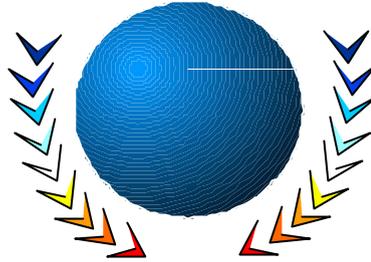


**CONFERENCIA DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE  
COMERCIO Y DESARROLLO**



**Estudio sobre los Centros de Comercio 2001-2002**  
**Septiembre de 2002**



**NACIONES UNIDAS**  
**Nueva York y Ginebra, 2002**

## **Agradecimiento**

El Estudio sobre los Centros de Comercio 2001-2002 es el último de la serie de publicaciones anuales en que se describen las actividades del Programa de Centros de Comercio que publica la UNCTAD antes de transferir el Programa a la Federación Mundial de Centros de Comercio. El trabajo fue realizado por la Sra. Vlasta Macku, Jefa del Programa de Centros de Comercio, Subdivisión de Información y Formación de la División de la Infraestructura de Servicios para el Desarrollo y de la Eficiencia Comercial de la UNCTAD. Los siguientes funcionarios de la UNCTAD también han contribuido a la preparación del Estudio sobre los Centros de Comercio: Sr. Michiko Enomoto, Sr. Michel Patteet, Sra. Carolina Quintana y Sra. Arlette Verploegh. También deseamos expresar nuestro agradecimiento a la Sra. Anja Prodoehl, que trabajó con nosotros como pasante, por su valiosísima contribución al texto del Estudio.

La UNCTAD y la Federación Mundial de Centros de Comercio desean expresar asimismo su reconocimiento a los siguientes Centros de Comercio que proporcionaron información sobre sus actividades: Bahía Blanca y Mendoza (Argentina); Bakú (Azerbaiyán); Centro Federal de Comercio de Bruselas (Bélgica); Santa Cruz (Bolivia); Porto Alegre (Brasil); Sofía (Bulgaria); Beijing y Shanghai (China); Cali (Colombia); La Habana (Cuba); Santo Domingo (República Dominicana); Centro Egipcio de Comercio Internacional, El Cairo (Egipto); San Salvador (El Salvador); Addis Abeba (Etiopía); Nueva Delhi (India); Teherán (República Islámica del Irán); Ragusa (Italia); Nairobi (Kenya); Beirut (Líbano); Katmandú (Nepal); Chisinau (República de Moldova); Bucarest (Rumania); Centro de Comercio Nacional Ruso, Moscú (Federación de Rusia); Eslovaquia (República Eslovaca); Johannesburgo (Sudáfrica); Madrid (España); Chiangmai (Tailandia); Ankara (Turquía); Kampala (Uganda); Rivera (Uruguay); y Tashkent (Uzbekistán).

La portada del Estudio fue diseñada por el Sr. Diego Oyarzún Reyes y la presentación general realizada por la Sra. Dominique Chantrel, asistida por la Sra. Teresa Kwasny.

## **Nota**

El material que contiene esta publicación puede citarse o reproducirse libremente, a condición de que se mencione su procedencia. Debe enviarse un ejemplar de la publicación que contenga la cita o el material reproducido a la secretaría de la UNCTAD, Palais des Nations, CH-1211 Ginebra 10, Suiza.

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, de parte de la Secretaría de las Naciones Unidas, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

UNCTAD/SDTE/MISC.52

## Índice

|   | <i>Página</i> |
|---|---------------|
| <b>Capítulo 1: Diez años del Programa de Centros de Comercio .....</b>  | <b>1</b>      |
| 1992-1994: Los inicios .....  | 1             |
| 1994-1996: Consolidación del Programa de Centros de Comercio .....  | 2             |
| 1997-1999: En busca de nuevas líneas de acción.....   | 3             |
| 2000-2002: Hacia la transferencia del Programa a la Federación Mundial<br>de Centros de Comercio .....  | 4             |
| <b>Capítulo 2: Finalización de la nueva estrategia .....</b>  | <b>7</b>      |
| 2.1. Fortalecimiento de la Federación Mundial de Centros de Comercio .....  | 7             |
| Determinación de las orientaciones estratégicas y las actividades prioritarias<br>de la Federación .....  | 7             |
| Fortalecimiento de la dirección .....   | 9             |
| La Federación, asociado digno de crédito de gobiernos y clientes .....  | 9             |
| Creación de una marca para la Federación .....  | 12            |
| 2.2. Fomento de capacidad .....   | 13            |
| 2.3. Transferencia del Programa de Centros de Comercio a la Federación Mundial<br>de Centros de Comercio .....  | 14            |
| <b>Capítulo 3: Concertación de acuerdos de asociación estratégicos para la<br/>                prestación de servicios con valor añadido en línea .....</b> | <b>17</b>     |
| 3.1. Servicios actuales .....   | 18            |
| Servicio de Información Comercial .....   | 21            |
| Sistema de oportunidades de comercio por vía electrónica (OCE) .....  | 24            |
| Servicio Mundial de Guía de Comercio (SMGC) .....   | 27            |
| 3.2. Planes para el futuro .....  | 28            |
| <b>Capítulo 4: Fortalecimiento de los Centros de Comercio - Factores de éxito .....</b>   | <b>31</b>     |
| 4.1. Medición del éxito de los Centros de Comercio .....  | 31            |
| 4.2. Factores esenciales de éxito .....   | 34            |
| Reconocimiento de un nicho de mercado y creación de servicios competitivos .....  | 35            |
| Acuerdos de asociación a nivel local .....  | 43            |
| Red nacional de Centros de Comercio .....   | 46            |
| Apoyo gubernamental .....   | 48            |
| Red Mundial de Centros de Comercio/sitio web de la Federación Mundial<br>de Centros de Comercio .....   | 49            |
| Cooperación con los Centros de Comercio de otros países .....   | 50            |

