de la APAC profundizan y fortalecen la cooperación en agricultura entre China y los países de Europa Central y Oriental de manera recíproca mediante el uso compartido de ideas, el intercambio de buenas prácticas y la investigación de soluciones innovadoras. Dicha cooperación amplía los horizontes de los países, ayudándolos a encontrar un modelo sostenible de agricultura y a promover el desarrollo del comercio de productos agrícolas y alimenticios entre ellos. Para promover un mayor desarrollo de las relaciones comerciales en el sector agrícola entre China y los países de Europa Central y Oriental, la APAC apoya la apertura de los pabellones nacionales de países de Europa Central y Oriental en la zona de libre comercio de Shanghai como plataforma comercial permanente.

Las principales partes interesadas son los Ministerios de Agricultura de cada país de Europa Central y Oriental. Los principales beneficiarios son las pymes del sector agrícola.

Recursos necesarios

La APAC se financia con cargo al presupuesto estatal. Su presupuesto nacional es en promedio de 106 177 euros. Se atrajeron más de 50 millones de euros como inversión china para la construcción del primer centro de logística y pabellón de la coalición 16+1 en Bulgaria, que ofrece un lugar para exponer y vender productos junto con la logística y el transporte.

Indicios de eficacia

Más de 128 empresas recibieron el apoyo de la APAC para llegar a los mercados de China.

Los resultados concretos después de abrir 2 pabellones búlgaros en China son los siguientes:

- Más de 60 pymes presentaron su producción en mercados de China.
- Firma de 13 contratos entre empresas.

El primer centro logístico y pabellón del grupo 16+1 para el comercio electrónico de productos agrícolas en Europa Central y Oriental, que ofrece un paquete completo para los servicios logísticos de China-Europa Central y Oriental, se inauguró en la Zona Económica de Trakia (Bulgaria), cerca de Plovdiv.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La buena práctica presenta un mecanismo basado en políticas para apoyar la internacionalización de las pymes agrícolas de 16 países de Europa Central y Oriental en el mercado chino.



SS3 Plataforma comercial para la promoción de productos agrícolas de los países de Europa Central y Oriental al mercado de China

Herramienta que facilita la internacionalización al proporcionar una plataforma unificada para buscar mercados, socios e inversores

El sitio web oficial de la Asociación para la Promoción de la Cooperación Agrícola entre China y los países de Europa Central y Oriental (APAC) proporciona una base de datos única y es una herramienta eficiente para buscar proyectos de inversión actualizados, socios comerciales apropiados y productores y comerciantes de todos los campos del sector agrario. Se desarrolla en el marco de las actividades de APAC para profundizar y fortalecer la cooperación en agricultura entre China y los países de Europa Central y Oriental de manera recíproca mediante el uso compartido de ideas, el intercambio de buenas prácticas y la investigación de soluciones innovadoras. A través de la base de datos única, los puntos de contacto de la red de los 17 países intercambian información y difunden ofertas de cooperación empresarial. Es posible encontrar socios industriales, comerciales o financieros en el boletín de ofertas. Hasta ahora, cuenta con más de 150 empresas registradas de China y los países de Europa Central y Oriental. Los productos son del sector agrícola y de servicios.

La base de datos única ayuda a fomentar el comercio de productos agrícolas y alimenticios al proporcionar información oportuna sobre las ferias comerciales y exposiciones agrícolas que tradicionalmente se llevan a cabo en China y los países de Europa Central y Oriental.

Recursos necesarios

La información en la plataforma se actualiza regularmente por 2 trabajadores de APAC.

Los recursos presupuestados para configurar y poner en marcha la plataforma incluyen el desarrollo y los costos de equipamiento. El importe asciende a 1.21.780 euros.

Indicadores de eficacia

Los indicadores cuantitativos que miden el éxito de la buena práctica son:

- el número de usuarios registrados es de 175 empresas, inversores, organizaciones del sector agrícola;
- el número de pymes a las que se proporciona acceso a los mercados internacionales es de 128.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El portal ayuda a mejorar la internacionalización de las pymes agrícolas al proporcionar información actualizada y útil para fomentar las actividades de exportación.

La práctica sirve de ayuda porque desempeña una función intermedia en la búsqueda de socios y en la oferta de productos y servicios.

Además, brinda apoyo a las pymes al mantener una base de datos con información sobre empresas búlgaras orientadas a la exportación en un sector específico.

Uno o varios de los servicios propuestos por el portal pueden transferirse por medio del desarrollo y la propuesta de instrumentos alternativos ofrecidos por proveedores públicos o privados de servicios de asistencia a las pymes. La actividad del portal (o una parte de ella) podría transferirse fácilmente a otros países o regiones de la UE.

SS4 Ventana de exportación

Portal online que proporciona información actualizada de utilidad, consultas y acceso a bases de datos extranjeras para los exportadores en cualquier fase de su actividad de exportación

El portal online Izvoznno okno (Ventana de exportación) se desarrolló en el marco del Programa de Internacionalización 2015-2020 para ofrecer un entorno de asistencia eficaz a las empresas eslovenas que deseen expandir sus operaciones a los mercados globales.

La herramienta está en consonancia con el Eje prioritario 3 del Programa Operativo «Desarrollar y aplicar nuevos modelos empresariales para pymes, en particular respecto a la internacionalización».

Garantiza la provisión de información actualizada periódica y de calidad, permite a las empresas acceder a bases de datos extranjeras y ofrece asesoría y contenido de formación:

- herramientas web (prueba de posibilidad de exportación, modelo para ayudar a seleccionar y comparar mercados en 54 países; comparación basada en 14 variables);
- información comercial internacional (aspectos jurídicos y financieros, trámites personalizados, origen de los bienes, normas);
- información detallada sobre 53 países (tendencias económicas, industrias, relaciones bilaterales con Eslovenia, contactos útiles, oportunidades comerciales);
- información sobre las principales industrias de Eslovenia;
- acceso a una base de datos de análisis de mercado;
- motor de búsqueda de oportunidades empresariales (por país, tipo, industria).

Información para empresas extranjeras:

- portal para compradores extranjeros SloveniaPartner;
 - base de datos de exportadores eslovenos SloExport.
- Socios participantes en la aplicación de la práctica: SPIRIT, Ministerio de Desarrollo Económico y Tecnología, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Agricultura, clubes de negocios eslovenos en el extranjero, SID Bank, expertos en mercados extranjeros, consultores extranjeros, sector de aduanas - TARIC.

Recursos necesarios

SPIRIT Slovenia financia los costos de mantenimiento técnico y de mejora, así como la actualización regular del contenido de la ventana de exportación.

En 2018, el presupuesto previsto asciende a 50.000 euros para sufragar costos externos.

El presupuesto anual puede variar en diferentes años de aplicación.

Indicadores de eficacia

Resultados (en 2015):

- empresas que reciben noticias diarias (información electrónica): 2529;
- empresa que reciben servicios de asesoría: 89;
- registro de un total de 644.000 clics de 130.000 visitantes diferentes.

En 2016, el 70% de los clientes consideró que los servicios de la ventana de exportación eran útiles o muy útiles.

El 60% de los encuestados que visitaron la ventana de exportación en los últimos dos años utilizó la información sobre oportunidades comerciales que está disponible en la ventana de exportación

Potencial de aprendizaje o transferencia

El portal online ofrece información completa sobre todos los aspectos de la actividad de exportación, disponible de forma gratuita y online, gracias a lo cual está accesible a las pequeñas empresas de todo el país.

Su potencial de transferencia a otras regiones:

- herramientas sencillas para la planificación de actividades de exportación para empresas;
- información actualizada sobre países, industrias, etc.;
- herramientas para exportadores (por ejemplo, cómo realizar una investigación de mercado);
- acceso a bases de datos internacionales.



SS5 Evaluación del riesgo país y otros servicios de análisis e información para exportadores

Servicios de información y consulta de expertos que complementan la prestación financiera y de seguros para la internacionalización

SID Bank utiliza el planteamiento de ventanilla única para proporcionar servicios para la internacionalización de las pymes, asegurando la prestación de servicios financieros y de seguros en un solo lugar. Para complementar sus servicios, también actúa como promotor de la cooperación internacional para el desarrollo y proveedor de servicios de investigación y otros servicios de asesoramiento. SID Bank y el Gobierno fundaron el Centro para la Cooperación Internacional y el Desarrollo (CMSR), una organización independiente de investigación y asesoramiento sin fines de lucro. El CMSR realiza actividades de investigación fundamental y aplicada, asesoría, información, documentación, promoción, educación, publicación e intermediación para la cooperación internacional para el desarrollo. El CMSR prepara diferentes tipos de análisis e investigaciones en materia económica, utilizando su propia metodología, para valorar el riesgo país a medio y corto plazo de Eslovenia y la región en general. Asimismo, el CMSR prepara otros tipos de análisis que promueven la internacionalización de las empresas eslovenas y se adaptan a las necesidades de los clientes: análisis sectoriales, estrategias para fortalecer la cooperación económica con un país o grupo de países, selección, estrategias para ingresar en un nuevo mercado, determinación de nuevos mercados potenciales, estudios de mercado, planes de exportación, estudios de viabilidad, análisis económicos y selección de ubicaciones para oficinas comerciales representativas en el extranjero, entre otros. El CMSR edita la publicación comercial promocional *Doing Business in Slovenia*, que se actualiza periódicamente en el

portal de negocios de Eslovenia, un punto de referencia único para obtener información sobre las condiciones que existen en Eslovenia para entablar relaciones comerciales.

Recursos necesarios

4 trabajadores (a tiempo completo) y los costes de obtener información a través de la red internacional de expertos en el extranjero.

Indicadores de eficacia

Los servicios del grupo SID Bank repercutieron de la siguiente manera en la economía eslovena en el año 2016: contribución a la creación y al mantenimiento de unos 17 mil empleos y representación regional en toda Eslovenia; 7300 millones de euros de ventas adicionales, 2900 millones de euros de exportaciones adicionales, 2900 millones de euros del PIB. El grupo SID Bank cubre con sus servicios más del 20 % de las exportaciones eslovenas.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Los servicios de información y consulta de expertos del CMSR complementan la prestación financiera y de seguros para la internacionalización de las pymes que ofrece el grupo SID Bank, lo que convierte a este centro en un servicio que centraliza todos los servicios para las pymes. La práctica, aplicada en virtud de la Ley Internacional de Cooperación para el Desarrollo de la República de Eslovenia, y de conformidad con el Programa de Internacionalización 2015-2020 y el Eje prioritario 3 del Programa Operativo, es transferible en lo que respecta al modelo organizativo y el proceso de ejecución y las herramientas específicas.

SS6 IPAM: Programa de Gestión de activos de propiedad intelectual

Programa de Gestión de activos de propiedad intelectual diseñado para aumentar el conocimiento sobre el valor de los activos tangibles e intangibles para facilitar su ingreso en nuevos mercados

El programa de Gestión de activos de propiedad intelectual está diseñado para aumentar el conocimiento del valor de los activos intelectuales tangibles e intangibles de un negocio, y para ayudar a las pymes de West Midlands a mejorar su competitividad y sostenibilidad mediante la determinación y la liberación de sus activos actuales y potenciales para ingresar en nuevos mercados. Este programa, financiado por el anterior programa FEDER, se ejecuta por medio de Coventry University Enterprises. El apoyo a las empresas se divide en dos fases:

- Fase 1: auditoría gratuita de la propiedad intelectual de la empresa.
- Fase 2: subvención para respaldar las necesidades en materia de propiedad intelectual de hasta 7000 libras para garantizar que la compañía haya protegido sus productos/servicios antes de ingresar en nuevos mercados.

Las auditorías de propiedad intelectual se utilizan específicamente para determinar las potenciales infracciones y las posibles áreas de explotación de la propiedad intelectual y para crear fuentes de ingresos alternativas. Esto significa identificar todas las cuestiones pertinentes en materia de propiedad intelectual, donde residen los derechos de propiedad, y los mejores métodos de protección. Una vez que se detectan las necesidades en la fase 1, se contempla una posible subvención para la fase 2 y la presentación o aplicación de los derechos de propiedad intelectual en la empresa.

SS7 Bono de innovación cruzada

Esquema de bonos de innovación cruzada para ayudar a las pymes a adquirir servicios de I+D para apoyar el desarrollo de productos y procesos innovadores

Durante el proyecto FORT del Programa de Europa Central, el Centro Tecnológico de la Universidad de Maribor lideró un consorcio de nueve socios de cinco países para diseñar un plan de bonos de innovación cruzada que ayude a las pymes de la región de Europa Central a adquirir servicios de I+D para apoyar el desarrollo de productos y procesos innovadores.

Los eventos de Innovation Open House permiten que las pymes y las organizaciones públicas de investigación apliquen sus ideas, emprendedores/innovadores, que se evaluarán según criterios predefinidos. Después de la evaluación previa, las 5 mejores propuestas presentaron sus ideas en eventos y recibieron asesoría personal de expertos. La mejor idea presentada en cada evento de Innovation Open House recibió un bono de 5000 euros como ayuda para llevar a cabo su plan innovador en una de las otras regiones del proyecto. Los fondos del bono no procedían de una subvención, sino que fueron los propios socios del proyecto FORT quienes cubrieron los costes de los servicios. El bono podría usarse como:

- desarrollo de un nuevo producto o prototipo;
- pruebas de control de calidad y comparabilidad ambiental;
- desarrollo de planes de negocios para productos innovadores;
- análisis de mejora de idea, producto, modelo de negocio;
- desarrollo de estudios de viabilidad, estudios para la resolución de problemas;
- pruebas de productos o servicios;
- visita de estudio;
- formación personal, mentorías; formación intensiva;
- análisis del potencial de transferencia de tecnología.

Los bonos no se podían utilizar para cursos de formación estándar, compra de software, materiales publicitarios, servicios de venta o jurídicos, compra de materiales, auditoría o contabilidad.

Recursos necesarios

En Eslovenia se invirtieron aproximadamente 20 000 euros para la implementación del plan de bonos, donde se incluye la concesión de dos bonos de innovación cruzada.

Indicadores de eficacia

Se concedieron dos bonos de innovación cruzada en Eslovenia. En total, los socios de FORT organizaron doce eventos de Innovation Open House con casi 700 participantes. Los ganadores generaron doce cooperaciones en toda Europa Central e invirtieron 60 000 euros para estimular el intercambio transnacional y el apoyo transfronterizo. FORT proporcionó lo siguiente:

- ayuda para el desarrollo de innovaciones innovadoras, como fertilizantes de liberación controlada;
- terapia musical móvil, solución de vivienda, yogur de leche materna, etc.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Gracias a la base de datos online de las ideas presentadas en estos eventos de Innovation Open House fue posible conectar a las pymes y las organizaciones públicas de investigación, reuniendo a las partes que buscaban nuevos socios de investigación y nuevas oportunidades de mercado. El jurado de expertos evaluó previamente las ideas innovadoras basándose en criterios predefinidos, como la capacidad innovadora de la idea, la posibilidad de convertir la idea en práctica, el nivel de desarrollo de la idea, el nivel de conocimiento y la experiencia puesta de manifiesto en el desarrollo de la idea, etc.

La práctica es transferible en términos de modelo organizativo/proceso de implementación, herramientas específicas y metodología para la participación de las partes interesadas seleccionadas.

SS8 Etiqueta de mercado para certificar las propiedades nutraceuticas y la huella de carbono de productos agroalimentarios humanos locales

Recursos necesarios

El importe total del proyecto SANI es de 150 000 euros (el Plan Operativo Regional de FEDER para Abruzzo financia el 50 % de los gastos subvencionables).

Indicadores de eficacia

Saperi local ha seleccionado cerca de 20 compañías, presentes en todo el país, en función del tipo de producto que podría resultar interesante para el proyecto. Saperi local está organizando un curso de actualización profesional para médicos, nutricionistas, dietistas y fisioterapeutas sobre temas de alimentación saludable y efectos en la salud humana. El evento será acreditado por el Ministerio de Sanidad para 100 miembros de la asociación de formación médica permanente y 50 auditores.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La innovación es condición inherente a la internacionalización del mercado. Los cosméticos y los alimentos saludables son una realidad creciente en el mercado de la UE y los países con un alto nivel de bienestar. La certificación de la calidad nutraceutica de estos productos es un primer paso y una condición previa, pero no es suficiente. La comercialización de estos productos debe compararse con los límites de la legislación nacional y no solo con las regulaciones de la UE. Desde este punto de vista, la estrategia de marketing debe desarrollarse paso a paso teniendo en cuenta todos los obstáculos (administrativos y legislativos) existentes en cada mercado objetivo nacional.

SS9 Go:Global Eslovenia

Programa que proporciona todos los servicios de apoyo que las empresas de nueva creación necesitan para crecer en los mercados globales

El acelerador para empresas de nueva creación Go:Global Eslovenia ofrece a las empresas que ya han comprobado que su producto encaja en el mercado todos los elementos que necesitan para emprender: con éxito el rápido crecimiento global en forma de capital, conocimiento y conexiones internacionales.

Programa de inversión previa para las empresas interesadas:

- eventos itinerantes promocionales;
 - programa intensivo de preparación para la inversión de dos días con expertos (estrategia de crecimiento, documentación y condiciones de inversión, mejora de las habilidades de presentación de argumentos);
 - jornada de demostración (presentación de la empresa al comité).
- Después de la primera fase, la empresa entra en la licitación del Fondo para Empresas de Eslovenia por una inversión pública de 200.000 €, lo que permite iniciar la expansión a los mercados extranjeros y emprender un mayor desarrollo de productos.
- Programa de inversión posterior para las empresas que obtuvieron la inversión:

- programa de apoyo educativo: conocimiento fundamental sobre el rápido crecimiento global de la empresa (es decir, obtención de recursos humanos y financieros adicionales, organización de la empresa, ingreso en mercados extranjeros, gestión de su crecimiento);
- mentor para empresas iniciales: ayuda individual a la empresa con asesoramiento y contactos;
- consejo de expertos inicial: orientación para la dirección de la empresa;
- ayuda administrativa, financiera y promocional de un consultor de negocios experimentado que colabora con informes y promoción nacional e internacional;
- ayuda del centro para obtener fondos adicionales (inversores privados internacionales, inversores eslovenos, fondos de capital de riesgo) y mayor expansión a mercados extranjeros (cooperación con otros 50 centros empresariales globales).

Recursos necesarios

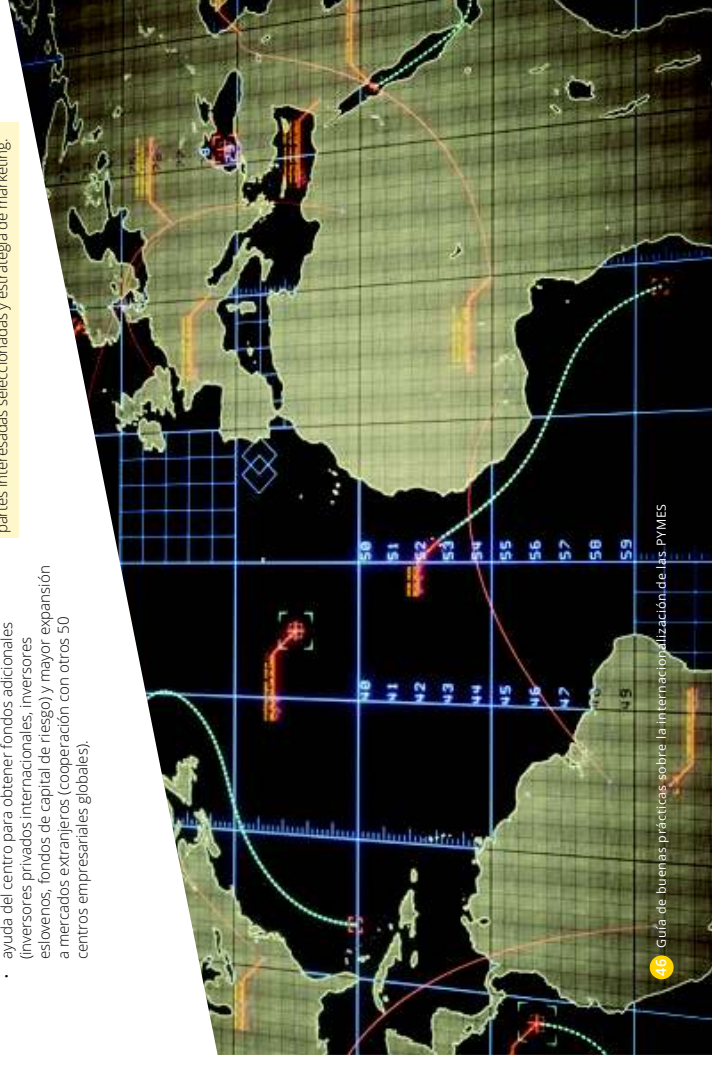
La iniciativa Go:Global está cofinanciada por FEDER, el Ministerio de Desarrollo Económico y Tecnología y el Fondo para Empresas de Eslovenia. Además, cuenta con 6 inversores privados: empresas de capital de riesgo que ofrecen financiación en varios niveles.