GE.02-52409 (S) 210203 250203

## Índice (continuación)

*Página*

### **Capítulo 4 (continuación)**

|  |    |
|--|----|
| Contribuciones de los donantes .....                             | 51 |
| El equipo del Centro de Comercio: competencia y dedicación ..... | 53 |
| Promoción eficaz .....   | 54 |

### **Capítulo 5: Hacia una mayor autonomía financiera de los Centros de Comercio .... 59**

|  |    |
|--|----|
| 5.1. Venta de servicios por los Centros de Comercio: expectativas y resultados ..... | 62 |
| Generación de ingresos para el Centro de Comercio .....                              | 63 |
| Mejora de la calidad del servicio .....  | 64 |
| Percepción por los clientes del mayor valor del servicio .....                       | 65 |
| 5.2. Pólizas de cobro .....  | 67 |

### **Capítulo 6: Perspectivas ..... 71**

### **Anexo: Desarrollo de los Centros de Comercio en las regiones ..... 73**

|                          |    |
|--------------------------|----|
| África .....             | 74 |
| América .....            | 74 |
| Países árabes .....      | 76 |
| Asia y el Pacífico ..... | 78 |
| Europa .....             | 80 |

## Abreviaturas

|             |   |
|-------------|---|
| BOAD        | Banco Africano Occidental de Desarrollo   |
| CAF         | Corporación Andina de Fomento   |
| CARICOM     | Comunidad del Caribe  |
| CCI         | Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC   |
| CEDOPEX     | Centro Dominicano de Promoción de Exportaciones   |
| CEI         | Comunidad de Estados Independientes   |
| CEPE/NU     | Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa   |
| CEPROBOL    | Centro de Promoción Bolivia   |
| CIIU        | Clasificación Industrial Internacional Uniforme   |
| CPI         | Centro de Promoción de las Importaciones provenientes de los Países en Desarrollo   |
| ECOSOC      | Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas   |
| EDIFACT/NU  | Intercambio Electrónico de Datos para la Administración, el Comercio y el Transporte (Naciones Unidas)                        |
| FCCA        | Foro de Centros de Comercio Árabes  |
| FCCAP       | Foro de Centros de Comercio de Asia y el Pacífico   |
| FICC        | Foro Interamericano de Centros de Comercio  |
| FMCC        | Federación Mundial de Centros de Comercio   |
| ICCA        | Iniciativa de Centros de Comercio Africanos   |
| JITAP       | Programa Integrado Conjunto de Asistencia Técnica en Determinados Países Menos Adelantados de África y Otros Países Africanos |
| LOCODE/NU   | Claves para los puertos y otras localidades (Naciones Unidas)   |
| NU          | Naciones Unidas   |
| OCE         | (sistema de) oportunidades de comercio por vía electrónica  |
| OMC         | Organización Mundial del Comercio   |
| ONG         | organización no gubernamental   |
| PMA         | países menos adelantados  |
| PNUD        | Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  |
| PROPARAGUAY | Dirección General de Promoción de las Exportaciones e Inversiones del Paraguay  |
| PYMES       | pequeñas y medianas empresas  |
| RMCC        | Red Mundial de Centros de Comercio  |
| SA          | Sistema Armonizado  |
| SMGC        | Servicio Mundial de Guía de Comercio  |
| TACIS       | Asistencia técnica a los países de la CEI   |
| TI          | tecnologías de la información   |
| UE          | Unión Europea   |
| UEMAO       | Unión Económica y Monetaria del África Occidental   |
| UNCTAD      | Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo  |
| UNISTE      | Simposio Internacional de las Naciones Unidas sobre Eficiencia Comercial  |
| UNOPS       | Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos  |

## Prólogo

En 2002 se cumplen diez años de existencia del Programa de Centros de Comercio. Es una ocasión adecuada para evaluar el carácter precursor de un programa en el que se previó, en 1992, la espectacular entrada en escena de Internet y se reconoció la importancia de que los países en desarrollo aumentaran la eficiencia de sus procedimientos comerciales para ser competitivos y poder aprovechar plenamente las ventajas de la mundialización. Además, el Programa ofreció luego una plataforma práctica de comercio electrónico a las empresas de esos países que de otro modo habrían quedado a la zaga. El objetivo original del Programa de ayudar a las PYMES, en particular a las de los países en desarrollo y menos adelantados, a comerciar más eficientemente utilizando las tecnologías de la información es ahora más pertinente que nunca.

Al mismo tiempo, la implacable competencia existente en los mercados internacionales y la rápida evolución tecnológica inducen a adaptar las operaciones mundiales de los Centros de Comercio al nuevo entorno. Por lo tanto, los Centros de Comercio han decidido establecer una organización internacional no gubernamental, la Federación Mundial de Centros de Comercio, que se hará cargo del Programa de la UNCTAD y lo gestionará en nombre de sus beneficiarios. Desde su creación, en 2000, la Federación ha demostrado su empeño en seguir desarrollando el Programa y su apego a los valores que éste representa. La UNCTAD transferirá oficialmente el Programa a la Federación en noviembre de 2002. Como esa fecha se aproxima rápidamente, quisiera desear éxito a la Federación y asegurarle, así como a los Centros de Comercio que la componen, el continuo apoyo de la UNCTAD a su labor, en bien de las PYMES del mundo entero.

Rubens Ricupero  
Secretario General  
Conferencia de las Naciones Unidas  
sobre Comercio y Desarrollo

La Federación Mundial de Centros de Comercio, creada en noviembre de 2000, tiene su origen en el Programa de Centros de Comercio de la UNCTAD, iniciado hace diez años. Fue fundada por los Centros de Comercio, en estrecha coordinación con los Estados miembros de la UNCTAD. La Federación trata de convertirse en un facilitador mundial del comercio y proveedor de información comercial para las pequeñas y medianas empresas. Pueden obtenerse nuestros servicios mediante nuestro sitio web ([www.wtpfed.org](http://www.wtpfed.org)), así como en la red de recursos humanos de 121 Centros de Comercio, centros integrados de información con conocimientos técnicos locales ubicados en 80 países de los cinco continentes, donde están disponibles para prestar asistencia a ustedes unas 1.200 personas.

Como nuestra situación para combinar las fuerzas del sector privado y de las organizaciones internacionales es excepcional, también tratamos de servir de instrumento práctico a las organizaciones intergubernamentales que se ocupan de la eficiencia comercial y la facilitación del comercio.

Estamos empeñados en garantizar que nuestra organización siga promoviendo y aplicando los principios y valores básicos que han sido inherentes al Programa desde su iniciación, y difundiéndolos entre los Centros de Comercio del mundo entero, de manera que constituyan una norma en las actividades comerciales.

Bruno Masier  
Presidente  
Federación Mundial de Centros de Comercio

## Capítulo 1

### Diez años del Programa de Centros de Comercio

#### *1992-1994: Los inicios*

El Programa de Centros de Comercio comenzó en 1992 como parte de una iniciativa más amplia para mejorar la eficiencia comercial. El principal objetivo era abrir el comercio internacional a nuevos participantes -en especial las pequeñas y medianas empresas (PYMES)- simplificando y armonizando los procedimientos comerciales en todo el mundo, difundiendo conocimientos sobre las prácticas óptimas en esta esfera y dando acceso a los comerciantes a las tecnologías y redes de información avanzadas.

El Programa de Centros de Comercio se concibió para establecer, explotar e interconectar Centros de Comercio en todas las regiones del mundo. Esos Centros de Comercio comprenden tres elementos esenciales:

- Son centros de facilitación del comercio, donde los participantes en las transacciones de comercio exterior (aduanas, bancos, compañías de seguros, transitarios, empresas de transporte, cámaras de comercio, etc.) se agrupan bajo un mismo techo físico o virtual.
- Sirven de fuente de información comercial y facilitan a los comerciantes, en actividad o posibles, datos sobre las oportunidades comerciales y de mercado, los posibles clientes y proveedores, las reglamentaciones y requisitos comerciales, etc.
- Actúan como portal de acceso a una red mundial de información. Se decidió que todos los Centros de Comercio estuvieran interconectados en una red mundial y equipados con instrumentos eficientes de telecomunicaciones que los enlazaran con otras redes mundiales.

En los dos primeros años del Programa, la UNCTAD se dedicó a aplicar experimentalmente el concepto de Centro de Comercio en un número limitado de países. Las actividades versaron sobre:

- La elaboración del concepto de Centro de Comercio, incluida la preparación de directrices sobre la manera de establecer un Centro de Comercio, y la promoción de ese concepto en reuniones intergubernamentales e institucionales;
- La preparación de varios documentos de proyectos de Centros de Comercio y su presentación a diferentes donantes para facilitar el establecimiento de Centros de Comercio en los países en desarrollo, y más particularmente en los países menos adelantados (PMA), así como en los en países con economías en transición;
- La coordinación regional de las solicitudes presentadas por los gobiernos y el suministro de asesoramiento en la aplicación del concepto de Centro de Comercio y la organización de Centros de Comercio.

El Programa de Centros de Comercio se inició con la modesta ambición de establecer 16 Centros en todo el mundo. Entre febrero de 1992 y octubre de 1993, la secretaría recibió solicitudes de 40 países interesados en establecer Centros de Comercio. Hasta octubre de 1993 se habían establecido 17 Centros de Comercio experimentales en 14 países. En mayo de 1994, otros gobiernos habían solicitado el establecimiento de Centros de Comercio, con lo que el total de países ascendió a 51. El importante apoyo proporcionado por los expertos en Centros de Comercio y coordinadores regionales, que visitaron los países correspondientes, facilitó el establecimiento de Centros.

Al mismo tiempo se iniciaron los trabajos para establecer la Red Mundial de Centros de Comercio (RMCC), destinada a interconectar un número cada vez mayor de Centros por medios electrónicos. Para promover productos por medio de la Red de Centros de Comercio utilizando las técnicas de comunicación más avanzadas disponibles, en junio de 1993 la UNCTAD organizó un servicio para distribuir ofertas y demandas de productos, servicios e inversiones por correo electrónico y grupos de información. El servicio se denominó Sistema de oportunidades de comercio por vía electrónica (OCE).

### ***1994-1996: Consolidación del Programa de Centros de Comercio***

Entre 1994 y 1996 los expertos en Centros de Comercio y los coordinadores regionales participaron sobre todo en las actividades de consolidación. Se fomentó aún más el concepto de Centro de Comercio y se siguieron estableciendo nuevos Centros. Los expertos de la UNCTAD en eficiencia comercial y telecomunicaciones contribuyeron al desarrollo de la RMCC y facilitaron el acceso de los PMA a ésta. En enero de 1995 empezaron a difundirse las OCE utilizando la World Wide Web.

En marzo de 1996 la UNCTAD había concedido certificado de funcionamiento a 39 Centros de Comercio de 25 países, y todavía se estaban estableciendo 89 Centros. A finales de 1996, la RMCC se había ampliado a más de 100 Centros que estaban en diferentes etapas de organización y se había convertido en una importante red mundial de comercio electrónico para las operaciones previas a las transacciones. Por lo tanto, podía pasar a su siguiente objetivo, que era convertirse en instrumento para la participación mundial en el comercio electrónico.

En 1995 empezó a impulsarse la cooperación regional entre los Centros de Comercio de América Latina. La primera reunión de Centros latinoamericanos tuvo lugar en Colombia en marzo de 1995, seguida de una segunda en septiembre y una tercera en abril de 1996. En la cuarta reunión interamericana de Centros de Comercio, celebrada en el Perú en noviembre de 1996, los representantes de los Centros de Comercio de América del Norte, Central y del Sur y del Caribe sentaron las bases para establecer el Foro Interamericano de Centros de Comercio, cuyo principal objetivo era reforzar la red de Centros de Comercio en el continente mediante la cooperación regional y la asistencia mutua.