Indicios de eficacia

En los años 2014 y 2017, once empresas recurrieron al programa acelerador y de inversión de Go:Global Eslovenia. Los participantes del programa mostraron su satisfacción con los resultados del programa Go:Global porque adquirieron información y aptitudes idóneas de directivos experimentados y otros expertos.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La práctica, puesta en marcha en el marco del Eje prioritario 3 del Programa Operativo para la ejecución de la política de cohesión de la UE en la República de Eslovenia 2014-2020, muestra un proceso sencillo que optimiza la energía que los financiadores deben dedicar a cada paso. Al mismo tiempo, la práctica, aplicada en el contexto de la asociación estratégica del Parque Tecnológico de Ljubljana, IRP (empresa conjunta) y el Fondo para Empresas de Eslovenia, ofrece un increíble valor añadido a las empresas, además de apoyo para la preparación y presentación de solicitudes y la adquisición de capital inicial. Y garantiza todos los elementos necesarios para el crecimiento global de las empresas innovadoras (información y conocimientos actualizados, mentores experimentados, inversores privados adicionales, promoción internacional, redes de conexiones, apoyo en materia de infraestructuras y administración). La práctica es transferible en términos de modelo organizativo/proceso de implementación, herramientas específicas, definición de viabilidad financiera, metodología para la participación de las partes interesadas seleccionadas y estrategia de marketing.



SS10 Centro Regional para el Desarrollo de Tecnología y Programa StartTogether

Impulso de la competitividad empresarial regional y la preparación de las pymes para afrontar la internacionalización.

- actividades promocionales en el extranjero (eventos, ferias, encuentros entre empresas);
- fortalecimiento e intercambio de conocimientos;
- habilidades y experiencia (proyectos de I+D, servicios de apoyo nacionales o de la UE, como planes de mentoría o programas de intercambio).

El Parque Tecnológico de Estiria, institución creada a partir de la Agencia de Desarrollo de Maribor, persigue el objetivo de impulsar la competitividad empresarial regional y la preparación para la internacionalización de las pymes. Brinda apoyo directo a las empresas de reciente creación y a las pymes nuevas o en reestructuración. El Parque lleva a cabo actividades de apoyo individualizadas y a medida:

- 1) Centro de apoyo empresarial y acelerador: incubadora de empresas certificada a nivel nacional, centrada en la prestación de asistencia integral a las pymes en diferentes etapas de su ciclo de vida.
- 2) Centro regional para el desarrollo tecnológico, que persigue la transferencia de tecnología en el ámbito de la investigación y el desarrollo en materia de tecnología e innovación. El Parque gestiona el centro empresarial de innovación StartTogether (en colaboración con el banco NLB), donde se ofrece apoyo general a las empresas a través de un entorno de experimentación y de innovación abierta mediante la identificación, el desarrollo, la ejecución y la comercialización de productos o servicios.

Los servicios ofertados son los siguientes:

- consultoría a medida;
- creación de redes;
- interconexión con entornos y redes de apoyo a pymes extranjeras;
- prestación de información a las pymes sobre oportunidades de negocio en el extranjero (a través de la Oficina de EEN de la Agencia de Desarrollo de Maribor);
- asociaciones comerciales transnacionales directas y otras instituciones relacionadas para la creación de nuevos productos y servicios conjuntos e innovadores;
- interconexión de las pymes con potencial financiación transnacional (pública y privada);

SS11 Nerve Vision: un caso de internacionalización e innovación

Nerve Vision se fundó como una spin-off de NRGsys, que desarrolla soluciones de software de atención médica a medida

Nerve Vision utiliza un programa informático patentado por NRGsys para ejecutar una plataforma de software de postprocesamiento que genera la reconstrucción en 3D y la segmentación de los nervios periféricos a partir de adquisiciones de MRI estándar. El fundador de la empresa de software NRGsys (italiano) fundó una spin-off junto con el desarrollador del producto y administrador de negocios (canadiense). La tecnología italiana pudo así obtener beneficios de esta colaboración, que se plasmó en el uso de la incubadora de tecnología JIabs de Toronto (propiedad de Johnson & Johnson), donde recibió servicios de apoyo para la competitividad e internacionalización (también por parte de organismos públicos (Ontario CIMTEC y MaRS). Además, el Gobierno de Ontario financió la participación en ferias comerciales relevantes a nivel internacional.

A través de la cooperación y la fundación de una spin-off, la empresa italiana NRGsys pudo acceder a los mecanismos de apoyo canadienses para las pymes.

SS12 Abruzzo, Región de la Vista

Centro de excelencia para la investigación e innovación en el campo de la oftalmología denominado «Abruzzo Regione della Vista» (Abruzzo, Región de la Vista)

El proyecto tiene por fin la creación de un centro de excelencia para la investigación e innovación en el campo de la oftalmología. El conjunto de actividades pretende fomentar la creación de un entorno positivo para el desarrollo de la innovación, cuyos actores principales sean las universidades, las pymes y las grandes empresas ubicadas en la región, que deben aumentar sus interacciones con las «redes» de competencias que operan activamente en el sector a nivel comunitario e internacional.

En este sentido, el proyecto permite a los investigadores y las empresas emergentes llegar al mercado internacional potencial a través de un proceso de estímulo, selección y promoción.

Uno de los principales objetivos del proyecto es atraer investigadores, empresas de nueva creación y empresas del panorama internacional, así como aplicar un nuevo planteamiento a la cooperación entre empresas,

universidades e investigadores que supere las fronteras nacionales. El proyecto se incluye en el Acuerdo de Desarrollo concertado por el Gobierno nacional y regional junto con los actores locales, que tiene por fin seleccionar un proyecto estratégico utilizando fondos nacionales y europeos.

En el marco de este proyecto, el primer paso ha sido la reciente convocatoria de propuestas de la región de Abruzzo, que activa el Fondo Social Europeo (FSE) para la internacionalización de los cursos de formación y para el atractivo internacional de las instituciones de educación universitaria en redes internacionales (como una de sus medidas).

Recursos necesarios

La cantidad total se acerca a los 20 millones de euros. El primer paso asciende a 4,5 millones de euros, financiados aproximadamente al 50 % por FSE - FEDER Abruzzo 2014-2020.

Estos son los socios participantes:

Dompé farmaceutici: actividades de investigación. Universidad D'Ammunzio: educación superior.

Capitank: promoción/financiación de acciones para la creación de empresas emergentes.

Indicios de eficacia

El proyecto está en proceso de ejecución y tendrá importantes repercusiones territoriales para la creación de nuevas empresas con alto contenido tecnológico y nuevos empleos en el sector de referencia.

«Abruzzo Región della Vista» contribuye a la mejora de la competitividad del sistema de salud de la región de Abruzzo. Algunos indicadores: investigación en medicina de la vista, creación de doctores, puesta en marcha de 5 a 10 nuevos negocios (start-ups y spin-offs), creación de 30 a 50 nuevos empleos.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El proyecto implementa actividades sistemáticas de investigación, desarrollo, formación y creación empresarial a través de una asociación público-privada que participa en su ejecución.

Con respecto a la internacionalización, es un ejemplo positivo que tiene lugar en ambas direcciones: atractivo de Abruzzo para los investigadores y las pymes innovadoras y apoyo para difundir y vender el resultado en todo el mundo.

SS13 Venture House

Venture House es una «ventanilla única» para el apoyo empresarial

Venture House ofrece a las empresas locales una «ventanilla única» para el apoyo empresarial, diseñada para inspirar a la próxima generación de empresarios y para ayudar a las pymes a ingresar en nuevos mercados.

Proporciona espacios flexibles e innovadores de trabajo conjunto, así como oficinas y espacios de reunión para empresas nuevas y en crecimiento. El centro tiene como objetivo proporcionar el tipo de instalaciones y servicios que los emprendedores y las nuevas empresas que están empezando quieren y necesitan, así como brindar asistencia a los que trabajan desde casa y las microempresas que desean crecer y trasladarse a su primer local comercial.

Ubicado cerca del centro de la ciudad y de las principales redes de carreteras y ferrocarriles, el centro Venture House ofrece asesoramiento y apoyo para la internacionalización de las empresas de forma gratuita, una recepción atendida por personal, estacionamiento gratuito y un cobertizo seguro para bicicletas. Wi-Fi, servicio de refrigerios, una zona de descanso y taquillas.

El objetivo del proyecto es servir de modelo para otros proyectos similares en el distrito de Stratford, donde se ha identificado una deficiencia del mercado.

Recursos necesarios

Los recursos se centran en la financiación de un edificio para albergar las instalaciones de apoyo empresarial (450 000 libras para transformar edificios antiguos) y en la dotación de zonas de trabajo, espacios de reunión y apoyo empresarial. Además, se requieren fondos para llevar a cabo con periodicidad talleres, eventos y sesiones individuales.

Indicios de eficacia

El éxito y el rendimiento de la actividad en el centro se miden por el crecimiento en relación con el número de empleos directos e indirectos creados, incluidos los contratos de aprendizaje.

Los resultados se notifican trimestralmente a la junta de aplicación del programa de crecimiento de la asociación de empresas locales (Local Enterprise Partnership Growth Deal Programme Delivery Board) de Coventry y Warwickshire, que es quien ha financiado el proyecto.

El proyecto ha generado 601 acuerdos comerciales.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Este programa es fácilmente replicable y muestra cómo diferentes iniciativas pueden unirse bajo un mismo techo.

SS14 Proyectos piloto de Capitanik

Proyectos piloto de Capitanik: actividades conjuntas de innovación como modelo en la estrategia de especialización inteligente

El Programa Operativo Regional - FEDER de Abruzzo 2007-2013 financió la creación de los polos de innovación. Capitanik es el polo de innovación del sector químico farmacéutico, que actualmente cuenta con 59 miembros, entre ellos grandes empresas, pymes, spin-offs y las tres universidades de la región de Abruzzo.

Capitanik ha desarrollado un programa centrado en la investigación industrial y el desarrollo experimental que incluyó la colaboración de las empresas con el mundo académico en favor de una correcta transferencia de tecnología.

En concreto, durante el período 2014-2015, llevó a cabo una experiencia colaborativa en el ámbito de la I+D: el programa Proyectos piloto.

La iniciativa Proyectos piloto ha mejorado el conocimiento práctico y la competitividad de las empresas miembros a través del intercambio de los resultados que son objeto de experimentación en los siguientes sectores:

- automatización industrial;
- medicina/telemedicina personalizada;
- sostenibilidad medioambiental;
- biotecnología;
- salud y seguridad.

Los proyectos piloto abordaron la definición de la estrategia inteligente regional para el período de programación 2014-2020, que:

- reconoció las ciencias de la vida como un sector tecnológico maduro en el que aunar esfuerzos para el futuro desarrollo regional;
- identificaba las trayectorias de evolución del sector, que abarcan la medicina personalizada, la efectividad de los productos y procesos farmacéuticos y la sostenibilidad

ambiental (se han definido claramente por la experiencia de los proyectos piloto de Capitanik).

Los resultados de los proyectos piloto se presentaron en la Expo 2015.

Recursos necesarios

Total: 630 000 euros (130 000 con cargo al Plan Operativo Regional - FEDER de Abruzzo). El procedimiento de selección admitió proyectos con gastos no inferiores a 50 000 euros y no superiores a 200 000 euros, y costos subvencionables para personal técnico, servicios de asesoramiento especializado, herramientas, equipos, software y material.

Indicadores de eficacia

Las pymes de Capitanik que participaron en los proyectos piloto consiguieron importantes resultados:

- 1 pyme ha abierto recientemente una nueva planta de producción en China.
- 2 pymes han desarrollado otra área de negocio relacionada con el elemento de experimentación, previendo un aumento en la facturación del 15 %.
- 2 pymes desarrollaron nuevos prototipos, ya instalados en las industrias farmacéuticas regionales, con la esperanza de exportarlos a emplazamientos industriales extranjeros.
- 2 pymes están explorando la posibilidad de crear una empresa emergente innovadora sobre la base de los resultados.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La metodología aplicada en los proyectos piloto de Capitanik tiene potencial de transferencia en las regiones europeas. La colaboración entre empresas y organizaciones de investigación es un activo para la mejora de productos innovadores, que ejerce un incentivo fundamental para la competitividad y aumenta las actividades de sus internacionalizadoras. Los proyectos piloto han estimulado la actividad innovadora al promover interacciones intensivas, el uso común de las instalaciones y el intercambio de conocimientos y experiencias, además de contribuir con éxito a la transferencia de tecnología.

SS15 Jornadas Informativas

Apoyo y fomento de la internacionalización de las pymes mediante el suministro de información esencial sobre mercados extranjeros específicos

El objetivo principal de las jornadas informativas para hacer negocios en países extranjeros, organizadas por la Cámara de Comercio e Industria de Słajerska, es brindar a las pymes la oportunidad de entrar en contacto directo con asesores sobre mercados extranjeros, ahorrándoles así la necesidad de que tengan que buscarlos por sus propios medios. Las jornadas informativas se organizan como consultas individuales de 15 a 20 minutos de duración con consultores de países extranjeros o con un buen conocimiento de un mercado extranjero. El tema de la consulta puede variar, dependiendo del consultor:

- hacer negocios en un país extranjero (general);
- cómo abrir una empresa en un país extranjero;
- la legislación fiscal en un país extranjero;
- las prácticas empresariales en un país extranjero;
- las ferias en un país extranjero;
- el aspecto jurídico y formal de ingresar en un mercado extranjero;
- las características específicas de ciertas industrias en un mercado extranjero.

Recursos necesarios

La financiación procede de las cuotas de sus miembros.

Indicadores de eficacia

Las jornadas de información se han organizado durante varios años, entre 2 y 4 veces al año, y el interés entre las empresas siempre es alto. Las empresas quedan muy satisfechas con el evento y generalmente se comunican con los consultores después de su celebración. En las actividades de seguimiento se forman las asociaciones con estos consultores. Estos ofrecen apoyo y orientación sobre un mercado extranjero.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La buena práctica se desarrolló en función de las necesidades de las empresas y los miembros de la Cámara de Comercio e Industria: la alta participación constante en los eventos demuestra que la necesidad sigue vigente. La práctica es transferible en términos de modelo organizativo/proceso de implementación.

SS16 Servicios de exportación prestados por el Centro Industrial de la República de Bulgaria en Moscú

ICRB - Moscú proporciona asociaciones internacionales que facilitan y acercan las actividades comerciales de las pymes búlgaras al mercado ruso

ICRB - Moscú es una estructura que opera bajo los auspicios del Ministerio de Economía. Se enmarca en las actividades de la embajada de la República de Bulgaria en Rusia. El centro ayuda y apoya al Ministerio en la implementación de las políticas del país con el objetivo de ampliar las relaciones económicas, comerciales y técnicas entre Bulgaria y Rusia. Los objetivos principales son promover la presencia de empresas búlgaras en el mercado ruso, aumentar las exportaciones y desarrollar relaciones económicas a nivel federal y regional. El centro ICRB-Moscú:

- desarrolla, mantiene y proporciona información actualizada sobre las oportunidades económicas y el potencial de exportación y las condiciones para llevar a cabo negocios en la Federación de Rusia;
- apoya a las entidades físicas y jurídicas de Bulgaria para exportar productos y servicios en el mercado ruso;
- proporciona información, ayuda en el establecimiento de contactos de negocios; y organiza reuniones, ferias, misiones de negocios, foros de negocios, presentaciones y otros eventos;
- prevé el uso de diferentes instalaciones y alojamientos, así como servicios que crean las condiciones necesarias para llevar a cabo con éxito las actividades para las entidades físicas y jurídicas búlgaras y sus consorcios en el mercado ruso;
- proporciona contactos a la administración pública, las ONG y el entorno empresarial de Bulgaria y Rusia sobre cuestiones relacionadas con las actividades implementadas.

Algunos de los principales socios son 15 regiones rusas y 33 organizaciones regionales de apoyo empresarial de Rusia.

Recursos necesarios

El coste de la práctica se ha calculado anualmente desde 1986 y varía de acuerdo con el presupuesto planificado para el centro. El importe presupuestado de media cada año es de 5 70 000 euros. Los recursos humanos requeridos para ejecutar la buena práctica son 11 personas.

Indicadores de eficacia

Los indicadores cuantitativos que miden el éxito de la buena práctica son los siguientes:

- organización de 19 misiones comerciales en Rusia para el período 2013-2017;
- apoyo a la representación nacional en más de 57 exposiciones y eventos promocionales a nivel internacional durante los últimos 5 años;
- organización de más de 750 encuentros entre empresas durante los últimos 5 años;
- elaboración de más de 80 estudios de mercado y análisis orientados a productos;
- establecimiento de más de 64 asociaciones exitosas durante los últimos 10 años.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Esta buena práctica plantea la creación de una infraestructura de apoyo en un mercado externo específico que podría brindar apoyo de internacionalización a las pymes a través de diversas herramientas: organización de eventos, misiones comerciales, exposiciones, presentaciones, etc.



SS17 Plan de Internacionalización de la Empresa Extremeña (PIMEX)

Programa de ayuda para apoyar a las pymes extremeñas a iniciar y avanzar en su proceso de internacionalización, enmarcado en el Plan Estratégico de Internacionalización de Extremadura

Financiado con fondos regionales y el Fondo Social Europeo (FSE), PIMEX es un programa de apoyo destinado a ayudar a las empresas extremeñas a iniciar y avanzar en su proceso de internacionalización. Brinda asistencia a las pymes con interés por internacionalizar sus productos o servicios, y les proporciona las herramientas necesarias para lograr sus objetivos.

El apoyo específico ofrecido a las empresas que participan en PIMEX se puede clasificar en ayuda técnica, de formación y comercial.

- Ayuda técnica: el personal técnico del Área Internacional de Extremadura Avante apoya a la empresa participante en el desarrollo del plan.
- Ayuda de formación basada en sesiones de capacitación relacionadas con la planificación estratégica y dirigidas a la gerencia o al director comercial.

- Ayuda en acciones para la promoción exterior: actuaciones y gastos valorados en un máximo de 2500 euros por empresa.

Los participantes en PIMEX se comprometen a participar en las siguientes acciones formativas:

- Asistencia a tres sesiones presenciales de formación grupal.
- Asistencia a tres tutorías individuales en las instalaciones de la empresa participante.

Después de la formación, las empresas que participan en PIMEX recibirán un análisis DAFO (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), así como un plan de acción o una hoja de ruta internacional.

Recursos necesarios

Los recursos necesarios para el desarrollo de esta buena práctica son los siguientes:

- Apoyo con personal técnico.
- Para la anualidad 2016, el plan PIMEX tuvo un coste/ presupuesto de 88.280 euros (75.000 para acciones + 5000 para formación + 8280 para consultoría).

Indicadores de eficacia

- Desde 2002, más de 5000 empresas de Extremadura han participado en este programa y han recibido el apoyo adecuado para fortalecer sus departamentos de comercio exterior.
- En 2016, 30 pymes participaron en esta buena práctica.
- El nivel de satisfacción obtenido de la encuesta de calidad es de alrededor de 8 puntos sobre 10 en todas las ediciones.
- Las pymes participantes adquieren habilidades y aptitudes para enfrentar los procesos de internacionalización de manera autónoma y eficaz a medio y corto plazo.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El potencial de aprendizaje de esta buena práctica se ha identificado en relación con lo siguiente:

- Un estrecho seguimiento técnico de cada pyme participante, por medio de un equipo de apoyo técnico (persona en formación que trabaja a tiempo completo en la empresa) y un consultor experimentado externo que asesora bajo demanda.
- Una metodología para el proceso de implementación: metodología y herramientas de aprendizaje mediante la práctica, con el apoyo de asesores experimentados.
- Métricas para la evaluación del programa.

En resumen, PIMEX se ha clasificado como una herramienta específica que brinda apoyo formativo técnico y comercial para desarrollar habilidades en la gestión de la internacionalización.

SS18 Plan de Consolidación en Mercados Exteriores

Programa de apoyo creado para consolidar las pymes regionales en el mercado internacional, enmarcado en el Plan Estratégico de Internacionalización de Extremadura

Financiado por fondos regionales y el Fondo Social Europeo (FSE), el Plan de Consolidación es un programa de apoyo creado para ayudar a las empresas regionales a consolidar no solo sus ventas internacionales, sino también el departamento de exportaciones y la formación en marketing y estrategia internacionales.

El apoyo específico ofrecido a las empresas que participan en esta buena práctica se puede clasificar en ayuda técnica, de formación y comercial.

- Ayuda técnica: los técnicos de Extremadura Avante apoyan al participante en el desarrollo de un plan de internacionalización a través de un seguimiento personalizado.

- Ayuda de formación: enfocada en el equipo de administración y el técnico de comercio exterior, los participantes pueden participar en las siguientes actividades de formación:

- Plan de capacitación general: asistencia a tres sesiones de formación grupales.
- Plan de capacitación individual: consta de dos clases individuales, que terminan con lo siguiente:
Entrega 1: plan de acción que incluye estrategias de marketing y comunicación para desarrollar en los mercados seleccionados.
Entrega 2: diseño de una hoja de ruta internacional que incluya nuevos canales de venta en los mercados seleccionados.

- Ayuda para acciones de promoción en el exterior: apoyo a actividades y gastos por un máximo de 3000 euros/empresa. Algunas de las posibles actividades son viajes comerciales, material promocional, consultoría especializada o asesoría jurídica, entre otras.

Recursos necesarios

Para el desarrollo de esta buena práctica se requieren los siguientes recursos:

- Apoyo con personal técnico.
- En la anualidad 2016, el Plan de Consolidación tuvo un coste/presupuesto de 103.280 euros (90.000 para formación + 8280 para asesoría) para la participación de 30 empresas regionales.

Indicadores de eficacia

- Desde 2004, más de 2000 empresas han participado en este programa y han recibido apoyo para consolidar su departamento de comercio exterior (en 2016).
- En 2016, 30 empresas participaron en este programa.
- El Plan de Consolidación se ha convertido en un impulso para desarrollar y consolidar la actividad internacional de las pymes.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El potencial de aprendizaje de esta buena práctica se ha identificado en relación con lo siguiente:

- El apoyo a la estrategia internacional se facilita a través de una estrecha supervisión y asesoramiento proporcionado por un equipo coordinado: técnicos de Extremadura Avante y consultores de comercio exterior.
- Las propuestas que se presentan al Plan de Consolidación se registran a través de un cuestionario online en la página web de Extremadura Avante.
- Las pymes reciben un paquete completo para desarrollar su actividad internacional: formación, asistencia técnica y herramientas de comercialización.



SS19 Programa de apoyo para la expansión internacional de las pymes: XPANDE

Programa de apoyo que ofrece a las pymes un servicio de consultoría y asesoramiento individualizado en el marco del Plan de Internacionalización de la Cámara de Comercio

Financiado directamente por el Programa Operativo Nacional FEDER de España bajo el Eje prioritario 3. «Mejora de la competitividad de las pymes». Y la prioridad de inversión 3 d), a través de las Cámaras de Comercio. XPANDE es un programa de consultoría individualizado dirigido a empresas con poca o ninguna experiencia en los mercados internacionales o interesadas en empezar a exportar a ciertos mercados extranjeros, que necesitan asesoramiento para optimizar sus recursos limitados siguiendo objetivos precisos y asumibles. XPANDE se desarrolla en dos fases:

- FASE 1.- Asesoramiento para la elaboración de un Plan de Internacionalización (100 % de subvención)
 - Fase 1.a) Selección de mercados: diagnóstico del potencial internacional de las pymes, análisis de las unidades de negocio, análisis del modelo empresarial y análisis y selección de mercados.
 - Fase 1.b) Acceso al mercado: análisis del entorno, análisis de la estrategia de marketing y comunicación, plan de acción y plan financiero económico.
- FASE 2.- Ayuda para el desarrollo del proceso de internacionalización de la empresa (presupuesto máximo de hasta 9000 €. cofinanciación: 80 % FEDER/20 % empresa)
 - Conjunto de herramientas para desarrollar la estrategia de promoción en sus mercados objetivo.

Gastos subvencionables en el marco de esta buena práctica:

- Investigación.
- Materiales de difusión/promoción.
- Publicidad.
- Participación como expositor en ferias.
- Prospección y viajes comerciales.

- Acciones promocionales.
- Registro de patentes y marcas/certificaciones.
- Otros.

Recursos necesarios

- Apoyo con personal técnico por empresa: fase 1a = 6 sesiones y 60 horas de asistencia, fase 1b = 7 sesiones y 68 horas de asistencia, redacción del informe de participación: 15 horas de trabajo.
- El presupuesto de XPANDE ascendió a 353.811,04 euros en 2017.

Indicios de eficacia

- Entre 2014 y 2015, 71 empresas recibieron asesoramiento a través del Programa XPANDE.
- En 2017, 28 empresas fueron beneficiarias de la fase 1 y 16 empresas de la fase 2.
- En general, las pymes tienen un mejor conocimiento del mercado y son más maduras en su proceso de internacionalización.
- Incremento de empresas exportadoras y diversificación de mercados de destino.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El potencial de aprendizaje de esta buena práctica se ha identificado en relación con lo siguiente:

- metodología que combina el asesoramiento y las inversiones menores de las pymes;
- detección de los puntos fuertes y débiles de las pymes basada en un análisis completo, sistemático y aplicado objetivamente;
- provisión de herramientas para fortalecer a las pymes en el mercado objetivo, seleccionando y planificando las acciones de marketing más adecuadas según su cliente, producto, servicio y país.

SS20 Programa de apoyo XPANDE Digital

Programa de apoyo que ofrece asesoramiento personalizado a las pymes en el campo del marketing digital internacional, enmarcado en el Plan de Internacionalización de la Cámara de Comercio

Financiada por el Programa Operativo FEDER nacional, en el marco del Eje prioritario 3. «Mejorar la competitividad de las pymes». Y la prioridad de inversión 3 d), la iniciativa Xpande Digital es un programa de apoyo cuyo fin principal es ayudar a las pymes a vender por Internet gracias a una estrategia de marketing online internacional. Consta de dos fases:

- Fase I.- Asesoramiento: se realiza un análisis detallado de la empresa para elaborar un informe de recomendaciones y un plan de acción sobre marketing digital internacional. Tiene una duración de 1 a 3 meses con un mínimo de 50-15 horas de asesoramiento y un presupuesto de hasta 2000 euros.
- Fase II.- Apoyo a la ejecución del plan de acción: consiste en un conjunto de medidas de apoyo destinadas a fortalecer el posicionamiento online de la pyme y sus productos y servicios. Tiene una duración de 2 a 6 meses con un presupuesto de hasta 4000 euros, financiado al 80 % por el FEDER y al 20 % por la empresa.

XPANDE Digital también incluye una serie de acciones horizontales: publicación en boletines, publicación de la convocatoria en prensa, organización de eventos de información, foros, promoción, difusión y reclutamiento de beneficiarios en el territorio.

Las pymes que quieran optar a las ayudas de XPANDE Digital deben cumplir determinados requisitos:

- tener una página web operativa.

Recursos necesarios

- Apoyo con personal técnico por empresa: 3 sesiones y 65 horas de apoyo + 15 horas de trabajo para la preparación y la redacción del informe de participación de la empresa. El presupuesto de XPANDE Digital ascendió a 259.424,04 euros en 2017.

Indicios de eficacia

- En 2017, 33 empresas tenían un plan de marketing digital internacional y 30 empresas pasaron a la Fase II.
- En general, las pymes tienen un mejor conocimiento del mercado y son más maduras en su proceso de internacionalización.
- Incremento de empresas exportadoras y diversificación de mercados de destino.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El potencial de aprendizaje de esta buena práctica se ha identificado en relación con lo siguiente:

- metodología que combina el asesoramiento y las inversiones menores de las pymes;
- detección de los puntos fuertes y débiles de las pymes basada en un análisis completo, sistemático y aplicado objetivamente;
- provisión de herramientas para fortalecer a las pymes en el mercado objetivo, seleccionando y planificando las acciones de marketing digital más adecuadas según su cliente, producto, servicio y país.

SS21 Plan de Mercado de Palm

Plan de Mercado Internacional para las pymes de Abruzzo del sector de la madera y el mueble

Palm (Polo de Innovación de la Madera y el Mueble) es un consorcio formado por empresas independientes en el campo de la madera y el mueble de la región de Abruzzo. Palm realizó sus actividades de acuerdo con la estrategia señalada por el Gobierno Regional de Abruzzo y sus actividades han formado parte del Plan Operativo Regional FEDER 2007-2013. Palm apoya a sus miembros en los procesos de internacionalización. Palm estudió la elaboración de un Plan de Mercado Internacional como herramienta disponible para las pymes que resultara útil para tomar decisiones específicas, incisivas y efectivas para ingresar en mercados extranjeros. Surge de la convicción de que el consorcio es un conjunto de entidades completamente diferentes en términos de personas jurídicas, tamaño, ubicación, estrategias y cualificaciones empresariales. El Plan de Mercado indica que el acercamiento a los mercados de destino debe llevarse a cabo a través de una herramienta metodológica llamada CONTRACT. Dado que el sistema de producción es muy pequeño y está fragmentado, esta estrategia es particularmente adecuada. Propone acercarse al mercado a través de una oferta integrada de diferentes sujetos del mismo sector y crear grupos de empresas que puedan brindar un servicio completo a un cliente extranjero.

Recursos necesarios

La acción requirió una inversión total de 10.000 euros, 5000 mil de los cuales provienen del Plan Operativo Regional FEDER de Abruzzo.

El plan incluyó a consultores especializados en planes de empresas y universidades del consorcio.

Indicios de eficacia

- Los objetivos del Plan de Mercado Internacional fueron:
 - definición de una estrategia de internacionalización común a todos los miembros de PALM con costos limitados, tiempos de puesta en marcha reducidos y una estructura simple;
 - fortalecimiento de los puntos en común del mercado exterior;
 - identificación de nuevos destinos nacionales;
 - identificación de las formas y métodos de internacionalización más adecuados para cada empresa.
- Las 49 empresas del consorcio participaron en el análisis y se beneficiaron de los resultados.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La estrategia indicada por el Plan de Mercado Internacional de Palm es transferible en las regiones europeas en las que haya pymes altamente especializadas en un área de producción específica. La lección aprendida es que en los procesos de internacionalización, la cooperación entre sujetos de diferentes tipos y tamaños es un factor decisivo. El principal resultado obtenido es metodológico: al seguir el Plan de Mercado Internacional, las compañías del consorcio Palm han implementado acciones comunes como: por ejemplo, la participación conjunta en ferias comerciales internacionales y el desarrollo de proyectos de innovación de productos en forma de grupo de empresas para abordar el mercado internacional.

SS22 Crecimiento global - West Midlands (G2)

Paquete de apoyo personalizado para asistir a las pymes que desean internacionalizarse ofrecido por consultores con una subvención financiada al 50 %.

Enmarcado en la prioridad de inversión 2 del Eje prioritario 3 del FEDER, inversión 3 d) (Apoyo a la capacidad de las pymes para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales) y en los procesos de innovación), el programa piloto G2 se destina a pymes con un volumen de negocios de entre 5 y 40 millones de libras que no hayan realizado nunca actividades de exportación (aunque tengan el potencial de hacerlo), las que hayan decalcado en ello o las que quieran exportar de forma más proactiva. El Departamento de Comercio Internacional del Reino Unido detectó que estas pymes tienen el potencial de exportar con éxito y de manera efectiva con apoyo, pero por varias razones no lo hacen. Las pymes que asisten a un evento de este Departamento o que recurren a él para recibir cualquier tipo de apoyo:

- 1) Pasan por un proceso de selección en el que un asesor en comercio internacional puede valorar la experiencia en materia de internacionalización.
- 2) Las pymes se dirigen a talleres básicos para obtener más información o bien se derivan a un asesor especializado para una experiencia individualizada.
- 3) Las pymes reciben un diagnóstico completo de un asesor especializado establecido en su cámara de comercio local y se acuerda un plan de acción.
- 4) El equipo de la cámara de comercio se encarga de administrar los contratos y apoyar el proceso de licitación para contratar a los proveedores requeridos. Se selecciona un proveedor externo para brindar el apoyo necesario.
- 5) El plan piloto G2 otorgará a las pymes una subvención de hasta 7000 libras para financiar el servicio de un consultor externo que les permita aplicar su plan. El Departamento de Comercio Internacional financiará el 50 % de la subvención y la pyme deberá pagar el otro 50 %, o ser capaz de compensarlo a través del FEDER (según el servicio).

Recursos necesarios

Se destinó 1 millón de libras a brindar apoyo a 280 empresas para el programa piloto de 1 año. El fondo de la subvención procede al 50 % del Departamento de Comercio Internacional y el otro 50 % de fondos privados y/o FEDER. El equipo de asesores en comercio internacional que ponen en marcha el programa está establecido en la Cámara de Comercio en toda la región. Son asesores expertos en la materia cuyo coste es aproximadamente de 50 000 libras al año.

Indicios de eficacia

Aún es pronto, pero la idea es extender este plan de 300 empresas a 10 000 empresas de cualquier tamaño en Inglaterra. Esto convertiría el plan piloto regional en un plan nacional a gran escala.

Dificultades detectadas

Con este plan piloto, el papel de los asesores en comercio internacional cambiaría de la ejecución a la administración de cuentas. Este nuevo modelo cambia la dinámica de estos asesores y la forma en que el Departamento de Comercio Internacional trabaja para apoyar a las empresas. Los servicios de apoyo a la internacionalización multiplicarían el uso de los fondos públicos.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Se trata de una práctica que cualquier región podría usar para impulsar el uso del sector privado, algo de lo que se beneficiaría la inversión pública. Esta iniciativa involucraría al sector privado en la financiación del 50 % de los costes de las empresas (de lo que se aprovecharía tanto el sector privado como las pymes subvencionadas). El apoyo a la internacionalización de las pymes sería financiado por los fondos nacionales o regionales hasta cierto punto, pero también permitiría aprovechar la experiencia del sector privado y promoverlo. El Departamento de Comercio Internacional del Reino Unido ha identificado el alto potencial de un gran número de pymes para que los asesores en comercio internacional tengan así una menor cantidad de trabajo en cuanto a asesoría especializada. Estos asesores harían el diagnóstico inicial pero después podrían derivar a la pyme a consultores externos. El apoyo recibido por las pymes sería muy personalizado y exclusivo para sus necesidades específicas.



SS23 ABREX: Circuito de crédito comercial

Crédito comercial como herramienta para la internacionalización de las pymes locales

Con el Circuito de crédito comercial de Abrex, las compañías son quienes obtienen su propio crédito, reducen su exposición al riesgo financiero y se apoyan mutuamente en estos momentos críticos. Al unirse a CircuitoAbrex.net, las empresas pueden realizar compras y amortizarlas en el transcurso de un año mediante la venta de sus productos y servicios a otros miembros dentro del circuito. Lo sorprendente es que el circuito está exento de intereses, por lo tanto, para amortizar las compras, el precio de venta tendrá que ser el mismo que el precio de compra original. En CircuitoAbrex.net todos los negocios tienen un único interés: impulsar la economía local.

La finalidad del Circuito es reconectar a las empresas locales, proporcionar servicios de promoción de alto valor añadido y ofrecer instrumentos innovadores de pago y crédito complementarios que se correspondan con los tradicionales.

Dentro del Circuito, las empresas se financian a una tasa cero, se priorizan las empresas y producciones locales y la riqueza permanece en el territorio, con lo que se estimulan los modelos de desarrollo sostenible. Por lo tanto, la característica más importante del Circuito es que ayuda a nuestras empresas a recuperar, mantener o adquirir valiosas cuotas de mercado. De hecho, Abrex, no reemplaza al mercado actual, sino que lo complementa, brindando la oportunidad de contribuir a la recuperación económica y optimizando su capacidad de producción y su atractivo para el mercado.

Recursos necesarios

Financiación privada.

Indicios de eficacia

La primera mitad de 2018 marcó otro signo positivo de crecimiento con un + 220 % de la economía local, alcanzando los 6,4 millones de euros en ingresos generados por 665 miembros.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El sistema de crédito comercial local se puede utilizar para facilitar el acceso de las pymes locales a servicios y asesoramiento para la internacionalización.

El Circuito de crédito comercial de Abrex permite a las empresas dar un impulso a sus compañías afiliadas en caso de que se encuentren en una situación económica difícil, o si están iniciando, planificando o realizando nuevas inversiones, gracias al ahorro de liquidez (€) generado por las ventas y las compras adicionales realizadas dentro de Abrex.

Este mercado adicional (en comparación con el del euro) permite a las empresas, a largo plazo, centrar su atención e invertir su dinero en nuevas formas de desarrollo en varios mercados, incluidos los mercados extranjeros, o comenzar a programar, gracias al circuito, actividades de marketing estratégico que les permitan darse a conocer también en mercados extranjeros.

SS24 China made in Abruzzo

China made in Abruzzo Football City Program: desde Italia hasta China por la Ruta de la Seda

Proger es el primer grupo de ingeniería de Italia y ocupa el puesto 85 entre las firmas de diseño Top 225 International. Proger diseña soluciones en el campo de la inestabilidad hidrogeológica, las renovables, el medio ambiente, los residuos, el agua, la asistencia sanitaria y la industria hotelera.

China es la segunda economía mundial, con 1370 millones de personas, y el país se encuentra inmerso en una fase de transformación crucial. Uno de sus objetivos estratégicos es llegar a ser una potencia futbolística a nivel mundial.

En este marco, Proger diseñó el programa Football City Program en torno al cual orbitan diferentes excelencias con la marca Made in Italy. El proyecto fue resultado de una sinergia de trabajo territorial liderada por Proger junto con el Municipio de Pescara, la Cámara de Pescara y el equipo de fútbol Pescara Calcio.

El proyecto implica un nuevo concepto de «centro urbano» a partir del fútbol, gracias al cual se conforma una plataforma de negocios para cientos de empresas que representan, de forma integrada y orgánica, la mejor oferta italiana de acuerdo con los deseos del mercado chino, en esferas como la cultura, la moda, la gastronomía, el diseño, el comercio y los servicios. Recientemente, el alcalde de Fuzhou (una ciudad china de tamaño medio de 8 millones de habitantes) se reunió con el alcalde de Pescara, el director general de Proger, el presidente de Pescara Calcio y el presidente de la Cámara

de Pescara para poner en marcha el acuerdo para la construcción de la ciudad de fútbol, diseñada para 800 000 personas y con un costo de 600 millones de euros.

Recursos necesarios

La práctica está vinculada a la Nueva Ruta de la Seda, que es un programa estratégico de China para la mejora euroasiática de la conectividad y la cooperación. El primer paso del proyecto consiste en la realización de una ciudad de fútbol de 600 millones de euros.