Entre 1994 y 1996 se celebraron varias conferencias de considerable importancia para el futuro del Programa de Centros de Comercio. En algunas de ellas se previeron nuevos enfoques del concepto de Centro de Comercio, especialmente en lo que respecta a una mayor autonomía financiera.

- **Simposio Internacional de las Naciones Unidas sobre Eficiencia Comercial (Columbus, Ohio, octubre de 1994).** En el marco de este simposio, los representantes de Centros de Comercio de más de 30 países se reunieron para intercambiar ideas y debatir cuestiones administrativas y de organización necesarias para que el Programa pasara a funcionar plenamente. Además, el Secretario General de las Naciones Unidas, Sr. Boutros Boutros-Ghali, anunció la puesta en marcha oficial de la RMCC, que interconectaría oficialmente a los Centros de Comercio de todo el mundo. La UNCTAD, el Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC (CCI) y la Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa (CEPE) iniciaron conjuntamente un programa coordinado de las Naciones Unidas en materia de facilitación del comercio y eficiencia comercial.
- **Tercera Reunión Mundial de Directores de Centros de Comercio (Tampere (Finlandia), septiembre de 1995).** Los debates culminaron con dos importantes mensajes. El primero, que debía darse preferencia a la calidad sobre la cantidad en cuanto a la información que circulara por la RMCC y a los servicios suministrados por los Centros de Comercio. El segundo, que en todos los esfuerzos realizados para mejorar el funcionamiento de la RMCC debía tenerse en cuenta al principal grupo destinatario de los Centros, constituido por las PYMES.
- **Novena Conferencia Ministerial de la UNCTAD, Simposio Ejecutivo Nacional sobre Eficiencia Comercial y Cuarta Reunión Mundial de Directores de Centros de Comercio (Midrand (Sudáfrica), mayo de 1996).** Los participantes en esas reuniones formularon una serie de importantes recomendaciones sobre el Programa de Centros de Comercio, a saber, consolidar la red de Centros de Comercio, aumentar la capacidad de los Centros para funcionar como centros de información y de formación para las PYMES y estudiar la manera de hacerlos financieramente autónomos. Además, se anunció el paso de "los contactos a los contratos" como fase siguiente en el desarrollo del Programa de Centros de Comercio. Esto permitiría a las empresas realizar transacciones comerciales electrónicas por una red abierta pero segura.

### ***1997-1999: En busca de nuevas líneas de acción***

En 1997, el Programa de Centros de Comercio había logrado una distribución muy amplia de Centros, tanto geográficamente como entre el mundo en desarrollo y el desarrollado, con lo que se encontraba en una excelente posición para facilitar el comercio mundial y servir de instrumento excepcional para ampliar las nuevas oportunidades relacionadas con el comercio electrónico. En enero de 1998 participaban en la RMCC 117 países, de los cuales 21 eran PMA. Había 138 Centros de Comercio, 44 de ellos en pleno funcionamiento. Se difundía diariamente una media de 200 OCE a más de 10.000 abonados.

Además de proseguir sus actividades con arreglo a su estrategia original, el Programa de Centros de Comercio participó en un proceso de reorientación. Con tal fin, en 1998 y 1999 se realizaron varias reuniones y actividades para coadyuvar a este proceso. Entre las principales figuran las siguientes:

- **Quinta Reunión Mundial de Centros de Comercio (Lyón (Francia), noviembre de 1998).** En esta reunión hubo amplios debates sobre las futuras orientaciones del Programa. Se hizo hincapié en la calidad de los servicios suministrados, en la creación de confianza entre los clientes y en la intensificación de la cooperación entre los Centros, en el marco de foros regionales y nacionales de Centros de Comercio.
- **Evaluación a fondo del Programa de Centros de Comercio (diciembre de 1998).** En 1998 se seleccionó el Programa de Centros de Comercio para que lo evaluara un equipo independiente dirigido por PriceWaterhouseCoopers. Los evaluadores llegaron a la conclusión de que los gobiernos, los directores de Centros de Comercio y los usuarios de los Centros valoraban mucho el Programa, y de que el concepto original del Programa seguía siendo válido. Se formularon sugerencias en varias esferas relacionadas con el concepto del Programa y su aplicación, incluidos la RMCC, el sistema de OCE, la elaboración de productos y servicios, la homologación de Centros de Comercio, la existencia de una Federación de Centros de Comercio y las actividades de recaudación de fondos.
- **Reunión de Expertos sobre el Programa de Centros de Comercio (Ginebra, mayo de 1999).** Se propuso que se desarrollaran más los servicios con valor añadido, como los de facilitación del comercio, así como el fomento de capacidad para que los Centros de Comercio alcanzaran la fase de funcionamiento. Además, debería utilizarse en mayor grado la experiencia acumulada en los Centros de Comercio más avanzados en beneficio de los demás Centros y del Programa en su conjunto. También se destacó que era prioritario centrarse en la calidad al desarrollar más el sistema de OCE.
- **Nueva estrategia del Programa de Centros de Comercio (Ginebra, septiembre de 1999).** Los Estados miembros de la UNCTAD adoptaron una nueva estrategia del Programa de Centros de Comercio para que éste dependiera menos de los recursos de la UNCTAD, transfiriéndolo a una entidad exterior sin fines de lucro adecuada. La estrategia se centró en un número limitado de objetivos, que perseguían especialmente consolidar los servicios básicos del Programa y reforzar los distintos Centros, así como la comunidad de Centros de Comercio, de manera que pudieran hacerse cargo del Programa posteriormente.