Indicios de eficacia

Recientemente, el alcalde de Fuzhou (una ciudad china de tamaño medio de 8 millones de habitantes) se reunió con el alcalde de Pescara, el director general de Proger, el presidente de Pescara Calcio y el presidente de la Cámara de Pescara para poner en marcha el acuerdo para la construcción de la ciudad de fútbol, diseñada para 800 000 personas y con un costo de 600 millones de euros.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Abruzzo Made in China ilustra los esfuerzos regionales integrados para la creación de un marco estable que permita internacionalizar productos y servicios. Esta práctica puede ser una inspiración para que las pymes comprendan de qué manera la creación de una imagen unitaria puede ser más eficaz para establecer relaciones y redes que sirvan para los intercambios culturales y comerciales.

SS25 Centro de crecimiento de Coventry y Warwickshire

Centro de crecimiento de Coventry y Warwickshire que ofrece asesoramiento y apoyo a medida sobre una variedad de temas clave desde un único punto de contacto

El Centro de crecimiento de Coventry y Warwickshire ofrece asesoramiento y apoyo a medida sobre una variedad de temas clave, lo cual les permite reducir el tiempo que se dedica a los lentos trámites burocráticos y ofertar un único punto de contacto.

El Centro de crecimiento está ampliamente respaldado por parte de organismos profesionales, servicios de apoyo y redes, por lo que tiene una extensa variedad de recursos a su alcance.

Los asesores están capacitados para identificar las mejores iniciativas para cada negocio individual de entre los muchos y complejos servicios de apoyo regionales y nacionales. Esencialmente, el centro de crecimiento ayuda a reducir la burocracia para que los propietarios de las empresas puedan dedicarse a impulsar su negocio.

Con independencia de que una empresa quiera reunir capital, aumentar su fuerza laboral, incrementar la producción o identificar oportunidades de exportación o de cadena de suministro, el centro de crecimiento proporciona asesoramiento personalizado, unificado, orientado al negocio, gratuito e imparcial con un objetivo en mente: mejorar los resultados de las empresas.

Esta medida está parcialmente financiada a través del FEDER por la asociación de empresas locales de Coventry y Warwickshire.

Recursos necesarios

Los recursos implicarán la financiación de un espacio físico y los medios disponibles para que los consultores especializados brinden el asesoramiento personalizado. En la actualidad, el equipo cuenta con 6 asesores especializados y mentores que se ocupan de las subáreas geográficas de la región. Los costos se encuentran en torno a 300.000 libras anuales, incluidos los equipos de apoyo.

Indicadores de eficacia

La financiación se aseguró para un programa piloto de 1 año que ha continuado durante 4 años.

El objetivo del Centro de crecimiento de Coventry y Warwickshire es simplificar y racionalizar el apoyo comercial actuando como punto central de información y asesoramiento dentro de un área local definida. El apoyo ha generado un sistema de mejor asistencia en la región. Hasta la fecha, se han creado aproximadamente 2.400 puestos de trabajo, se han agregado 89.000 libras en valor bruto y se han asegurado más de 65 millones de libras en inversión del sector privado para las empresas a las que se ha brindado ayuda.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Esta iniciativa permite que el proceso de acceso al apoyo para empresas se realice desde una ventana única. Anteriormente, las empresas tenían que acudir a numerosos organismos para recibir apoyo especializado, pero ahora todos estos servicios se encuentran bajo un mismo techo. Gracias a ello, es más probable que las empresas accedan a servicios de ayuda como, por ejemplo, asesoramiento especializado en exportación. Esta práctica es transferible si una región puede albergar un centro que pueda asesorar a las pymes en todas las facetas de la consultoría de empresas.

SS27 Apoyo empresarial de Coventry y Warwickshire

Paquete de apoyo cohesionado para superar las barreras impuestas para el inicio y el crecimiento de las pymes, incluido el apoyo a la internacionalización

Enmarcado en la prioridad de inversión 2 del Eje prioritario 3 del FEDER, inversión 3 d) (Apoyo a la capacidad de las pymes para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales y en los procesos de innovación), el paquete de apoyo cohesionado tiene como objetivo superar las barreras existentes para que las pymes inicien sus actividades y crezcan para ofrecer servicios de exportación. Incluye lo siguiente:

- apoyo no financiero para empresas de nueva creación y pymes ya implantadas por medio de seminarios y sesiones individualizadas;
- subvenciones de capital de entre 1.000 y 3.000 libras. Las inversiones de capital son para ayudar a cerrar nuevos contratos internacionales, y se enmarcan en el proyecto de crecimiento internacional de las pymes que desarrollan las cámaras de comercio locales;
- sensibilización sobre las exportaciones;
- visitas de mercado y exposiciones;
- subvenciones para superar barreras financieras;
- proyecto de apoyo específico a las exportaciones;
- con base en proyectos regionales de larga trayectoria.

Recursos necesarios

La financiación del programa fue la siguiente:

- 4,66 millones de libras del FEDER (Prioridad 3);
- 13,8 millones de libras de inversión total (fondos complementarios del sector público y privado).

La asistencia se brinda a través de las cámaras de comercio con los asesores en comercio internacional, con un coste de 50.000 libras al año.

Indicadores de eficacia

Se enmarca en el programa de crecimiento empresarial del último programa FEDER y, hasta el momento, ha conseguido lo siguiente:

- apoyo a 609 pymes;
- creación de 192 empresas;
- generación de 1.109 puestos de trabajo.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El modelo implica una asociación a gran escala y, por ello, es fundamental asegurarse de que se hagan referencias cruzadas a las pymes entre los organismos. La cooperación entre diferentes organismos y organizaciones es clave para que este programa se implemente con éxito dentro de una región. Los asesores especializados ofrecen la asistencia a través de las cámaras de comercio, y es necesario que los demás agentes de apoyo deriven a ellos a las pymes que así lo requieran.

SS28 Departamento de Comercio Internacional: Trabajo con universidades

Esquema que permite a las empresas contratar estudiantes para trabajar en proyectos específicos, desde investigar nuevos mercados hasta desarrollar contactos internacionales

Enmarcado en la prioridad de inversión 2 del Eje prioritario 3 del FEDER, inversión 3 d) (Apoyo a la capacidad de las pymes para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales y en los procesos de innovación), el proyecto Trabajo con universidades ofrece apoyo para la internacionalización de las pymes por medio de la colocación de graduados universitarios.

Las pymes que asisten a un evento de este Departamento o que recurren a él para recibir cualquier tipo de apoyo:

- 1) Pasan por un proceso de selección en el que un asesor en comercio internacional puede valorar la experiencia en materia de internacionalización;
- 2) Las pymes se dirigen a talleres básicos para obtener más información o bien se derivan a un asesor especializado para una experiencia individualizada;
- 3) Las pymes reciben un diagnóstico completo de un asesor especializado establecido en su cámara de comercio local y se acuerda un plan de acción;
- 4) El equipo de la cámara de comercio se encarga de administrar los contratos y apoyar el proceso de licitación para contratar a los proveedores requeridos. Se selecciona un proveedor externo para brindar el apoyo necesario;
- 5) El esquema permite a las empresas contratar estudiantes para trabajar en proyectos específicos, desde investigar nuevos mercados hasta desarrollar contactos internacionales. Los nuevos contratos de trabajo, que no tienen coste para las pymes, tienen una duración que oscila entre las 4 semanas y los 6 meses. El estudiante seleccionado se familiarizará con el país al que se dirigen las acciones de las empresas. Podrá comunicarse de

manera efectiva usando las habilidades lingüísticas adecuadas y comprender su manera de hacer negocios. El equipo del Departamento de Comercio Internacional ayudará a las pymes a redactar las características del puesto de trabajo y servirá de enlace con la universidad para entrevistar y contratar al candidato adecuado.

Recursos necesarios

Los recursos necesarios se destinarán al personal que administre el programa, ya que el alumno no tendrá coste alguno para la empresa.

Coste del personal encargado de ejecutar el esquema (trabajadores de la universidad que apoyen en la contratación) y el equipo del Departamento de Comercio Internacional encargado de la contratación).

Indicadores de eficacia

La reputación internacional con que cuentan las universidades de West Midlands convierte a esta zona en el lugar idóneo para la aplicación de un programa de este tipo, habida cuenta del gran número de posgraduados que hay con un amplio bagaje lingüístico, empresarial y de conocimientos culturales.

En los últimos 5 años, se han materializado 5 colocaciones. El estudiante obtiene una experiencia laboral, la pyme incorpora unas aptitudes específicas de forma gratuita y la universidad puede ofrecer esta posibilidad a sus matriculados.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El modelo se puede replicar, aunque es necesario analizar primero si la región tiene acceso a estudiantes y empresas que busquen ayuda/investigación adicional en este ámbito. El apoyo de los asesores en comercio internacional sirve para entender las necesidades de las pymes, y el de las universidades tiene por fin seleccionar y contratar al candidato adecuado.



SERVICIOS DE PRESTACIÓN DE INFORMACIÓN (enumerados con la clave IS)

Servicios de inteligencia de mercado	Otros	IS19 Creación y mantenimiento de ventanilla única (Eslovenia)	IS20 Extremadura Exporta (Extremadura, España)	IS21 I-Export (Extremadura, España)	IS22 Delegaciones comerciales (Extremadura, España)	IS23 Asociaciones regionales (West Midlands, RU)	IS24 Asesores en comercio internacional (West Midlands, RU)	IS25 INTTRADE (West Midlands, RU)	IS26 Comercio electrónico (West Midlands, RU)	IS27 Selección de asesores en comercio internacional (West Midlands, RU)	IS28 Centro de innovación (West Midlands, RU)	IS29 Cooperación con embajadas extranjeras y oficinas de comercio (Bulgaria)	IS30 Oficina comercial remota (Bulgaria)	IS31 Programa de licitación pública (Extremadura, España)	IS32 Diplomacia económica de Eslovenia (Eslovenia)
		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Servicio Integral al cliente para ayudar a las pymes exportadoras con los mercados extranjeros	Centros comerciales en el extranjero											X	X		

IS1 Cadena de suministro de West Midlands

Programa proactivo para promover la experiencia de las compañías de West Midlands en sectores específicos para compradores extranjeros

La región de West Midlands tiene muchas fortalezas industriales, en particular en los ámbitos siguientes:

- Creatividad y medios digitales.
- Ingeniería avanzada.
- Defensa y seguridad.
- Tecnologías de transporte (aeroespacial y automotriz).
- Alimentación y bebida.

Dentro de estos sectores hay empresas con un elevado rendimiento y gran experiencia (muchas de ellas ya forman parte de las cadenas de suministro de los fabricantes de equipos originales). Esta práctica en particular pondrá de relieve la existencia de estas empresas ante compradores extranjeros y las alentará a incluir a las empresas de West Midlands en sus cadenas de suministro.

Lo que se hará fundamentalmente es determinar el ámbito de acción de las empresas y esbozar un perfil que luego se incluirá en el folleto destinado a los compradores extranjeros.

Recursos necesarios

Coste del diseño e impresión del folleto: 10 000 libras
Costes de personal de una red de asesores en los mercados clave, junto con el personal de la región para apoyar a las pymes que deseen dirigirse a mercados extranjeros.
Coste de los asesores en comercio internacional y administración de apoyo: 55 000 libras al año

Indicios de eficacia

La buena práctica se encuentra actualmente en su etapa de desarrollo, pero se espera que las empresas perfiladas obtengan contratos significativos gracias a este método singular.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Esta práctica se basó en gran medida en una red de personal existente en todo el mundo que ya funcionaba a través del Departamento de Comercio y el Ministerio de Relaciones Exteriores del Reino Unido y de la Mancomunidad de Naciones. Esta red ya tenía contactos con potenciales compradores extranjeros; lo que permitió que la experiencia de promoción de las compañías de West Midlands se diera con relativa facilidad. Si una región tiene implantada una red similar, la introducción de una práctica parecida será fácilmente reproducible siempre que se cuente con una suficiente financiación.

IS2 Marcas promocionales: «ALIMENTOS DE EXTREMADURA»

Marca promocional para poner en valor la producción de alimentos regionales, ofreciendo el prestigio de una marca consolidada, dentro del Plan Estratégico de Internacionalización de Extremadura

Financiada por el Programa Operativo FEDER de Extremadura, en el marco del Eje prioritario 3 «Mejorar la competitividad de las pymes», y la prioridad de inversión 3 d) «Apoyo a la capacidad de las pymes para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales y en los procesos de innovación», por medio de Extremadura Avante (organismo público), la iniciativa Alimentos de Extremadura es un sello de identidad y un elemento común para la promoción y comercialización de los productos agroalimentarios de Extremadura.

«Alimentos de Extremadura» contiene una gama completa, rica y variada de productos alimenticios y bebidas. Uno de sus principales objetivos es crear conciencia y percepción de ellos entre los consumidores al tiempo que mejora su reputación.

Otros objetivos de esta buena práctica son los siguientes:

- realización de actividades promocionales en los puntos de venta;
- preparación de campañas publicitarias conjuntas en medios;
- patrocinio de actos y eventos;
- colaboración con otras instituciones.

Esta marca brinda una oportunidad para promover el sector de manera conjunta y coordinada, aunando esfuerzos para aspirar a horizontes más amplios a nivel promocional y publicitario, en los que el principal argumento de ventas que se esgrimirá será el origen extremeño.

Recursos necesarios

Los recursos necesarios para el desarrollo de esta buena práctica son los siguientes:

- Apoyo con personal técnico: 5 expertos de Extremadura Avante.
- ALIMENTOS DE EXTREMADURA tiene un coste/ presupuesto de aproximadamente 800 000 euros al año (procedentes en su totalidad del Plan Operativo).

Indicios de eficacia

- En la actualidad, más de 450 pymes están registradas bajo la marca «Alimentos de Extremadura».
- En 2017 se realizaron las siguientes acciones:
 - 7 promociones de puntos de venta internacionales en 56 tiendas, con 70 empresas participantes y 294 productos.
 - 4 presentaciones de productos.
 - 13 patrocinios internacionales.
 - 14 eventos gastronómicos internacionales.
 - Otras actividades promocionales.
- Esta buena práctica ha promovido la percepción de los productos agrícolas regionales y ha mejorado su reputación.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Esta herramienta está a disposición de las pymes desde 2008 y es un instrumento eficaz para promover un determinado sector empresarial de manera conjunta y coordinada, aunando esfuerzos para aspirar a horizontes más amplios a nivel promocional y publicitario. La organización y la metodología empleadas por el organismo público para coordinar este instrumento se pueden transferir a otras regiones con necesidades similares.



IS3 Plan Internacional de Promoción

Programa de apoyo que ofrece instrumentos y actividades a las pymes para respaldar sus procesos de internacionalización en el marco del Plan de Internacionalización de la Cámara de Comercio

Financiado por el Programa Operativo FEDER nacional, en el marco del Eje prioritario 3 «Mejorar la competitividad de las pymes», y la prioridad de inversión 3 d) «Apoyo a la capacidad de las pymes para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales y en los procesos de innovación», la iniciativa Plan Internacional de Promoción pone a disposición de las empresas, a través de las entidades camerales, una serie de instrumentos, actividades y ayudas de apoyo a sus procesos de internacionalización a través de las siguientes líneas de actuación:

- Promoción internacional
 - Misiones comerciales directas e inversas.
 - Participación agrupada en ferias.
 - Visitas a ferias.
- Sensibilización e información: organización de foros, jornadas informativas, seminarios, talleres, actividades de información...
 - Realización de eventos tendentes a la promoción internacional global de una determinada zona.
 - Análisis de competidores internacionales
 - Otras actuaciones encaminadas a incrementar la posición internacional de las pymes.
- Actuaciones especiales:
 - Realización de eventos tendentes a la promoción internacional de las pymes.
 - Fomentar la cultura de la internacionalización.
 - Fortalecer la capacitación del capital humano.
 - Respalda la competitividad de las pymes.
 - Incrementar la base de exportación española.

Sus objetivos principales son los siguientes:

- Fomentar la cultura de la internacionalización.
 - Fortalecer la capacitación del capital humano.
 - Respalda la competitividad de las pymes.
 - Incrementar la base de exportación española.
- Algunos de los requisitos para acceder a esta ayuda son los siguientes:
- Estar establecido como pyme o autónomo.

IS4 Asistencia jurídica en el mercado austriaco

Ventanilla única para proporcionar asesoramiento a las pymes especialmente centrado en un solo mercado extranjero

La Cámara de Artesanos y Pequeñas Empresas (RCCSB) de Maribor ofrece una ventanilla única que brinda asesoría jurídica a sus pymes especialmente centrada en el mercado vecino de Austria. Esta asistencia consta de lo siguiente:

- asesoramiento legal y financiero para hacer negocios en Austria (no limitado al mercado austriaco);
- apoyo para el establecimiento de los primeros contactos comerciales (participación en ferias, reuniones entre empresas, asistencia lingüística);
- suministro de información previa al ingreso;
- noticias sobre ofertas y oportunidades de negocio;
- servicios online para sus miembros que respondan a la oferta y la demanda.

El servicio se diseñó sobre los principales problemas detectados en relación con las pymes que ingresan en el mercado austriaco; especialmente, la falta de conocimiento sobre la legislación austriaca que regula sus esteras de trabajo. La RCCSB comenzó a hacer un seguimiento de los cambios en la legislación austriaca que regula los campos relacionados con las pymes afiliadas a su sistema y registró las interpretaciones proporcionadas por los inspectores de trabajo en diferentes regiones de Austria.

El aspecto clave de la práctica es el seguimiento de las consultorías, además de la repercusión del asesoramiento jurídico y financiero proporcionado.

Las pymes que forman parte de la Cámara de Artesanos y Pequeñas Empresas de Eslovenia también tienen acceso a asistencia para otros mercados, ya sea directamente o a través de otra cámara en el marco de la red que conforma la mencionada Cámara (62 Cámaras regionales).

Los usuarios más activos de los servicios son pymes del sector del transporte y la construcción.

Recursos necesarios

Los principales recursos financieros son el coste de personal para la consulta, la reunión y el análisis de datos. La plantilla está asegurada frente a los posibles riesgos financieros derivados de la posible respuesta errónea a una consulta. El servicio está dirigido principalmente a los miembros de la Cámara y se financia a través de las cuotas que estos abonan. La afiliación es voluntaria.

Indicios de eficacia

En promedio, el servicio brinda apoyo a 30 pymes cada mes. Un resultado importante es también la recopilación de conocimientos sobre legislación específica del mercado austriaco, reunida a lo largo de los años de servicio.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Habida cuenta de las diferentes interpretaciones jurídicas en relación con la legislación vigente que regula sectores específicos, los cambios legislativos ocasionales y las actualizaciones que se producen en los mercados extranjeros, es muy difícil que las pymes estén al día. La RCCSB ofrece no solo interpretaciones iniciales de la legislación, sino también ejemplos prácticos de su interpretación e implementación a través de casos precedentes.

La práctica se centra en las pymes que ingresan en un mercado extranjero específico. Puede aplicarse el mismo principio a cualquier mercado en que las pymes locales/regionales tengan una fuerte presencia y experiencia (ya sea en los mercados de la UE o en los mercados fuera de la UE). La práctica es transferible en términos de modelo organizativo/proceso de implementación y la estrategia de gestión del riesgo utilizada.

IS5 Programa de crecimiento internacional para las pymes: misiones internas

Misiones internas que reúnen a expertos y compradores de mercados extranjeros para permitir a las empresas establecer nuevos contactos y conocer nuevos mercados

Las misiones internas son un vehículo importante para ayudar a las empresas a desarrollar su actividad de exportación. Al reunir expertos y compradores de mercados extranjeros, las empresas pueden crear nuevos contactos, aprender sobre el mercado y potencialmente iniciar el proceso de ventas.

El Departamento de Comercio Internacional en West Midlands dirige un programa de misiones internas. Las misiones generalmente se centran en mercados/regiones o sectores. Entre los mercados en que se ha trabajado anteriormente cabe destacar el sudeste asiático, Europa Central, EE. UU., el Golfo, China, Japón y Hong Kong. El programa de la actividad puede incluir sesiones individualizadas, talleres itinerantes o vistas in situ. Se planifican alrededor de 10 misiones al año, con la asistencia de entre 5 y 30 personas.

Hay disponibles subvenciones de hasta 3000 libras, con un 50 % de financiación.