### ***2000-2002: Hacia la transferencia del Programa a la Federación Mundial de Centros de Comercio***

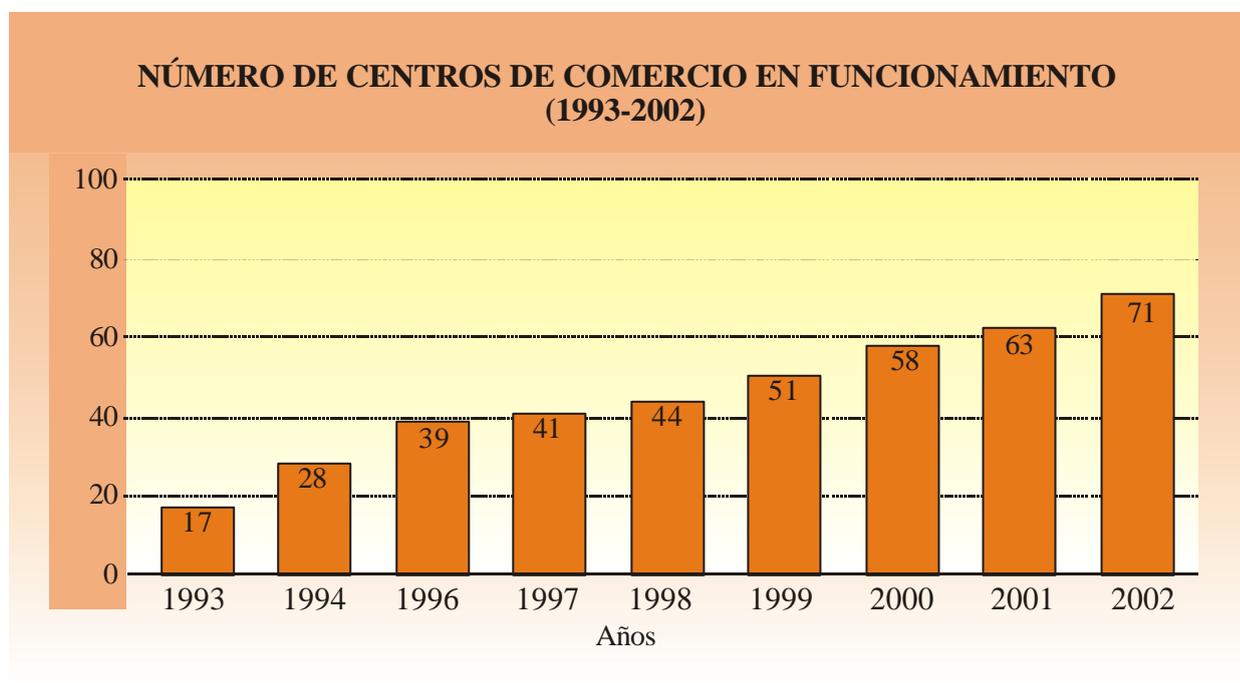
En 2000, en la Sexta Reunión Mundial de Centros de Comercio, celebrada en Ginebra, los Centros decidieron crear la Federación Mundial de Centros de Comercio (FMCC) y se comprometieron a hacerse cargo del Programa de Centros de Comercio al finalizar el período trienal de aplicación de la Estrategia. La Séptima Reunión Mundial de Centros de Comercio/Segunda Asamblea General de la Federación, que tuvo lugar en Ginebra en noviembre de 2001, adoptó los marcos institucionales, estratégicos y operativos de la Federación, es decir, los estatutos, un plan estratégico de fomento empresarial, un plan operacional para 2002 y los principios generales de la cooperación en la comunidad de Centros de Comercio. Como primer paso en el marco de la externalización del Programa de Centros de Comercio a la Federación, en

mayo de 2001 la UNCTAD transfirió a la Federación el Sistema de oportunidades de comercio por vía electrónica. En noviembre de 2001, la UNCTAD le transfirió también oficialmente la propiedad de los nombres, las marcas y el logotipo del Programa de Centros de Comercio.

Desde su creación oficial, la Federación ha aumentado considerablemente la capacidad de autogestión de la comunidad de Centros de Comercio y ha hecho grandes progresos en sus contactos con los interlocutores del sector público y del privado. Se está trabajando para crear su nuevo sitio web, que se inaugurará oficialmente a mediados de octubre de 2002. La Federación también está negociando con interlocutores estratégicos para mejorar los servicios actuales y elaborar nuevos servicios con valor añadido, como la Guía Mundial de Comercio, la certificación de empresas y la calificación crediticia.

En cuanto al desarrollo de los Centros de Comercio, el objetivo de la nueva estrategia del Programa de Centros de Comercio era consolidar el número de participantes en el Programa. En efecto, la proporción de Centros de Comercio en funcionamiento aumentó del 32 al 59% del total de miembros entre 2000 y 2002. El 1º de septiembre de 2002 había 71 Centros de Comercio en funcionamiento en 49 países. La Federación dispone, pues, de un núcleo firme de Centros de Comercio sólidos para la realización de sus actividades futuras.

Los Centros de Comercio también intensificaron su cooperación a nivel regional. Además del Foro Interamericano de Centros de Comercio ya existente, fundado en abril de 1999, en agosto de 2001 se puso en marcha la Iniciativa de Centros de Comercio Africanos (ICCA), en noviembre de 2001 se crearon foros regionales de Centros de Comercio en la región de Asia y el Pacífico, y, en diciembre de 2001, en los países árabes.



Una vez terminada la estrategia de externalización, en octubre de 2002, la UNCTAD mantendrá un fuerte vínculo con la Federación, conservando un puesto en su Comité Directivo y proporcionando asistencia a su secretaría, así como apoyo para el fomento de capacidad a los Centros de Comercio que la componen, en la medida en que lo permitan los recursos disponibles. Por lo tanto, ayudará a la Federación a alcanzar su objetivo a largo plazo, a saber, convertirse en facilitador mundial del comercio para las pequeñas y medianas empresas.

## Capítulo 2

### Finalización de la nueva estrategia

#### 2.1. Fortalecimiento de la Federación Mundial de Centros de Comercio

2002 fue el último año de aplicación de la Estrategia del Programa de Centros de Comercio adoptada en 1999. Por consiguiente, la actividad prioritaria consistió en apoyar a la Federación Mundial de Centros de Comercio para que pudiera funcionar plenamente y preparar la transferencia definitiva del Programa de Centros de Comercio a la Federación entre octubre y noviembre de 2002. Asimismo, la UNCTAD continuó sus iniciativas de fomento de la capacidad de los Centros de Comercio, empleando todos los recursos internos y externos que pudieran mobilizarse para ese fin.

Para asegurar la autonomía del Programa de Centros de Comercio una vez que se hubiera transferido a la Federación, era indispensable continuar ayudando a ésta a que pudiera funcionar plenamente y prepararse para asumir su propia gestión. En ese aspecto, la Federación se enfrenta a un doble reto: a) elaborar servicios para la comunidad de Centros de Comercio que sean competitivos en relación con el sector privado; y b) generar suficientes recursos financieros para sostener el funcionamiento de la Federación a nivel central, en particular en lo que respecta a la secretaría y la realización de sus actividades operacionales. Se consideró que la búsqueda de asociados estratégicos era el mejor medio para afrontar ese reto.

#### *Determinación de las orientaciones estratégicas y las actividades prioritarias de la Federación*

En el mismo orden de ideas, la primera medida fue la determinación de los objetivos estratégicos de la Federación y de los medios para lograrlos mediante la cooperación con los asociados competentes interesados. Con ese objetivo, la UNCTAD proporcionó asistencia a la Federación movilizando los fondos necesarios para la elaboración de su plan de actividades estratégicas. Gracias al apoyo de los Gobiernos de Francia y Bélgica, ese plan, elaborado por una consultora internacional en cooperación con la UNCTAD y la Federación, quedó ultimado en octubre de 2001. En él se establecían la concepción, la misión y los objetivos estratégicos de la Federación, así como los servicios que ésta debía elaborar para servir mejor a los Centros de Comercio y a las PYMES clientes, se proporcionaba un análisis inicial de los posibles asociados y se preparaban los documentos de antecedentes necesarios para establecer contacto con esos asociados.

Sobre la base de una labor de selección de prioridades, el plan estratégico trienal (2002-2005) se complementó con un plan operacional de la Federación para el año 2002 más detallado y de orientación más amplia, en que se establecían las actividades que la Federación debía realizar como complemento del plan estratégico, así como en los sectores que quedaban fuera del ámbito del plan, con miras a preparar la transferencia del Programa entre octubre y noviembre de 2002.

En el cuadro siguiente se especifican los servicios cuya elaboración o mejoramiento se recomendó para el período trienal del plan de actividades estratégicas. Los servicios en cursivas

son los que incluyó la Federación en su plan operacional para 2002 con miras a su aplicación total o parcial durante el primer año. Algunos de esos servicios están destinados a los Centros de Comercio que son clientes en el sector de las PYMES, mientras que otros están destinados a facilitar apoyo institucional para el funcionamiento de los Centros de Comercio y su red.

Tanto el plan estratégico como el operacional fueron aprobados por unanimidad por los Centros de Comercio en la Segunda Asamblea General de la Federación Mundial de Centros de Comercio, que se celebró del 19 al 21 de noviembre de 2001 en Ginebra. De ese modo, la Federación recibió un firme mandato de los Centros de Comercio para llevar a cabo las actividades previstas, en particular en lo relativo a las negociaciones con los posibles asociados y al establecimiento de los servicios convenidos. La UNCTAD proporcionó a la Federación el apoyo necesario en ese proceso. En la Tercera Asamblea General de la Federación (Beirut, 4 a 6 de noviembre de 2002) se examinarán los progresos logrados en la aplicación de la estrategia y se aprobará un nuevo plan operacional para 2003.

#### Servicios propuestos para su elaboración por la Federación Mundial de Centros de Comercio

| Servicios de información comercial                | Servicios de transacción comercial                         | Servicios de facilitación del comercio                     |
|---|--|--|
| <i>Portal de información comercial</i>            | <i>Oportunidades de comercio por vía electrónica (OCE)</i> | <i>Oportunidades de inversión</i>                          |
| <i>Guía comercial</i>                             | <b>Intercambio de documentos comerciales</b>               | <i>Adquisiciones internacionales</i>                       |
| <i>Base de datos de publicaciones</i>             |  | <b>Cualificación y certificación de empresas</b>           |
| <i>Guía de Centros de Comercio</i>                |  | <i>Capacitación</i>  |
| <i>Remisión a otros proveedores de contenidos</i> |  | <i>Pagos en línea</i>                                      |
| <b>Boletín</b>                                    |  | <i>Herramientas de traducción</i>                          |
| <b>Preguntas frecuentes</b>                       |  | <i>Acceso adaptado y personalizado</i>                     |
| <b>Foros de debate</b>                            |  | <i>Procedimientos y normas estándar</i>                    |
|   |  | <i>Directrices y herramientas</i>                          |
|   |  | <b>Apoyo en materia de comercialización y comunicación</b> |

El plan de actividades estratégicas de la Federación también trataba de los aspectos financieros relacionados con el funcionamiento de la Federación. En él se indicaba que, como cualquier otra organización no gubernamental (ONG) de reciente creación, la Federación seguiría dependiendo en gran medida de la financiación pública al comienzo del período trienal del plan. Sin embargo, como los servicios elaborados en cooperación con los asociados estratégicos se irían instrumentando y suministrando gradualmente e irían generando ingresos, al

final del período de aplicación del plan se lograría que esos ingresos llegaran a constituir la principal fuente de financiación. Esta conclusión se ve confirmada por la situación real. La Federación ha dependido hasta ahora de las aportaciones de las organizaciones internacionales (UNCTAD, CCI) o directamente de los Estados miembros para financiar sus actividades. No obstante, se están elaborando servicios que deberían diversificar las fuentes de financiación de que dispone la Federación. En junio de 2002, la Federación presentó una solicitud a las autoridades suizas para concluir un acuerdo fiscal que la eximiría, así como a su personal, de los impuestos cantonales y federales. Los acuerdos de esa índole están sujetos a condiciones estrictas y, hasta ahora, sólo a cinco ONG de carácter predominantemente cuasi gubernamental se han concedido esas exenciones.