Recursos necesarios

El coste de celebrar eventos con los compradores es de 1000 libras para cubrir los gastos de alquiler de la sala o la restauración.

El coste de eventos más grandes, como el que se celebra para inaugurar un año nuevo, asciende a 30 000 libras (aunque estos incluyen muchos más delegados).

El coste de personal de los asesores del Reino Unido y de una red de equipos con sede en más de 100 países de todo el mundo.

Indicios de eficacia

La buena práctica está dando sus primeros pasos y, por ello, tiene previsto atender 9 misiones internas para 1,20 pymes.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La transferencia de esta buena práctica es posible, aunque depende en gran medida de si la región específica tiene acceso a contactos en mercados extranjeros para facilitar la organización de misiones internas mediante la aportación de expertos y compradores a la región y el establecimiento de contactos con potenciales compradores y proveedores regionales.

IS6 Misiones comerciales

Programa de misiones en varios mercados y exposiciones internacionales dirigido por el Departamento de Comercio Internacional en West Midlands

El Departamento de Comercio Internacional en West Midlands dirige un programa de misiones. Las misiones están dirigidas a diferentes audiencias (exportadores novatos y exportadores más experimentados) y operan en los sectores y mercados que ofrecen las mejores oportunidades para las empresas. En ocasiones, las misiones pueden tomar como base de referencia una exposición determinada.

Este es un programa proactivo que ayuda a las empresas a salir y visitar el mercado». Solo se puede probar un mercado en el extranjero visitándolo, y verificar así que se está preparado y se dispone tanto del apoyo de asesores comerciales como de fondos para atenderlos.

Los paquetes de ayuda incluyen lo siguiente:

- Preparación previa a la misión: reuniones informativas sobre el mercado y determinación de los contactos.
- La misión: en sesiones informativas y actividad del mercado, aprovechamiento de las ventajas de viajar con un grupo de personas de negocios.

- Actividad posterior a la misión: seguimiento de los contactos que se hayan hecho.

Recursos necesarios

Coste del personal para organizar la logística y la administración de misiones comerciales.

Los recursos necesarios para esta buena práctica giran en torno a una red de equipos con sede en más de 100 países de todo el mundo que tienen el potencial de desarrollar una importante misión comercial en los mercados objetivo potenciales.

Indicadores de eficacia

Actualmente hay 8 misiones de salida planificadas a varios lugares para 80 pymes.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Es importante contar con una red en el extranjero para abarcar todos los mercados exteriores. Además, esto permite a las empresas recurrir a un grupo integrado de mayor tamaño para recibir apoyo en el extranjero. La ayuda prestada a las pymes para comprender mejor su mercado objetivo mediante la organización de misiones comerciales para conocer posibles compradores es transferible a otras regiones.

IS7 Creación de contactos y asociaciones empresariales

Prestación de ayuda a las empresas y los exportadores eslovenos para establecer nuevos contactos y asociaciones empresariales y penetrar en las cadenas de suministro internacionales

De acuerdo con el Programa de Internacionalización 2015-2020 y el Eje prioritario 3 del Programa Operativo, SPIRIT Slovenia organiza programas complementarios para las empresas eslovenas —cualquiera que sea su fase de internacionalización— que les permiten ampliar de manera eficiente sus actividades comerciales en el extranjero. SPIRIT Slovenia proporciona los siguientes servicios gratuitos a los exportadores potenciales y actuales a fin de posibilitar mejores condiciones para el desempeño de las empresas eslovenas en el extranjero:

- organización del evento «Jornadas de proveedores», en particular en la industria automotriz, de procesamiento de alimentos, TIC y transformación de la madera para permitir el ingreso en las cadenas de suministro;
- participación e implementación de eventos, entre empresas en Eslovenia y en el extranjero para apoyar el establecimiento de contactos comerciales/nuevos socios comerciales;
- organización de delegaciones económicas internas y externas, presentaciones de la industria y las empresas de Eslovenia, conferencias y otros eventos empresariales.

Objetivos anuales de la práctica: mín. 10 delegaciones empresariales internas y 10 externas; aumento de 2 a 3 nuevos contactos comerciales por empresa participante; al menos 1 negocio cerrado por delegación empresarial; satisfacción del 70 % entre los participantes en la delegación (encuesta realizada al final del evento); organización de hasta 3 jornadas de proveedores y 2 eventos de encuentros de empresas.

Socios: SPIRIT Slovenia, Oficina del Presidente de la República de Eslovenia, Oficina del Primer Ministro, Ministerios y oficinas gubernamentales, cámaras, asociaciones empresariales, clústeres y otros sujetos y grupos de empresas pertinentes.

Recursos necesarios

El presupuesto anual de prácticas es de 300 000 euros, de los cuales 200 000 euros son para delegaciones, 50 000 para jornadas de proveedores y 50 000 euros para eventos entre empresas.

Indicadores de eficacia

Resultados (en 2015):

- 19 delegaciones empresariales internas y 29 externas.
- 3 jornadas de proveedores al año.
- 2 jornadas entre empresas al año.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La iniciativa ayuda a las empresas y los exportadores de Eslovenia mediante la creación de nuevos contactos comerciales y asociaciones a través de seminarios, delegaciones internas y externas y eventos, entre empresas, así como con la celebración de las jornadas de proveedores. La práctica es transferible en términos de:

- modelo organizativo/proceso de ejecución;
- herramientas específicas;
- métricas para la evaluación del proceso de implementación.



68. Guía de buenas prácticas sobre la internacionalización de las PYMES



67. Guía de buenas prácticas sobre la internacionalización de las PYMES



IS9 Internacionalización de pymes a través de la organización de eventos y la prestación de servicios de información

Fortalecimiento y ampliación de la presencia de las pymes búlgaras en los mercados internacionales y aprovechamiento efectivo de las ventajas del mercado europeo

La buena práctica se enmarca en el conjunto de actividades desarrolladas en el proyecto BG161 PO003-4.2.01-0001 «Promoción de la internacionalización de las empresas búlgaras», con cargo al FEDER, y en la operación 4.2. «Apoyo para la promoción exitosa de empresas búlgaras en los mercados internacionales», dentro del Plan Operativo «Desarrollo de la competitividad de la economía búlgara» 2007-2013 y el presupuesto nacional. Las actividades incluyen lo siguiente: prestación de apoyo financiero a pymes búlgaras para participar en exposiciones y misiones comerciales en el extranjero; organización de eventos en exposiciones internacionales; eventos promocionales; foros de negocios y reuniones informativas en territorio nacional; servicios gratuitos de información y consultoría para aumentar el potencial de exportación de las pymes; en particular mediante el desarrollo de estrategias, análisis y políticas sectoriales para 18 industrias orientadas a la exportación y la puesta en marcha de más de 170 investigaciones y análisis de marketing orientados al producto.

La práctica utiliza una combinación de varios instrumentos para estimular y sustentar el desarrollo de la internacionalización de las pymes en Bulgaria.

El éxito de la buena práctica queda constatado con la provisión de fondos adicionales del presupuesto estatal para garantizar la implementación de las actividades para el periodo posterior al cierre del proyecto (abril de 2015) hasta que se inicie un proyecto similar.

Recursos necesarios

El coste total de la práctica es de 12 165 150 euros.

Indicadores de eficacia

El número de empresas que recibieron apoyo financiero para participar en eventos y misiones comerciales internacionales asciende a 2195. El monto del apoyo financiero proporcionado es de 9 637 933 euros. Desde hace 5 años se ha registrado un aumento del 40% de la actividad exportadora de las pymes como resultado de exposiciones, misiones comerciales y delegaciones internacionales.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El éxito de la buena práctica queda constatado con la provisión de fondos adicionales del presupuesto estatal para garantizar la implementación de las actividades para el periodo posterior al cierre del proyecto (abril de 2015) hasta que se inicie un proyecto similar. El potencial de transferencia radica en el planteamiento de brindar asistencia como subvenciones directas para las pymes de Bulgaria, así como asistencia no financiera para incrementar la capacidad, la promoción y el desarrollo de las exportaciones de las empresas.

IS8 Apoyo para pymes de la MRA - Enterprise Europe Network

Empoderamiento de las pymes para participar en eventos internacionales entre empresas a través de actividades de la red EEN

En los dos últimos años, el socio del consorcio de la EEN en Eslovenia, la Agencia de Desarrollo de Maribor (MRA), organizó 3 eventos entre empresas internacionales en Eslovenia y coorganizó 43 eventos en diferentes países de la UE que contaron con la participación de 231 pymes eslovenas. Casi todos los eventos se combinaron con ferias internacionales.

La organización de eventos entre empresas con participación internacional de pymes suele plantear dificultades, ya que la mayoría de ellas carece de capacidad en materia de recursos humanos para asistir a eventos internacionales. Con el fin de empoderar a las pymes en relación con la asistencia a ferias comerciales internacionales, se ofertaron los siguientes servicios:

- formación de las pymes para participar en eventos entre empresas;
- sesiones de coaching para las pymes;
- utilización de expertos externos para buscar contactos adicionales para las pymes extranjeras participantes;
- reuniones virtuales/conferencias de Skype;
- representación de las pymes en eventos entre empresas en el extranjero.

Las actividades se basan en el modelo de redes con partes interesadas regionales (Cámara de Comercio e Industria regional, Cámara de Artesanos regional, parque tecnológico) en virtud del cual se firmó un acuerdo de cooperación entre los participantes, se organizaron reuniones periódicas (trimestralmente) y se planifican actividades de internacionalización para períodos de 6 meses. Para la correcta aplicación de las actividades, se han definido procedimientos estandarizados y el personal de MRA recibió la formación adecuada.

Recursos necesarios

Un grupo de trabajo de 5 empleados organiza eventos entre empresas. Las actividades comienzan 4 meses antes de que tenga lugar el evento entre empresas, al que se dedica 1 persona a tiempo completo y otras a tiempo parcial. Los costes de personal ascienden a 28 000 euros. Los costes de material (lugar, promoción, otros costes externos) son aproximadamente de 9 000 euros.

Indicadores de eficacia

Con la introducción de servicios adicionales para eventos entre empresas, la cantidad de participantes aumentó en un periodo de 3 años casi el 30% (51 participantes en 2014, 66 participantes en 2017) y no deja de crecer edición tras edición. El impacto positivo se refleja también en las entrevistas, donde los participantes exhiben su satisfacción, y la tasa de éxito en cuanto a creación de nuevas asociaciones empresariales. A través de procedimientos estandarizados y personal bien formado, la cantidad de trabajo en el proyecto disminuyó en un 20% y, con ella, los costes de personal.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La buena práctica forma parte de las actividades de la European Enterprise Network. Los procedimientos organizativos son el resultado del trabajo plurianual de la MRA en la organización de eventos entre empresas. El conocimiento práctico y los procedimientos estandarizados en la organización de eventos son transferibles y se pueden transformar mediante cursos de formación y servicios de mentoría para las instituciones recién llegadas al ámbito de los eventos entre empresas a nivel local o internacional. En particular, los servicios complementarios para la participación de las pymes en eventos entre empresas, su capacitación, el uso de expertos externos, las reuniones virtuales o conferencias de Skype o la representación de las pymes en eventos entre empresas en el extranjero son potencialmente transferibles a instituciones asociadas con menos experiencia, ya que su oferta no siempre está presente en los eventos entre empresas internacionales.

IS10 Participación conjunta en ferias comerciales

Organización de la participación conjunta de empresas eslovenas en ferias comerciales internacionales en el extranjero (pabellón esloveno)

SPiRT Slovenia, único organismo de Eslovenia dedicado a la organización de presentaciones colectivas en ferias, coordina exposiciones en las principales ferias internacionales que se celebran en el extranjero para determinadas industrias o sectores de Eslovenia. La práctica, aplicada de acuerdo con el Programa de Internacionalización 2015-2020 y el Eje prioritario 3 del Programa Operativo, facilita el ingreso o fortalece la presencia de las empresas de Eslovenia en determinados mercados extranjeros. En las presentaciones conjuntas de las ferias, los participantes conocen productos o servicios de sus industrias, comprueban su nivel de competencia, crean o renuevan contactos comerciales y reconocen las tendencias en sus respectivos campos.

La selección de empresas se realiza a través de la convocatoria pública de manifestaciones de interés en presentaciones conjuntas en ferias internacionales. Sobre la base de las manifestaciones recibidas, el comité del programa prepara una selección final de las presentaciones en ferias que recibirán asistencia financiera de SPiRT Slovenia. El programa final de la feria se construye de manera que garantice la representación heterogénea de las industrias eslovenas. En el caso de las presentaciones conjuntas en ferias internacionales de la industria de la madera, se publican convocatorias especiales para manifestaciones de interés. Según el interés mostrado por las manifestaciones de interés, SPiRT Slovenia puede realizar otras presentaciones grupales de empresas pertenecientes a la industria de la madera en el extranjero.

Los objetivos anuales son lograr al menos 15 presentaciones colectivas en ferias cada año, 20 nuevos contactos por compañía en las ferias en que se participe y 1 acuerdo comercial específico por exposición colectiva.

Recursos necesarios

La práctica se financia con cargo al presupuesto público nacional de forma anual por medio del Ministerio de Desarrollo Económico y Tecnología. Cada año se destina un presupuesto conjunto de 1 050 000 euros, de los cuales 250 000 euros son para la participación en ferias de la industria de procesamiento de madera.

Indicadores de eficacia

Resultados anuales:

- 2016: 13 presentaciones colectivas en ferias, un área de exposición total de 2412 m², 140 empresas, promedio de 24 contactos nuevos y 3 acuerdos comerciales por empresa.
- 2015: 11 presentaciones colectivas en ferias, un área de exposición total de 1820 m², 87 empresas, promedio de 49 contactos nuevos y 3 acuerdos comerciales por empresa.
- 2014: 13 presentaciones colectivas en ferias, un área de exposición total de 3381 m², 138 empresas, promedio de 45 contactos nuevos y 2 acuerdos comerciales por empresa.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La práctica ofrece ejemplos prácticos de mejora de la creación de redes entre empresas para la presentación conjunta en ferias internacionales en el extranjero a través de un proceso especial de selección de ferias (anuncio público e invitación; comité del programa), en el que participa también la industria de procesamiento de la madera por ser uno de los sectores prioritarios según la Estrategia de Especialización Inteligente de Eslovenia. De esta manera, la práctica pone de manifiesto una posibilidad para brindar asistencia a sectores prioritarios de acuerdo con la estrategia de especialización inteligente/ internacionalización regional/nacional apoyando su presencia en ferias internacionales.

IS11 Misiones comerciales especializadas para el sector del mueble

La práctica proporciona un servicio específico de alta calidad para el sector de la madera y el mueble con el fin de facilitar la participación en misiones comerciales y reuniones entre empresas.

- La Cámara de la Industria de la Madera y el Mueble de Bulgaria (BBCWFI) es una asociación voluntaria sin fines de lucro cuya misión es proteger y representar los intereses de sus miembros y de la industria.
- Los principales objetivos de la buena práctica son los siguientes:
 - fomentar el espíritu empresarial y las capacidades de las pymes del sector;
 - facilitar asociaciones internacionales eficaces para los miembros de las cámaras;
 - aumentar la exportación de la industria del mueble de Bulgaria;
 - promover la internacionalización de las pymes del sector del mueble de Bulgaria.

La buena práctica está relacionada con la organización de misiones comerciales con reuniones entre empresas para los miembros de la Cámara. Los participantes en la misión comercial son productores de muebles búlgaros. El objetivo de las misiones comerciales es investigar las posibilidades del mercado extranjero y fortalecer la red existente de exportación de muebles búlgaros. Durante las misiones comerciales, la Cámara organiza reuniones con diseñadores, arquitectos, contratistas, agentes, cadenas comerciales y distribuidores extranjeros. Además, los participantes en las reuniones tienen la oportunidad de visitar empresas locales y obtener información concreta sobre la visita. Las principales partes interesadas son organizaciones de apoyo empresarial y asesores comerciales búlgaros en las

embajadas de Bulgaria en el extranjero. Los beneficiarios son pymes búlgaras de muebles, carpintería, fabricación y suministro de equipos y materiales para los sectores de la carpintería y el mueble.

Recursos necesarios

El coste total de la buena práctica para el período de 2014 a 2017 se estima en 110 000 euros para la totalidad de las 13 misiones organizadas. 5 trabajadores de la BBCWFI participan en la puesta en marcha y el funcionamiento de la buena práctica.

Indicios de eficacia

La buena práctica brinda un servicio de alta calidad muy específico para el sector de la carpintería y el mueble con el fin de conseguir una participación exitosa en misiones comerciales y reuniones empresariales. El éxito de la práctica se debe a los expertos profesionales de alto nivel que trabajan en la BBCWFI, que conocen de primera mano las necesidades específicas de las pymes a la hora de fomentar sus actividades de exportación y los medios precisos de presentarlas durante los eventos.

Hay 13 misiones organizadas para 2014-2017. El número de empresas participantes es de 156.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La principal ventaja de la buena práctica es proporcionar una asistencia para la internacionalización de enfoque sectorial y alta calidad con una elevada tasa de éxito a través de los miembros de la BBCWFI. El potencial de transferencia es el conocimiento específico sobre organización y presentación que ostentan los miembros de la asociación para tales eventos.

IS12 Incentivos de apoyo a acciones colectivas: internacionalización

Instrumento para entidades intermedias destinado a ayudar a las pymes a alcanzar nuevos mercados y mejorar el rendimiento de las acciones colectivas de internacionalización

- Los incentivos de apoyo a acciones colectivas son una medida complementaria a las fases anteriores y posteriores del sistema de incentivos que está directamente orientada a las empresas y tiene como objetivo mejorar sus resultados y crear o mejorar las condiciones del entorno, con especial énfasis en aquellas que guardan relación con factores intangibles de competitividad de naturaleza colectiva, que se materializan en la disponibilidad de bienes colectivos o públicos capaces de provocar efectos de arrastre en la economía. Los proyectos que abarca este instrumento deben garantizar, de manera acumulativa, las siguientes condiciones:
 - demostrar un carácter colectivo, global y no discriminatorio que pueda responder a los riesgos y oportunidades comunes de una amplia gama de empresas;
 - asegurar la amplia publicidad de sus resultados;
 - complementada con acciones de demostración y difusión;
 - asegurar la disponibilidad libre y universal de todos los bienes y servicios producidos, sin ningún beneficio particular para ninguna entidad;

Además, están en condiciones de apoyar proyectos individuales o de cooperación que integren las siguientes tipologías:

- prospección, conocimiento y acceso a nuevos mercados;
- procesos colaborativos de internacionalización, intercambio de conocimientos y formación para la internacionalización;
- promoción internacional integrada de bienes y servicios.

IS13 Acciones de Promoción Internacional

Acciones de promoción para ayudar a las pymes a introducir o consolidar sus productos o servicios en mercados extranjeros, en el marco del Plan Estratégico de Internacionalización regional

Financiada por el Programa Operativo FEDER de Extremadura, en el marco del Eje prioritario 3 «Mejorar la competitividad de las pymes», y la prioridad de inversión 3 d) «Apoyo a la capacidad de las pymes para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales» y en los procesos de innovación», por medio de Extremadura Avante (organismo público), la iniciativa Acciones de Promoción Internacional es una herramienta comercial fundamental para la introducción y consolidación de los productos y servicios de las empresas de Extremadura en los mercados internacionales. Existe un calendario anual de acciones acordado con la red de empresas y otras organizaciones de apoyo de la región.

Las diferentes acciones emprendidas en el marco de esta buena práctica son las siguientes:

- presencia con stand en ferias internacionales;
- misiones comerciales directas;
- misiones comerciales inversas;
- visitas profesionales a ferias internacionales;
- asistencia a reuniones de negocios internacionales.

Estos servicios son continuos y están disponibles durante todo el año. Las convocatorias se realizan de acuerdo con los diferentes eventos que se están organizando.

Recursos necesarios

- Extremadura Avante cuenta con un equipo de 7 asesores de comercio exterior para esta buena práctica. Se asocian con los delegados comerciales y consultores externos cuando es necesario.
- Los costes de este programa se incluyen en el presupuesto regional condicionado para apoyar el Plan Estratégico para la Internacionalización de Extremadura.