### ***Fortalecimiento de la dirección***

El pasado año, el Comité Directivo y su Mesa<sup>1</sup> colaboraron estrechamente para consolidar la Federación y prepararla para los retos del futuro. Conviene resaltar a ese respecto la determinación personal de los miembros del Comité Directivo, especialmente del Presidente de la Federación, y el apoyo que les han proporcionado los gobiernos de sus países. Desde septiembre de 2001 se han celebrado en Ginebra cuatro reuniones del Comité Directivo o de su Mesa, en septiembre y noviembre de 2001 y en febrero-marzo y mayo-junio de 2002. En esas reuniones se prepararon decisiones estratégicas sobre la orientación que debe tomar en el futuro la Federación y sobre la selección de asociados para los servicios que ésta tiene la intención de elaborar para los Centros de Comercio y sus PYMES clientes. La participación en esas reuniones fue patrocinada en gran medida por los gobiernos de los países a que pertenecen los miembros del Comité Directivo y por organizaciones internacionales.

### ***La Federación, asociado digno de crédito de gobiernos y clientes***

La FMCC es única en su género y ocupa un nicho de mercado al complementar la labor que se realiza en el plano internacional en las organizaciones intergubernamentales en las esferas de la eficiencia comercial y la facilitación del comercio mediante la asistencia práctica que presta a la comunidad empresarial.

En los últimos años, muchas organizaciones han comenzado a realizar actividades en las esferas de la eficiencia comercial y la facilitación del comercio y otras han empezado a prestar asistencia en esas esferas a la comunidad empresarial. Por ejemplo, en los últimos diez años la UNCTAD cumplió un mandato de eficiencia comercial y facilitación del comercio. Asimismo, actualmente se considera que la cuestión de la facilitación del comercio se convertirá en uno de

---

<sup>1</sup> El Comité Directivo de la Federación y su Mesa tienen facultades ejecutivas y dirigen las actividades de la Federación. También supervisan la secretaría, que realiza las actividades cotidianas de la Federación. Los miembros del Comité Directivo son elegidos para representar, con carácter proporcional, a las cinco regiones en que está presente la Federación, a saber, África, América, los países árabes, Asia y el Pacífico, y Europa. Cada región tiene un representante en la Mesa, que se compone de un presidente, un vicepresidente, un tesorero, un director técnico y un director comercial.

los temas del programa de las nuevas negociaciones comerciales multilaterales en la OMC. En cuanto a la prestación de asistencia a las empresas en sus transacciones comerciales, el número de páginas web en las que se suministran información y servicios ha venido creciendo rápidamente. ¿Cuál es pues el valor añadido de la FMCC en relación con los gobiernos y las PYMES?

La Federación ocupa una posición privilegiada puesto que puede contar con los diez años de experiencia del Programa de Centros de Comercio, uno de los precursores en estas esferas y una de las primeras redes mundiales con ventanillas únicas locales para las PYMES. Asimismo, no hay otra organización que pueda afirmar que tiene su origen en las Naciones Unidas, que cuente con pleno apoyo gubernamental en los planos internacional y local, y que conozca la comunidad empresarial y ejerza una influencia directa en ésta.

- **Embajadores de buena voluntad**

Para reforzar la credibilidad de la Federación y el apoyo a ésta, la FMCC se ha puesto en contacto con varias personalidades internacionales reconocidas para invitarlas a convertirse en sus embajadores de buena voluntad y prestarle asesoramiento en relación con la política y las actividades de la Federación en materia de comercio, desarrollo, tecnología de la información e integración regional. En este sentido, la región de América ha desempeñado un activo papel.

**El Sr. Enrique García Rodríguez**, Presidente de la Corporación Andina de Fomento (CAF), una de las organizaciones financieras multilaterales más importantes de América, fue el primero en confirmar su disposición a ejercer de embajador de buena voluntad de la Federación. Presidente de la CAF desde 1991, el Sr. García ha sido reelegido recientemente para un período adicional de cinco años, hasta 2005.

La misión de la CAF es apoyar el desarrollo sostenible y la integración regional de sus 14 Estados miembros, que son, entre otros, la Argentina, Bolivia, el Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, el Ecuador, España, el Paraguay, el Perú, el Uruguay y Venezuela. La CAF fomenta la integración real de las variables económicas, ambientales y sociales en la planificación y realización de sus actividades.

Asimismo, la FMCC está celebrando conversaciones con otras personalidades destacadas que están estudiando la invitación a ser embajadores de buena voluntad.

- **Relaciones con otras organizaciones internacionales**

Desde sus comienzos, la Federación ha hecho esfuerzos considerables para mantener las buenas relaciones que el Programa de Centros de Comercio había establecido con las organizaciones internacionales en las esferas del comercio no electrónico, el desarrollo y el comercio electrónico. La Federación y sus Centros de Comercio pueden suministrar un canal a través del cual las otras organizaciones puedan llegar a los países que participan en el Programa. Por consiguiente, la Federación y otras organizaciones internacionales persiguen un objetivo común y cooperan entre sí. Para mantener un estrecho contacto con las Naciones Unidas y contribuir al logro de sus objetivos, la Federación ha solicitado ser reconocida como entidad

consultiva por el Consejo Económico y Social, que admite a las ONG. Ello daría a la Federación derecho a asistir a las reuniones públicas de las Naciones Unidas, presentar declaraciones por escrito, realizar consultas y acreditarse en las conferencias internacionales. De este modo, la Federación podría estar al corriente de todas las decisiones que se tomaran a nivel intergubernamental y compartir con las Naciones Unidas su conocimiento de los medios comerciales locales.