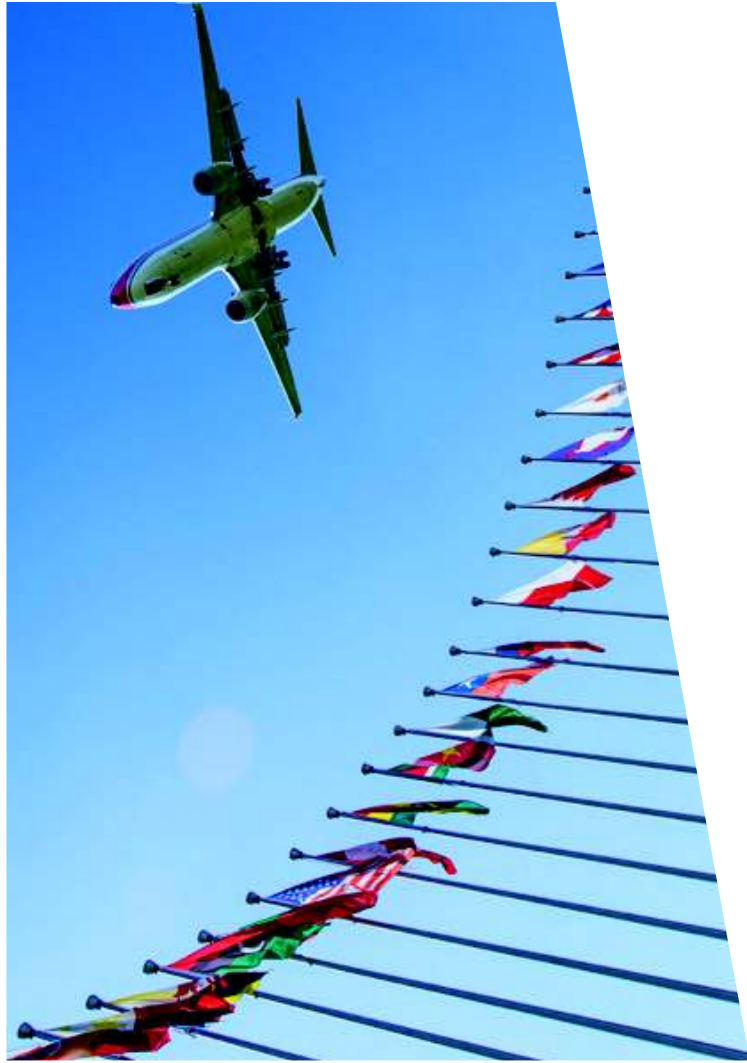
Indicios de eficacia

- A pesar de que en el corto plazo es difícil determinar el éxito de las acciones porque la exportación es una actividad a medio-largo plazo, la iniciativa Acciones de Promoción Internacional ha ayudado a las empresas de Extremadura a aumentar sus exportaciones; en 2017 las exportaciones alcanzaron su máximo histórico, con 1 919,9 millones de euros y un incremento del 14,1 % con respecto a 2016.
- Ha ayudado a detectar oportunidades de negocio y genera oportunidades de marketing.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Esta herramienta está a disposición de las pymes desde 1999 y ha demostrado ser un instrumento eficaz para apoyar a las empresas en sus procesos de internacionalización. La organización y la metodología empleadas por el organismo público para coordinar las Acciones de Promoción Internacional se pueden transferir a otras regiones con necesidades similares.





IS15 Clubes de negocios eslovenos (licitación pública)

Licitación pública para desarrollar y mantener una red de servicios de asesoría en el extranjero destinada a impulsar la internacionalización de la economía eslovena

La gestión del entorno de apoyo a la internacionalización se lleva a cabo a través de licitaciones públicas que cofinancian actividades de clubes de negocios eslovenos en el extranjero. Este instrumento, puesto en marcha en el marco del Programa de Internacionalización 2015-2020 y en consonancia con el Eje prioritario 3 del Programa Operativo, mejora las condiciones para la creación de redes y la integración de empresas en mercados extranjeros. El objetivo de esta convocatoria pública es crear y mantener una red de clubes empresariales eslovenos registrados en el extranjero y, en colaboración con ellos, intensificar el apoyo para impulsar la internacionalización de la economía eslovena a través de las siguientes actividades:

- proporcionar información y asesoramiento a las pymes eslovenas que persiguen un progreso significativo en los países que cuentan con un club de negocios esloveno; alertar el intercambio periódico formal e informal de contactos e información entre empresas e instituciones locales y empresas eslovenas;
- proporcionar información regular sobre los cambios en el entorno empresarial en el que opera el club de negocios; suministrar información comercial actualizada periódicamente en el portal «Ventana de exportación» de SPIRIT Slovenia;
- organizar eventos en el extranjero y en Eslovenia; promover la economía y el entorno empresarial de Eslovenia en el exterior.

El primer contacto con los clubes de negocios eslovenos en el extranjero es gratuito para las empresas eslovenas. Solo se ofrece una mayor cooperación o ayuda específica a las empresas e instituciones que forman parte de clubes de negocios.

Recursos necesarios

El instrumento se financia con fondos públicos nacionales de forma anual. En 2014, 16 clubes de negocios en el extranjero recibieron un total de 270 000 euros; en 2015, 15 clubes recibieron 261 000 euros; en 2016, se asignaron 400 000 euros a 13 clubes; y, en 2017, 12 clubes de negocios recibieron 340 000 euros.

Indicadores de eficacia

Se superaron los objetivos previstos de cada licitación pública.

- 2014: 16 clubes, 107 eventos empresariales para empresas eslovenas y extranjeras, 1017 empresas eslovenas con el objetivo de llegar a los mercados extranjeros sobre los que recibieron asesoramiento, transmisión de 417 oportunidades y noticias comerciales para su publicación en el portal «Ventana de exportación».
- 2015: 15 clubes, 98 eventos empresariales, asesoramiento a 815 empresas, transmisión de 326 oportunidades y noticias comerciales.
- 2016: 13 clubes, 112 eventos empresariales, asesoramiento a 1010 empresas, transmisión de 356 oportunidades y noticias comerciales.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Los contactos que tienen los clubes de negocios en el extranjero son una valiosa fuente de información para un mercado específico y un proveedor irremplazable de servicios de asesoría en internacionalización. La práctica proporciona un modelo organizativo o un proceso de implementación para la puesta en marcha de dicha red de servicios de asesoría con el fin de apoyar decididamente el impulso a la internacionalización de la economía nacional.

IS14 Palm Médinit

Médinit: exposición de productos fabricados en Italia en Casablanca

Palm es el Polo de Innovación del sector de la madera y el mueble de la Región de Abruzzo. Actualmente, 49 entidades se han unido a Palm (empresas, universidades, centros de investigación). Palm brinda apoyo a sus miembros en los procesos de internacionalización.

Médinit: Expo fue un evento realizado en Marruecos en colaboración con la Cámara de Comercio de Italia con el objetivo de acompañar a las empresas italianas que quieren abordar los procesos de internacionalización en países con estabilidad sociopolítica y un mercado en crecimiento. El Polo Palm se presentó como un consorcio de empresas de Abruzzo del campo de la decoración de muebles de madera capaz de satisfacer las necesidades de contratos, empresas de construcción, ingenieros y arquitectos, experimentando, con un primer acercamiento a la internacionalización, el uso del contrato bajo una marca común.

La metodología del contrato propone acercarse al mercado a través de una oferta integrada de diferentes temas en el mismo sector y crear grupos de empresas que puedan brindar un servicio completo a un cliente extranjero.

Este ejemplo reflejó de manera efectiva cómo las pymes regionales de un sector específico pueden compartir un camino de internacionalización hacia un país objetivo. De hecho, si alguna de las 49 pymes de Palm se hubiera presentado individualmente en el evento, su oferta y capacidad para atraer clientes habría sido menor y, sobre todo, la relación costo-beneficio hubiera sido desfavorable.

Recursos necesarios

El Polo Palm participó directamente en el evento representando a todos sus miembros.

Los recursos financieros necesarios fueron de 22.000 euros, financiados al 50 % por el Programa Operativo Regional de FEDER.

Indicadores de eficacia

Palm acudió a esta importante feria como «unificador» para representar a un grupo de empresas capaces de ofrecer respuestas concretas a un mercado amplio y variado. Palm se presenta a sí mismo como una entidad UNICUM con capacidad de atraer un contrato que satisfaga necesidades específicas.

- Resultados del evento:
 - expositor con 147 empresas italianas;
 - 22.000 visitantes cualificados.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La metodología, la estrategia y su proceso de ejecución para establecer el polo de innovación se pueden adaptar a las necesidades de otras regiones. El conocimiento práctico —cómo proceder en la internacionalización de los polos— puede adaptarse a las circunstancias regionales, teniendo en cuenta los requisitos de los mercados extranjeros. La herramienta especial es la organización del evento internacional en el extranjero: la preparación y su aplicación también son conocimientos valiosos que pueden transferirse.



IS16 Portal de exportación nacional

Herramienta para brindar asistencia a la introducción y el posicionamiento exitoso de las pymes búlgaras en los mercados internacionales

El portal se desarrolló en el marco del proyecto «Promoción de la internacionalización de las empresas búlgaras», del Eje prioritario 4 del programa operativo «Desarrollo de la competitividad de la economía búlgara» para 2007-2013, en virtud del cual el organismo BSMFEPA es un beneficiario institucional. El portal presenta la información en búlgaro y en inglés.

El equipo de expertos del BSMFEPA se ocupa del mantenimiento de la información en las diferentes secciones, la búsqueda de ofertas, la preparación de respuestas para las solicitudes recibidas del país y el extranjero, así como de las consultas para ayudar a las empresas.

El portal propone los siguientes servicios:

- 1) Mantenimiento de una base de datos con empresas búlgaras orientadas a la exportación.
- 2) Acceso a información y servicios:
 - Establecimiento de contactos entre empresas económicas.
 - Investigaciones de marketing, análisis e informes económicos.
 - Información real comercial y de mercado procedente de las oficinas comerciales y económicas de Bulgaria en el extranjero.
 - Eventos promocionales organizados en el marco del proyecto.
 - Seminarios y jornadas informativas.
 - Estrategias y políticas de exportación para los sectores económicos prioritarios.
 - Fuentes de financiación.
- 3) Los usuarios registrados del portal reciben periódicamente un boletín electrónico con información sobre próximos eventos, resultados de iniciativas

IS17 Programa de alojamiento de compradores

Atracción de inversionistas extranjeros a empresas búlgaras y conexión de miembros con potenciales compradores y socios internacionales

La Cámara de la Industria de la Madera y el Mueble de Bulgaria (BBCWFI) es una asociación voluntaria sin fines de lucro cuya misión es proteger y representar los intereses de sus miembros y de la industria. La BBCWFI es el único representante oficial de los empleadores de los sectores del mueble, la carpintería y la fabricación y el suministro de equipos y materiales para la carpintería y el mueble. La BBCWFI celebra reuniones de negocios con socios búlgaros y extranjeros dentro de las exposiciones internacionales organizadas en cooperación con BBCWFI Bulgaria «TECHNOMEBEL» y «World of Furniture».

La práctica actual está destinada a alentar a los compradores, inversionistas y socios extranjeros a asistir a esas exposiciones mediante la organización de viajes gratuitos desde y hacia Sofía (ubicación de las exposiciones), alojamiento gratuito en un hotel durante 3 días, traslados, entradas gratuitas, reuniones con los exposidores deseados para obtener más información y asistencia para la creación de contactos durante todo un año.

El objetivo principal es aumentar el número de visitantes profesionales extranjeros y la efectividad de las exposiciones

IS18 Organización de reuniones internacionales en ferias y exposiciones internacionales

Reuniones internacionales entre empresas, también conocidas como «citas rápidas», para conectar empresas que buscan socios para llevar adelante sus proyectos

El Centro de Relaciones Económicas Internacionales implementa las prioridades económicas externas de la Asociación Industrial de Bulgaria y brinda asistencia a las empresas y organizaciones en sus actividades internacionales a través de representaciones diplomáticas, así como con las embajadas y oficinas de comercio extranjero en Bulgaria. Participa en la labor de las dependencias pertinentes en BUSINESSEUROPE, el Centro de Comercio Internacional de Ginebra, Horizonte 2020, el grupo de trabajo sobre internacionalización de la Agencia Ejecutiva de Competitividad e Innovación de Bruselas y la red EEN.

El Centro dispone de bases de datos económicas externas actualizadas y estadísticas de comercio mundial y proporciona análisis de mercado para ayudar con las decisiones de gestión. El sitio web del Centro es la biblioteca de comercio internacional más completa de Bulgaria, y es gratuita. Las reuniones internacionales entre empresas son un instrumento clave para la internacionalización que ayuda a las empresas a encontrar nuevos socios y ampliar sus fronteras por medio de redes y contactos. Ambos son requisitos básicos para hacer efectiva la internacionalización con éxito. Las reuniones, exposiciones y ferias entre empresas facilitan esos requisitos y, por lo tanto, apoyan la internacionalización de las pymes. A menudo se llevan a cabo

junto con ferias y conferencias comerciales internacionales. El propio establecimiento de contactos es gratuito para todos los asistentes profesionales.

Los participantes comparten sus ofertas o solicitudes de asociación y programan reuniones por adelantado a través de la plataforma online para la gestión de eventos. Estas reuniones desembocan en la creación de muchas asociaciones internacionales exitosas.

Recursos necesarios

Para la ejecución de la buena práctica se contratará a 4 personas: 1 gerente y 3 asesores empresariales.

Indicadores de eficacia

Desde la creación de la buena práctica, se ha brindado apoyo a más de 300 empresas, y el número de acuerdos tecnológicos firmados es superior a 100.

La buena práctica se ejecuta sin fondos públicos.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Estas reuniones dieron lugar a una gran cantidad de asociaciones internacionales exitosas gracias a una preparación minuciosa. Los elementos potenciales para transferencia son la metodología y el conocimiento práctico para la organización y la celebración de reuniones entre empresas de este tipo, que son los requisitos indispensables para llevar a cabo con éxito un proceso de internacionalización.

IS19 Ventanilla única para exportadores nacionales e inversores extranjeros

Prestación de apoyo integral y tratamiento individual a exportadores individuales, posibles inversores y otras entidades interesadas

En el marco del Programa Operativo para la ejecución de la política de cohesión de la UE 2014-2020, el Ministerio de Desarrollo Económico y Tecnología está renovando los sistemas de apoyo a las empresas existentes con el fin de:

- prestar apoyo integral y tratamiento individual a exportadores e inversores individuales;
- acortar el procedimiento para la adquisición de todos los documentos y la información requeridos, y buscar interlocutores adecuados;
- reducir los costos operativos para los inversores;
- disminuir el riesgo de entrada en mercados extranjeros para empresas e inversores.

El organismo público SPIRIT Slovenia es el responsable de la práctica, organizada como una ventanilla única, con las siguientes esteras de trabajo:

- apoyo a exportadores (primera entrada, expansión a nuevos mercados extranjeros);
- apoyo a inversores (nacionales, extranjeros, internos, externos).

Los fondos recibidos se dedicarán, por ejemplo, a información, presentaciones, consultoría de negocios, oficinas en el extranjero y programas de mentoría y formación a medida en el campo de las actividades comerciales internacionales, con el objetivo de mejorar el potencial que reside en el seno de las propias empresas. La práctica está directamente vinculada con el RSC3 de Eslovenia.

Recursos necesarios

El presupuesto previsto para la duración del programa (2018-2022) es de 11,83 millones de euros, de los cuales 3,26 millones de euros son para gastos de personal (21 empleos), 0,87 millones de euros para costos relacionados con el trabajo, 0,35 millones de euros para equipamiento y 7,35 euros para costos externos y promoción.

Indicadores de eficacia

La necesidad de crear una ventanilla única para la internacionalización se detectó en el «estado del arte», preparado en el contexto del proyecto INTRA. La práctica se implantó en 2016 con el objetivo de respaldar a 5000 empresas para 2022 con información y servicios más transparentes y accesibles en lo tocante a la internacionalización más allá de la UE.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El mecanismo de implementación (apoyo directo) brindará una combinación de servicios en un solo lugar: asistencia para exportadores (primer ingreso, expansión a nuevos mercados extranjeros) y asistencia para inversores (nacionales, extranjeros, internos, externos).

- La práctica será transferible en términos de:
- modelo organizativo/proceso de ejecución;
 - proceso de elaboración de políticas;
 - metodología para la evaluación del problema que se va a tratar.

IS20 Extremadura Exporta

Amplia gama de servicios para impulsar la internacionalización de las pymes en todas las etapas enmarcada en el Plan

Financiada directamente por el Programa Operativo FEDER de Extremadura en virtud del Eje prioritario 3, «Mejora de la competitividad de las pymes», y la prioridad de inversión 3 d), a través de Extremadura Avante (organismo público), la iniciativa Extremadura Exporta pretende dar servicio a todo el tejido empresarial de Extremadura, independientemente de la fase de internacionalización de la empresa, e incluye todas aquellas acciones de formación y sensibilización relacionadas con la estrategia de internacionalización de la empresa. En el contexto de este programa gratuito, se organizan las siguientes acciones:

- seminarios y talleres de formación sobre operaciones internacionales; gestión aduanera, logística, incoterms, pagos (entre otros);
- actividades relacionadas con idiomas, comunicación o gestión de plataformas de ventas internacionales;
- cómo resolver preguntas específicas sobre operaciones de comercio exterior;
- generación de oportunidades de marketing;
- asesoramiento sobre comercio exterior y transacciones comerciales;
- detección de oportunidades de negocio;
- diseño y desarrollo de reuniones de negocios.

El programa Extremadura Exporta organiza anualmente un evento de integración para todas las partes interesadas en el comercio exterior de la región, donde se fomentan sus propias interrelaciones a través de charlas y presentaciones,

actividades entre empresas y espacios para la exposición de servicios para la internacionalización.

Estos servicios transversales son continuos y están disponibles durante todo el año. Se abren convocatorias.

Recursos necesarios

Los recursos necesarios para el desarrollo de esta buena práctica son los siguientes:

- apoyo con personal técnico: 1 experto de Extremadura Avante;
- para la anualidad 2016, el programa EXTREMADURA EXPORTA tuvo un coste/presupuesto de unos 100.000 euros.

Indicadores de eficacia

- Acciones emprendidas bajo esta buena práctica a lo largo de 2017:
- Jornadas informativas: 1.
- Seminarios específicos de formación: 8.
- Programa de formación estratégica internacional: 1. diferentes acciones previstas.
- Un total de 215 empresas han participado en las acciones.
- Esta herramienta ayuda tanto a la expansión internacional como a la competitividad de las pymes del tejido empresarial de Extremadura mediante la prestación de una formación de alta calidad.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Como instrumento de apoyo público eficiente para la internacionalización de las pymes, la amplia gama de servicios y asesoramientos proporcionados por este programa se puede adaptar a las necesidades de otras regiones o países para garantizar una transferencia adecuada.

IS21 i-Export

Programa para proporcionar información y asesoramiento a pymes para acceder a mercados internacionales enmarcado en el Plan Estratégico de Internacionalización de Extremadura

i-EXPORT es un programa gratuito que proporciona información y asesoramiento a las empresas que demandan apoyo en el campo del comercio exterior, acompañándolas en los primeros pasos de la exportación de sus productos y servicios. Se ejecuta en el contexto del Programa Operativo FEDER de Extremadura en virtud del Eje prioritario 3, «Mejora de la competitividad de las pymes», y la prioridad de inversión 3 d). El encargado de la puesta en marcha del programa es Extremadura Avante (organismo público) y está abierto durante todo el año para que las pymes puedan acceder a él cuando lo requieran. Los objetivos principales de i-Export son los siguientes:

- unificar la información proporcionada a las empresas en materia de consultas de exportación;
- acelerar la resolución de consultas comerciales sobre comercio exterior;
- informar de programas de ayuda, subvenciones y financiación en términos de internacionalización;
- ofrecer un servicio gratuito de interpretación simultánea;
- mantener un contacto directo con las empresas para conocer de primera mano los problemas más habituales;
- crear un registro de todas las consultas recibidas y respondidas para llevar un control y una supervisión adecuados;
- brindar apoyo y asesoramiento a las empresas en sus primeros pasos en la exportación, estrategias de internacionalización, mercados internacionales, procedimientos y documentación básica para la

IS22 Delegaciones comerciales: red exterior

Red internacional que proporciona asesoramiento y asistencia personalizada en el extranjero mediante expertos, enmarcada en el Plan Estratégico de Internacionalización de Extremadura

Financiada directamente por el Programa Operativo FEDER de Extremadura en virtud del Eje prioritario 3, «Mejora de la competitividad de las pymes», y la prioridad de inversión 3 d), a través de Extremadura Avante (organismo público), esta buena práctica proporciona a las pymes los servicios ofrecidos por las delegaciones comerciales en el extranjero.

Alemania, Brasil, Chile, Colombia, Estados Unidos, Marruecos, México, Panamá, Perú, Portugal y el Reino Unido forman parte de la Red Exterior de Extremadura Avante, desde donde se brinda apoyo continuo (bajo petición) para facilitar la promoción y la comercialización de productos y servicios extremos. Las empresas de Extremadura tienen a su disposición de manera gratuita asesoramiento y asistencia personalizada de expertos profesionales, tanto para la prospección como para la consolidación y el crecimiento en los diferentes mercados extranjeros. Los servicios incluidos en esta buena práctica son los siguientes:

- resolución de consultas;
- asesoramiento sobre el mercado y la documentación;
- apoyo puntual como interlocutor en el seguimiento de los contactos empresariales;
- provisión de contactos comerciales en destino;
- creación de programas individualizados bajo demanda y de forma gratuita a través de Extremadura Avante.

Los recursos necesarios para el desarrollo de esta buena práctica son los siguientes:

Recursos necesarios

- apoyo con personal técnico;

los costes de las acciones promocionales en el extranjero se incluyen en el presupuesto regional condicionado para apoyar el Plan Estratégico para la Internacionalización de Extremadura.

Indicadores de eficacia

Los servicios ofrecidos/atendidos por esta buena práctica a lo largo de 2017 han sido: 299 consultas, 78 bases de datos de importadores y distribuidores, 29 informes comerciales, 97 agencias comerciales, atracción de 43 importadores a la región, asistencia a 7 eventos promocionales; 11 puntos de reunión organizados en la región.

- Esta buena práctica ha ayudado a aumentar las exportaciones de las empresas extremas, ya que se sienten acompañadas y apoyadas en sus actividades de internacionalización.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El potencial de aprendizaje de esta buena práctica se ha identificado en relación con lo siguiente:

- instrumento de apoyo público eficaz para la internacionalización de las pymes;
- percepción positiva de los mecanismos de financiación pública;
- el modelo de red externa (delegaciones comerciales en el exterior: coordinación y gestión operativa).

En términos de capacidad de transferencia, la creación de una red internacional entre empresas eficiente y personalizada que proporcione conocimiento actualizado y práctico puede aplicarse fácilmente por otras regiones o países.





IS24 Comercio internacional de Midlands

Asesores en comercio internacional proporcionan un servicio de gestión de clientes a pymes que buscan internacionalizarse en Midlands

Enmarcada en la prioridad de inversión 2 del Eje prioritario 3 del FEDER, y la inversión 3 d) (Apoyo a la capacidad de las pymes para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales y en los procesos de innovación), la iniciativa de asesores en comercio internacional brinda apoyo a las pymes en su camino hacia la internacionalización. El Departamento de Comercio Internacional del Reino Unido detectó que estas pymes tienen el potencial de exportar con éxito y de manera efectiva con apoyo, pero por varias razones no lo hacen.

Las pymes que asisten a un evento de este Departamento o que recurren a él para recibir cualquier tipo de apoyo:

- 1) Pasan por un proceso de selección en el que un asesor en comercio internacional puede valorar la experiencia en materia de internacionalización.
- 2) Las pymes se dirigen a talleres básicos para obtener más información o bien se derivan a un asesor especializado para una experiencia individualizada.
- 3) Las pymes reciben un diagnóstico completo de un asesor especializado establecido en su cámara de comercio local y se acuerda un plan de acción.
- 4) Los asesores en comercio internacional brindan un servicio de gestión de clientes a las pymes que buscan internacionalizarse proactivamente por primera vez o incrementar sus actividades de internacionalización actuales (por ejemplo, entrar en nuevos mercados).

Proporcionan lo siguiente:

- Servicios de gestión de clientes.
- Asesoramiento experto en internacionalización.
- Asistencia en la elaboración de la estrategia o el plan empresarial.
- Ayuda a la prestación de los servicios de internacionalización del Departamento de Comercio Internacional del Reino Unido y la asociación de cámaras

IS25 INTATRADE

Servicio de asistencia a empresas que buscan desarrollar o utilizar diferentes rutas de comercialización

Los asesores de la iniciativa Intatrade brindan servicios de asesoría y soporte a compañías que buscan desarrollar o utilizar diferentes rutas de comercialización, también en lo relativo a la propiedad intelectual internacional.

Intatrade ayuda a las empresas en cualquier etapa —desde las que dan sus primeros pasos en exportación hasta aquellas que ya exportan— a determinar y maximizar los beneficios de las rutas más adecuadas para llegar al mercado.

Además, ofrece asesoramiento especializado en internacionalización (que abarca agentes y distribuidores, franquicias, licencias, empresas conjuntas, implantación en el extranjero y propiedad intelectual).

- de comercio West Midlands Chamber of Commerce Limited Liability Partnership (WMCCLLP).
- Cooperación para el suministro de otros servicios de internacionalización.
- Derivación a otras organizaciones de apoyo.

Recursos necesarios

El coste de 34 asesores comerciales en toda la región es de 1 870 000 libras al año. El equipo de asesores en comercio internacional que ponen en marcha el programa está establecido en cámaras de comercio de toda la región.

Indicios de eficacia

El equipo de Coventry y Warwickshire se ha marcado como objetivo 201 «ganancias de exportación» desde abril de 2017 hasta marzo de 2018 y todo apunta a que se han cumplido. Una «ganancia de exportación» se define de acuerdo con una de las tipologías siguientes:

1. Nuevo en exportación: alguien nuevo en tareas de exportación o que no ha cerrado ningún pedido de exportación en los últimos 12 meses.
2. Exportador sostenible: exportaciones en los últimos 12 meses (valor de ganancia mínimo de 25 000 libras en el pronóstico a 5 años).
3. Ganancias de exportación adicionales: máximo de 2-3 ganancias después de la categoría 1 o 2.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Las áreas que podrían transferirse son ámbitos: específicos de conocimientos que brindan los asesores en comercio internacional. Todo el paquete de apoyo que proporciona un servicio de gestión de comercio internacional a través de una red de la cámara de comercio. Los asesores pueden celebrar reuniones individualizadas, colaborar con las empresas y derivarlas específicamente al técnico más apropiado para obtener más asistencia, si fuera necesario. Existe la oportunidad de aplicar este servicio en otras regiones con la cantidad adecuada de financiamiento y apoyo regional/nacional.

Recursos necesarios

En particular, se requieren asesores bien cualificados especializados en mercados particulares o que sean expertos en una ruta concreta para implementar esta buena práctica en otra región.

Indicios de eficacia

Hasta la fecha se han notificado 171 ganancias de exportación. Las «ganancias de exportación» son el indicador que emplean las empresas que han recibido asistencia para evaluar el servicio recibido.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Transferible a otras regiones que podrían usar el paquete de apoyo personalizado que los asesores de Intatrade brindan en la región.

IS23 Asociaciones regionales de West Midlands

Asociaciones que trabajan en conjunto en toda la región para crear conciencia sobre la internacionalización y destacar su importancia

Enmarcada en la prioridad de inversión 2 del Eje prioritario 3 del FEDER, y la inversión 3 d) (Apoyo a la capacidad de las pymes para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales y en los procesos de innovación), la iniciativa de Asociaciones regionales tiene por fin brindar asistencia a los procesos de internacionalización de las pymes. El Departamento de Comercio Internacional del Reino Unido detectó que estas pymes tienen el potencial de exportar con éxito y de manera efectiva con apoyo, pero por varias razones no lo hacen.

Las pymes que asisten a un evento de este Departamento o que recurren a él para recibir cualquier tipo de apoyo:

- 1) Pasan por un proceso de selección en el que un asesor en comercio internacional puede valorar la experiencia en materia de internacionalización.
- 2) Las pymes se dirigen a talleres básicos para obtener más información o bien se derivan a un asesor especializado para una experiencia individualizada.
- 3) Las pymes reciben un diagnóstico completo de un asesor especializado establecido en su cámara de comercio local y se acuerda un plan de acción.
- 4) El equipo de la cámara de comercio se encarga de administrar los contratos y apoyar el proceso de licitación para contratar a los proveedores requeridos. Se selecciona un proveedor externo para brindar el apoyo necesario.
- 5) Las asociaciones regionales hacen posible que varios organismos trabajen al unísono. El Departamento de Comercio Internacional colabora con otros socios para crear conciencia sobre la internacionalización y destacar su importancia, buscando para ello sinergias que trabajen en conjunto para maximizar el apoyo. Las asociaciones regionales se reúnen regularmente para acordar

la coordinación de actividades tales como eventos promocionales conjuntos, uso de recursos, intercambio de ideas, patrocinio, seminarios web, etc.

Recursos necesarios

Será necesario que un administrador de relaciones se comprometa con un socio regional o local y establezca relaciones formales o laborales. Los equipos de asesores especializados y los administradores de relaciones establecidos en las cámaras cuentan en torno a 50 000 libras al año. Los socios participantes que desean brindar asistencia a la internacionalización de las pymes no reciben financiación.

Indicios de eficacia

El Departamento de Comercio Internacional trabaja con la asociación de colaboración de las cámaras de comercio de la región de West Midlands, universidades, firmas jurídicas (abogados/letrados especializados en propiedad intelectual, etc.), bancos, grupos de representantes comerciales de contables (es decir, asociaciones gremiales), compañías que prestan servicios de internacionalización (consultores/logística/seguros) y socios para el desarrollo de negocios locales (ej. juntas de incubadoras/autoridades de gestión). Algunos tienen asociaciones formales con contratos, pero otros tienen acuerdos informales. En la actualidad hay 14 asociaciones operativas.

Potencial de aprendizaje o transferencia

El hecho de que haya varios organismos trabajando de esta manera ofrece un apoyo coordinado y mejor estructurado, algo que cualquier región podría adoptar. Las pymes a menudo se quejan de que no saben a dónde acudir para obtener apoyo de internacionalización, así que el trabajo en conjunto de las organizaciones ayuda a centralizar el apoyo a las empresas regionales. Por lo tanto, el potencial de transferencia es alto si existe la voluntad de coordinar el apoyo en la región.

IS26 Asesores de comercio electrónico de West Midlands

Asesores de comercio electrónico que guían a las pymes a través de su estrategia de marketing internacional digital para aumentar la visibilidad de su marca en el extranjero y ampliar su huella digital

Enmarcada en la prioridad de inversión 2 del Eje prioritario 3 del FEDER, inversión 3 d) (Apoyo a la capacidad de las pymes para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales y en los procesos de innovación), se desarrolla la iniciativa del programa de comercio electrónico. Las pymes que asisten a un evento del Departamento de Comercio Internacional del Reino Unido o que recurren a él para recibir cualquier tipo de apoyo:

- 1) Pasan por un proceso de selección en el que un asesor en comercio internacional puede valorar la experiencia en materia de internacionalización.
- 2) Las pymes se dirigen a talleres básicos para obtener más información o bien se derivan a un asesor especializado para una experiencia individualizada.
- 3) Las pymes reciben un diagnóstico completo de un asesor especializado establecido en su cámara de comercio local y se acuerda un plan de acción.
- 4) El equipo de la cámara de comercio se encarga de administrar los contratos y apoyar el proceso de licitación para contratar a los proveedores requeridos. Se selecciona un proveedor externo para brindar el apoyo necesario.
- 5) Los asesores en comercio electrónico brindan servicios de asesoría y soporte a compañías que buscan desarrollar su potencial internacional online y sus conocimientos y habilidades digitales.

El asesor en comercio electrónico es un experto en comercio electrónico y digital y proporciona asistencia directa y personalizada a las empresas, además de facilitar el acceso a otros servicios relacionados (el toque «personal»). Los asesores han ayudado a las empresas a explorar el marketing digital para maximizar la presencia global y optimizar su actividad de comercialización en curso para llegar a nuevos mercados con mayor rapidez.

Recursos necesarios

Esencialmente, contar con un asesor experto en comercio electrónico sería la clave para ejecutar esta buena práctica, así como disponer de fondos para asistir al personal que ejecuta la oferta.

El costo de un asesor de comercio electrónico establecido en la Cámara de Comercio es de 50 000 libras al año.

Indicios de eficacia

Hasta la fecha se han notificado 136 ganancias de exportación. Las «ganancias de exportación» son el indicador que emplean las empresas que han recibido asistencia para evaluar el servicio recibido. Una «ganancia de exportación» se define de acuerdo con una de las tipologías siguientes:

1. Nuevo en exportación: alguien nuevo en tareas de exportación o que no ha cerrado ningún pedido de exportación en los últimos 12 meses.
2. Exportador sostenible: exportaciones en los últimos 12 meses (valor de ganancia mínimo de 25 000 libras en el pronóstico a 5 años).
3. Ganancias de exportación adicionales: máximo de 2-3 ganancias después de la categoría 1 o 2.

Potencial de aprendizaje o transferencia

En respuesta al crecimiento global del comercio electrónico, el Departamento de Comercio Internacional puso en marcha el programa E-Exporting para ayudar a las empresas del Reino Unido a exportar sus productos y servicios. La reacción ante los cambios del mercado es fundamental en esta buena práctica. El potencial de transferencia es alto siempre y cuando la región cuente con asesores especializados en asuntos de comercio digital que estén dispuestos a brindar asistencia a las empresas a medida que evolucionan el entorno del comercio digital.

IS27 Selección de asesores en comercio internacional

Iniciativa de selección por parte de asesores en comercio internacional que brinda servicios de consultoría y asistencia a las empresas en las etapas iniciales de su proceso de exportación

Enmarcada en la prioridad de inversión 2 del Eje prioritario 3 del FEDER, inversión 3 d) (Apoyo a la capacidad de las pymes para crecer en los mercados regionales, nacionales e internacionales y en los procesos de innovación), la iniciativa de selección permite personalizar el proceso de internacionalización de las pymes.

Las pymes que asisten a un evento del Departamento de Comercio Internacional o que recurren a él para recibir cualquier tipo de apoyo:

- 1) Pasan por un proceso de selección en el que un asesor en comercio internacional puede valorar la experiencia en materia de internacionalización.
- 2) Las pymes se dirigen a talleres básicos para obtener más información o bien se derivan a un asesor especializado para una experiencia individualizada.
- 3) Las pymes reciben un diagnóstico completo de un asesor especializado establecido en su cámara de comercio local y se acuerda un plan de acción.
- 4) El equipo de la cámara de comercio se encarga de administrar los contratos y apoyar el proceso de licitación para contratar a los proveedores requeridos. Se selecciona un proveedor externo para brindar el apoyo necesario.
- 5) En particular, la iniciativa de selección de los asesores en comercio internacional brinda servicios de asesoramiento y asistencia a las empresas en las etapas iniciales de su proceso de exportación. Trata para ello con empresas que acaban de llegar a la exportación o tienen muy poca experiencia y que buscan orientación para acertar en sus pasos siguientes.

La prestación de servicios se realiza a través de una combinación de diagnóstico telefónico, asistencia remota y presencial y talleres.

Esto garantiza que las pymes sin experiencia que desean exportar reciban asesoramiento o apoyo oportuno y experto para no equivocarse en su rumbo. Se trata de un enfoque personalizado para la internacionalización de las pymes.

Recursos necesarios

El costo de los asesores que pueden asistir a las pymes justo al inicio de su proceso de exportación y tener una presencia online para ayudar en la comunicación y el apoyo de forma remota.

El equipo de asesores en comercio internacional que ponen en marcha el programa está establecido en cámaras de comercio de toda la región. Son consultores expertos en la materia.

Indicios de eficacia

La iniciativa de selección de los asesores en comercio internacional garantiza que todas las compañías que están interesadas en exportar ese enfoque de la asociación de West Midlands Chamber of Commerce Limited Liability Partnership (WMCCLLP) y el Departamento de Comercio Internacional, ya sea directamente o a través de referencias, reciban el asesoramiento y el apoyo adecuados que les ayude a llevar a cabo exportaciones, prepararse para el proceso de exportación o tomar una decisión sobre si exportar es realmente una opción viable en sus casos.

El equipo regional tiene como objetivo alcanzar 201 ganancias de exportación.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Las áreas potenciales para el aprendizaje se centran en orientar el apoyo a las pymes en las primeras etapas de su proceso de exportación. Esta fórmula orientada ofrece a las pymes el nivel exacto de apoyo que requieren en esa etapa del proceso de internacionalización.

IS28 Centro de innovación para la internacionalización de las pymes

Centro de innovación para la internacionalización de las pymes de West Midlands que sirve como «ventanilla única» para las empresas que quieren internacionalizarse

El centro de innovación para la internacionalización de las pymes de West Midlands ofrece una «ventanilla única» para las empresas que quieren internacionalizarse y tienen una duda o pregunta concreta relacionada con la innovación en materia de propiedad intelectual, licencias o desarrollo y diseño de productos.

El servicio era prestado por Coventry University Enterprises Ltd (CUE Ltd) e Intrade. Las empresas accedían al servicio a través de su asesor en comercio internacional o la asistencia a un seminario o taller.

El apoyo se prestó de manera individualizada y entrando más en detalle en las cuestiones relacionadas con propiedad intelectual, investigación y desarrollo, licencias, empresas conjuntas, asuntos jurídicos y marcas registradas.

Recursos necesarios

El costo de crear un centro donde las pymes puedan acudir o llamar para obtener asistencia sería el más elevado, junto con el del personal especializado que realice el servicio. El costo de un asesor es de 55 000 libras al año.

Indicios de eficacia

El proyecto formaba parte del proyecto de internacionalización de las pymes, aunque servía de punto de contacto inicial para las empresas que tenían una consulta relacionada con la internacionalización de las pymes. El éxito de la buena práctica se centró en derivar a las pymes regionales hacia el servicio de asistencia adecuado y brindar asesoramiento. 24 empresas recibieron apoyo personalizado. En total se brindó asistencia a 516 pymes. Esta cifra también está vinculada al apoyo financiero que se ejecutó en paralelo con este plan de asistencia.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Esta práctica es transferible y solo requeriría asesores especializados y una partida presupuestaria para organizar talleres y seminarios.



Guía de buenas prácticas sobre la internacionalización de las PYMES 81

IS29 Cooperación con embajadas extranjeras y oficinas de comercio

El Centro de Relaciones Económicas Internacionales utiliza su red y su posición para facilitar el acceso a los servicios internacionales para las empresas

El Centro de Relaciones Económicas Internacionales implementa las prioridades económicas externas de la Asociación Industrial de Bulgaria y brinda asistencia a las empresas y organizaciones en sus actividades internacionales. Para ello, el Centro coopera con embajadas extranjeras y oficinas de representación en Bulgaria.

El Centro también mantiene comunicación con los representantes de la Asociación Industrial de Bulgaria en el extranjero y coopera en la aplicación de servicios basados en acuerdos con más de 70 organizaciones empresariales de otros países. El objetivo es apoyar la ambición de las empresas búlgaras de internacionalizarse y encontrar nuevos mercados.

Esta es una buena práctica que sirve para ayudar a las empresas búlgaras a encontrar apoyo a nivel operativo para acudir al extranjero. El Centro ayuda a las empresas a comunicarse con embajadas extranjeras en Bulgaria y representantes en el extranjero para:

- detectar las necesidades y objetivos de la compañía en los mercados;
- valorar si la empresa está lista para establecer asociaciones internacionales;
- asesorar a la empresa sobre la mejor manera de prepararse para la internacionalización;

- identificar la mejor manera de encontrar un socio que satisfaga las necesidades de la empresa;
- suministrar información sobre los requisitos para la exportación de bienes y servicios;
- buscar socios.

Recursos necesarios

Para la ejecución de la buena práctica se contrató a 4 personas: 1 gerente y 3 asesores empresariales. La buena práctica se ejecuta sin fondos públicos.

Indicios de eficacia

Desde 2008, se ha brindado apoyo a más de 300 empresas; se ha alentado a más de 100 empresas para que emprendan actividades de exportación, se ha conseguido la participación de más de 10 emprendedores en actividades de cooperación en el extranjero, y el número de acuerdos tecnológicos firmados es superior a 10.

Potencial de aprendizaje o transferencia

La buena práctica representa un tipo de cooperación entre las organizaciones de asistencia a empresas y las embajadas extranjeras en Bulgaria que tiene por fin brindar apoyo a las pymes en su proceso de internacionalización. El Centro también mantiene comunicación con los representantes de la Asociación Industrial de Bulgaria en el extranjero y coopera en la aplicación de servicios basados en acuerdos con más de 70 organizaciones empresariales de otros países.

IS30 Oficina Comercial Remota

Buena práctica del Centro de Relaciones Económicas Internacionales que permite que las pymes búlgaras tengan oficinas comerciales sin la necesidad de mantener personal en el extranjero

El Centro de Relaciones Económicas Internacionales implementa las prioridades económicas externas de la Asociación Industrial de Bulgaria y brinda asistencia a las empresas y organizaciones en sus actividades internacionales.

La iniciativa Oficina Comercial Remota es un servicio específico que ofrece el Centro a las pymes para facilitar su acceso a mercados extranjeros, generar asociaciones internacionales eficaces y reducir los costos de las empresas que desean emprender un proceso de internacionalización o ya están inmersas en él.

La práctica ayuda a mejorar la internalización de las pymes por lo siguiente:

- permite que las pymes búlgaras tengan oficinas comerciales sin la necesidad de mantener personal en el extranjero;
- asume casi todas las funciones que corresponden al representante local de la compañía;
- proporciona información sobre el mercado y el acceso a este, restricciones y características específicas, detalles de contacto de posibles socios en los países elegidos, comunicación comercial inicial, consultas sobre derechos de propiedad industrial, consultas sobre programas de

financiación europeos, organización de la participación en misiones empresariales y exposiciones, etc.;

- rastrea y actualiza las oportunidades para exposiciones locales e internacionales, establece contactos y organiza reuniones de negocios con los clientes;
- elabora perfiles (de cooperación empresarial) de las empresas búlgaras y los usuarios de servicios, que se envían a socios extranjeros potenciales.

Recursos necesarios

Para la ejecución de la buena práctica se contrató a 4 personas: 1 gerente y 3 asesores empresariales en la oficina del Centro de Relaciones Económicas Internacionales. Más de 70 organizaciones de apoyo empresarial en diferentes países participan en una base de acuerdos firmados para la cooperación.

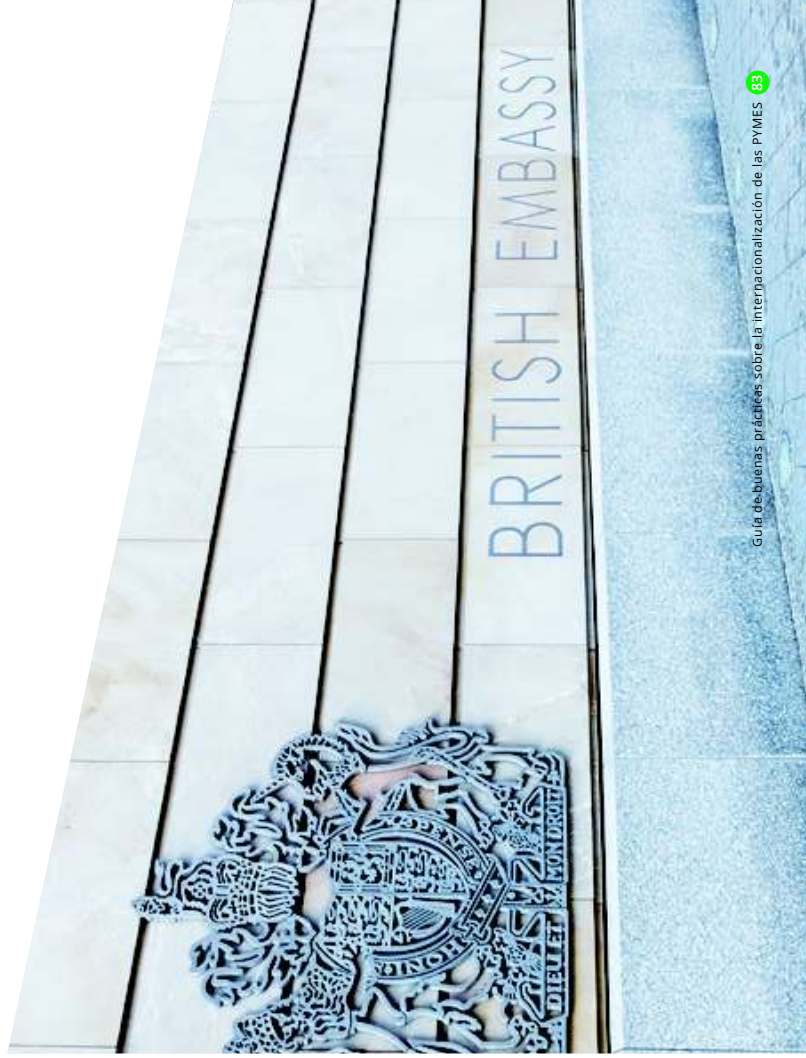
Indicios de eficacia

Desde la creación de la buena práctica, se ha brindado apoyo a más de 20 empresas al año.

La buena práctica se ejecuta sin fondos públicos.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Los elementos potencialmente transferibles son la metodología y el conocimiento práctico para facilitar la creación de asociaciones internacionales efectivas y proporcionar a las pymes un acceso más fácil a los mercados extranjeros a bajo precio.



Guía de buenas prácticas sobre la internacionalización de las PYMES 83



Guía de buenas prácticas sobre la internacionalización de las PYMES 84

IS31 Programa de licitación pública internacional

Programa de apoyo para ayudar a las pymes que consideran el mercado de licitaciones públicas internacionales como una oportunidad de negocio, enmarcado en el Plan Estratégico regional

Financiado directamente por el Programa Operativo FEDER de Extremadura en virtud del Eje prioritario 3: «Mejora de la competitividad de las pymes», y la prioridad de inversión 3 d), a través de Extremadura Avante (organismo público), el Programa de licitación pública internacional está orientado a facilitar el acceso y la participación de las empresas extremeñas en concursos internacionales publicados por organismos públicos multilaterales y, en algunos casos, por gobiernos nacionales.

Pretende fomentar la localización y colaboración con posibles socios o expertos estratégicos, incrementando así el grado de internacionalización y presencia en el exterior de las empresas extremeñas participantes en el programa. Las condiciones para participar son tener una actividad en la región de Extremadura y ser productor/proveedor de bienes/servicios dirigidos a los mercados internacionales. Las pymes pueden postularse para participar en el programa durante el primer trimestre del año, y este finaliza el 31 de diciembre del año en curso.

Esta buena práctica ofrece lo siguiente:

- Asesoramiento personalizado en la preparación de los procedimientos de licitación y asesoramiento jurídico.
- Viajes comerciales.
- Visitas personalizadas a cada una de las empresas participantes para desarrollar un correcto seguimiento del programa.
- Información puntual sobre conferencias o eventos relacionados con el programa.
- Organización de sesiones de formación relacionadas con el programa para permitir que las empresas participantes mejoren sus conocimientos y cualificaciones.

Recursos necesarios

- Apoyo con personal técnico: 3 expertos de Extremadura Avante y expertos internacionales.
- Número de horas de consultoría:
 - 24 horas de formación,
 - 60 horas de asesoría (expertos externos),
 - 30 horas de visitas de seguimiento (personal de Avante).
- Este programa dispone de un presupuesto de unos 20.000 euros al año.

Indicios de eficacia

- En 2016, 10 empresas participaron en esta buena práctica, mayoría de empresas alertas. Las alertas incluyen información sobre licitaciones internacionales/multilaterales.
- 3 empresas se postularon en licitaciones internacionales.
- Se concedieron 2 proyectos.
- Además del asesoramiento personalizado a cada una de las empresas participantes, esta buena práctica ha ayudado a mejorar la internacionalización de las pymes de la región.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Herramienta esencial para las empresas regionales, la mayoría de ellas pymes, que no siempre cuentan con los conocimientos necesarios ni los recursos humanos para enfrentar una licitación pública. El programa trata de lograr una cualificación adecuada en este campo a través de diferentes grupos de trabajo por sector de actividad. Estos grupos de trabajo analizarán la metodología más adecuada para presentarse con éxito a las licitaciones multilaterales. La metodología de trabajo (asesoramiento + formación específica) se puede transferir a otras regiones o países donde exista un tejido empresarial con una alta presencia de micro y pequeñas empresas que puedan necesitar este apoyo para aumentar la tasa de éxito en la adjudicación de contratos públicos y privados.

IS32 Diplomacia económica de Eslovenia

Asistencia y apoyo a las pymes a través de una red de misiones diplomáticas y oficinas consulares

El Ministerio de Asuntos Exteriores protege y promueve los intereses de la economía eslovena en el extranjero a través de su red de misiones diplomáticas y oficinas consulares.

Las actividades se implementan en virtud de la Ley de Asuntos Exteriores y de conformidad con el Programa de Internacionalización 2015-2020 y el Eje prioritario 3 del Programa Operativo. El objetivo de la diplomacia económica es brindar asistencia y apoyo a las empresas eslovenas que desean hacer negocios a nivel mundial. La red de 52 misiones diplomáticas y puestos consulares ayuda a las pymes ofreciendo lo siguiente:

- asistencia para establecer contactos con posibles socios comerciales (compradores, proveedores o subcontratistas);
- información comercial y oportunidades concretas de negocio; asistencia en la resolución de problemas en mercados extranjeros;
- organización y participación en reuniones de negocios (de delegaciones empresariales), presentaciones en ferias, seminarios y conferencias y otros eventos promocionales;
- asistencia y asesoramiento en la creación de sociedades o filiales en el extranjero;
- oficinas comerciales para empresas eslovenas en representaciones eslovenas en el extranjero;
- asistencia en la búsqueda y contratación de expertos o asesores locales;
- suministro de información general y actualizada sobre las condiciones para hacer negocios en un país en particular.

Recursos necesarios

El presupuesto total para las actividades de diplomacia económica en 2016 fue de 5.989.116 euros, de los cuales 2.791.124 se destinaron a los salarios de los asesores económicos del ministerio y las misiones diplomáticas. Programa de Internacionalización 2015-2020, Plan de proyectos económicos de la red diplomática 2016-2020: 300.000-330.000 euros al año.

Indicios de eficacia

22 asesores económicos y más de 120 cónsules honorarios asisten a las pymes.

Potencial de aprendizaje o transferencia

Como la red diplomática ya está establecida y presente en varios países, esta práctica lo que hace es optimizarla mediante su adaptación a las necesidades de las pymes. Así pues, las actividades de la diplomacia económica presentan una utilización de la infraestructura y los recursos humanos de la red diplomática de representantes eslovenos en el extranjero.



CONCLUSIÓN

En este documento se ha presentado el catálogo de buenas prácticas que apoyan la internacionalización de las pymes. También se ha descrito la metodología empleada para la determinación, la selección, la validación y la clasificación de las buenas prácticas del proyecto INTRA. El catálogo incluye las buenas prácticas que se presentaron a través de las múltiples visitas de estudio organizadas por las regiones socias en la primera y la segunda ronda de visitas de estudio.

Esta guía no es una lista exhaustiva de todas las buenas prácticas existentes en los países socios y solo representa las iniciativas disponibles en el momento en que se recopiló. Este catálogo pretende ser una herramienta útil para los encargados de la formulación de políticas, las autoridades gestoras y otras partes interesadas en

brindar apoyo a la internacionalización de las empresas para que de un vistazo puedan obtener una perspectiva de las posibles buenas prácticas existentes en Europa.

El consorcio INTRA ha estado trabajando en estrecha colaboración con los agentes a nivel regional para presentar estas buenas prácticas en cada región y país. El catálogo de buenas prácticas, junto con el informe regional sobre la situación actual, constituye el punto de partida para el desarrollo de recomendaciones de políticas y el plan de acción regional que los socios desarrollarán en la fase 2 del proyecto INTRA.

Es posible consultar más información sobre las actividades de INTRA en el sitio web de INTRA, en la dirección <http://www.interrreguurope.eu/intra>.

REFERENCIAS

- Alvarez, S. y Busenitz, L. (2007). *The entrepreneurship of resource-based theory*. *Journal of Management*, 27(6):765-775.
- Antonic, B., Hlrich, D., Konecnik, M., Ruzier, M. (2007). *Canadian Journal of Administrative Sciences: Human capital and SME internationalization: a structural equation modeling study*, 24(1):15-29.
- Comisión Europea (2008). *Supporting the internationalisation of SMEs — Good practice selection*. Dirección General de Empresa e Industria, Luxemburgo.
- Comisión Europea y EIM Business & Policy Research (2010). *Internationalisation of European SMEs, final report*. Dirección General de Empresa e Industria, Bruselas.
- Laghaoui, S. (2011). *SMEs' internationalization: an analysis with the concept of resources and competences*. *Journal of Innovation Economics & Management*, 7(1): 181-196.
- Matusiainite, A. y Sekiluckiene, J. (2015). «Factors determining early internationalization of entrepreneurial SMEs: Theoretical approach». *International Journal of Business & Economic Sciences Applied Research*, 8 (3):21-32.
- Novak, M. y Bojnc, S. (2005). *Human capital and economic growth by municipalities in Slovenia*. *Managing Global Transitions*, 3(2), 157-177.
- Ratten, V., Dana, L.P., Han, M., Welpe, I. (2007). *Internationalisation of SMEs: European comparative studies*. Int. J. Entrepreneurship and Small Business Int. J. Entrepreneurship and Small Business, 4: 361-379.
- Ribau, C., Moreira, A. y Raposo, M. (2018). «SME internationalization research: Mapping the state of the art». *Canadian Journal Of Administrative Sciences (John Wiley & Sons, Inc.)*, 35 (2):280-303.
- Schultz, A., Borghoff, T. y Kraus, S. (2009). *International entrepreneurship: Towards a theory of SME internationalization*. *International Journal of Business and Economics*, 9(1):1-11.

CONTACTO

Organización propietaria Buena Práctica	Nº Buena Práctica	Web de contacto
VZHODNA SLOVENIJA (SLOVENIA)		
SID Bank / SID – Slovenska izozna in razvojna banka, d.d. (Slovenian export and development bank)	FS1 FS3	http://www.sid.si/en-gb/insurance
SID Bank / Slovenian export and development bank - Centre for International Cooperation and Development (CMSR)	SS5	http://www.poslovniportal.si/index.php?path=about_us&lang=2 and www.cmsr.si
SPIRIT Slovenia - Public Agency for Entrepreneurship, Internationalization, Foreign Investments and Technology	HR2	FS10
	SS4	FS11
	IS7	IS15
	IS10	IS19
Štajerska gospodarska zbornica – Chamber of Commerce and Industry of Štajerska	SS15	https://www.stajerskegzs.si
Regional Chamber of Craft and Small Business (CCSB-Maribor)	IS4	http://www.ooz-maribor.si/projekt/etrznica/
IRP (Venture factory)	SS9	http://engglobal.si/
TechnoCenter at the University of Maribor	SS7	http://www.techcenter.si/en
Syrian Technology Park (Štajerski tehnološki park)	SS10	www.stps.si
Maribor Development Agency/European Enterprise Network	FS4 IS8	http://www.een.si
Republic of Slovenia, Ministry of Foreign Affairs	IS32	http://www.mzz.gov.si/si/gospodarska_diplomacija/
The Public Fund of Republic of Slovenia for Entrepreneurship	FS17	http://www.podjetnistisklad.si/en
NLB Bank	FS2	https://www.nlb.si/en
VARNA (BULGARIA)		
Bulgarian Industrial Association – Union of the Bulgarian Business/ International Economic Relations Center	IS18 IS29 IS30	http://www.icrbia-bg.com
The Bulgarian Small and Medium Enterprises Promotion Agency (BSMEPA)	HR3 IS16	www.sme.government.bg http://www.sme.government.bg/
Bulgarian Branch Chamber of Woodworking and Furniture Industry (BBCWF)	SS1 IS17	http://timberchamber.com
Bulgarian Branch of Woodworking and Furniture Industry	IS11	http://timberchamber.com/en
CIBank JSC	FS5	https://www.cibankbg/en
Association for the Promotion of Agricultural Cooperation between China and the CEE Countries under the Ministry of Agriculture and Food of Republic of Bulgaria	SS2 SS3	http://china2ceec.org/en/
Ministry of Economy of the Republic of Bulgaria	SS16	http://www.cprbu
EXTREMADURA (SPAIN)		
Regional Government of Extremadura (Junta de Extremadura)	FS8 HR5 SS17 IS2 IS13 IS20 SS19 IS3	www.juntaex.es/comercioextremadura29 www.extremaduraavante.es
Extremadura Avante S.L.U.		
Chamber of Commerce of Badajoz		www.camarabadajoz.es/web/es/

Organización propietaria Buena Práctica	Nº Buena Práctica	Web de contacto
ALGARVE (PORTUGAL)		
Algarve Coordination and Regional Development Commission (CCDR Algarve)	FS7	FS12
	FS13	IS12
Young Entrepreneurs National Association (ANJE Algarve)	HR9	http://www.anje.pt/portugal/anje-os-desafios-da-expansao-no-bootcamp-emprasaial-de-internacionalizacao-2?page=311

WEST MIDLANDS (UNITED KINGDOM)		
Coventry University Enterprises Ltd	HR1	FS6
	SS6	IS25
	IS28	
	SS27	
Coventry City Council	HR7	HR8
	SS22	SS28
	IS1	IS5
	IS6	IS23
West Midlands Chamber of Commerce LLP and DIT	IS24	IS26
	IS27	
	SS13	
	SS25	
Stratford-on-Avon District Council		http://venturehousestratford.co.uk
Coventry Warwickshire Local Enterprise Partnership		www.cwglmthub.co.uk

ABRUZZO (ITALY)		
PALM - Innovation Pole of Wood and Furniture	SS21	www.palmabruzzo.it/en
Capitank scari	SS12	http://www.capitank.it/progetti-pilora/
Gruppo Metron srl	HR10	http://www.pluricerainnovazione.it/
TAIPROBA SRL	FS16	www.taiproba.it
PALM - Innovation Pole of Wood and Furniture	IS14	www.palmabruzzo.it/en
ABREX S.r.l.	SS23	www.circuitoabrex.net
NRGSYS di D. Ciambrone & C	SS11	https://www.nrgvision.com/
SINERGIE Educaiton	HR6	http://www.inergie.education
SAPERI LOCALI DISTRIBUZIONE SOSTENIBILE srl	SS8	www.saperilocali.it
Abruzzo Region	HR4	http://www.abruzzoexport.it/
Aian World S.r.l.	FS15	http://www.aiancucine.it/en/
Proger Spa	SS24	www.proger.it/
Regione Abruzzo - Autorità di Gestione FESR-FSE	FS9	https://www.regione.abruzzo.it/
Università G. D'Annunzio Chieti Pescara	HR11	www.unich.it/~whri-academy/eu/
Università degli Studi di Teramo	HR12	http://www.unite.it/
Università degli Studi dell'Aquila	HR13	http://www.univaq.it



Coventry University Enterprises Limited
Technocentre
Coventry
CV4 2TT
United Kingdom