Asimismo, la Federación ha presentado una solicitud de acuerdo fiscal con el país anfitrión, Suiza, en la que pide también que se reconozca su condición de organización internacional en el país. Esto es de particular importancia, puesto que muchas organizaciones intergubernamentales o internacionales de otra índole que se ocupan del comercio no electrónico, el desarrollo y el comercio electrónico tienen su sede en Ginebra y tal reconocimiento mejoraría la posición de la Federación como asociado digno de crédito.

Algunas organizaciones apoyan activamente a la Federación en la realización de sus actividades. Además del fomento de capacidad y el apoyo en forma de servicios de secretaría que le proporciona la UNCTAD, se mantiene una activa cooperación con el CCI en la organización de cursillos prácticos y seminarios para los Centros de Comercio y las PYMES clientes. Asimismo, se han establecido o se están negociando acuerdos de asociación con otras organizaciones internacionales, como se señala en el capítulo 3, para la prestación de servicios a las PYMES.

- **Relaciones con los gobiernos**

El objetivo de desarrollo de la Federación, que es ayudar a las PYMES a participar en el comercio internacional, coincide con las políticas gubernamentales destinadas a fomentar el desarrollo del segmento más dinámico de sus economías nacionales, es decir, la pequeñas y medianas empresas. Por consiguiente, el concepto de Centro de Comercio ha contado desde el principio con el apoyo de los gobiernos, que presentan solicitudes para establecer Centros de Comercio, acogen con frecuencia Centros de Comercio en entidades paraestatales y facilitan el acceso de los Centros de Comercio a la información comercial oficial.

Además del apoyo político que los gobiernos prestaron para la creación de la Federación, se celebraron frecuentes reuniones entre los representantes permanentes de los gobiernos en Ginebra y los miembros de la Mesa del Comité Directivo de la Federación para examinar los progresos hechos por éste. En esas reuniones, los gobiernos expresaron su satisfacción por los logros de la Federación y reiteraron su continuo apoyo a sus objetivos.

Los gobiernos de los países desarrollados y de los países en desarrollo también apoyaron a la Federación financiando los desplazamientos de los miembros del Comité Directivo para asistir a las reuniones que se celebraron en cuatro ocasiones en Ginebra durante el último año. Además, los gobiernos financiaron los viajes de muchos directores de Centros de Comercio que asistieron a la Segunda Asamblea General de la Federación, celebrada en Ginebra en noviembre de 2001, así como la organización y acogida de las reuniones de los foros regionales de Centros de Comercio. Tres gobiernos también se han ofrecido a acoger la Tercera Asamblea General en noviembre de 2003. La participación en la financiación de las actividades de la Federación por

los gobiernos se ha hecho extensiva incluso a la elaboración de sus servicios, particularmente el Sistema de oportunidades de comercio por vía electrónica (OCE), mediante una contribución del Gobierno de España.

- **Relaciones con los clientes**

Para ser un asociado digno de crédito en el suministro a las PYMES de servicios relacionados con el comercio y un punto de referencia para quienes deseen practicar el comercio internacional, la Federación debe cumplir determinadas condiciones. Para ello, ha venido elaborando servicios y concertando acuerdos con asociados destacados en las distintas esferas relacionadas con el comercio para suministrar una amplia gama de servicios. El objetivo es atender las necesidades de las PYMES en esta esfera de manera flexible y crear una relación de larga duración con sus clientes.

Aunque algunos de los servicios se ofrecen por conducto del sitio web de la Federación, los Centros de Comercio que la componen aplican un criterio personalizado a las PYMES, para que haya confianza en las relaciones. La importancia de la credibilidad también se pone de manifiesto en la intención de la Federación de introducir en su sitio web un código de conducta, cuyo cumplimiento se pedirá a todos los clientes, y en el hecho de que los Centros de Comercio estén aplicando en su labor diaria los valores fundamentales de la Federación: integridad, comunicación, conocimiento, calidad, eficiencia y eficacia, diversidad, desarrollo y potenciación de las relaciones humanas.

### *Creación de una marca para la Federación*

En última instancia, el objetivo de la Federación es contribuir de manera significativa a los esfuerzos de las organizaciones internacionales en las esferas del desarrollo, el comercio no electrónico y el comercio electrónico. Se trata de un auténtico reto que la Federación tiene la intención de afrontar convirtiéndose en un facilitador mundial del comercio y proveedor de información comercial para las PYMES por medio de su red de recursos humanos con conocimientos especializados a nivel local y su mercado mundial de comercio electrónico, prestando particular atención a las PYMES de los países en desarrollo y de los PMA.

Una marca fuerte es una de las mayores ventajas para alcanzar ese objetivo, puesto que ilustra lo que es la Federación, en qué cree y por qué las PYMES deben utilizar sus productos y servicios. Una imagen de marca positiva y fuerte puede conducir a: a) el establecimiento de nuevas relaciones de asociación de gran calidad, tanto a nivel local como mundial y, por consiguiente, más oportunidades de ofrecer a las PYMES productos y servicios adicionales; b) un aumento del número de clientes de los Centros de Comercio; c) el establecimiento de nuevos Centros de Comercio; d) el aumento de los ingresos, tanto de la Federación a nivel central como de los Centros de Comercio; y e) la posibilidad efectiva de que la Federación contribuya a las iniciativas de las organizaciones internacionales ya señaladas.

Se está preparando una estrategia de marca uniforme que deberá ser aplicada por la Federación a nivel central, así como por los foros regionales de Centros de Comercio, en el plano regional, y los Centros de Comercio en el plano local. La Federación y sus Centros de Comercio

tienen la intención de crear una imagen de marca que los dé a conocer por la personalización y la calidad de su asesoramiento y asistencia a las PYMES, con las que han establecido relaciones de larga duración, así como por la gran variedad de productos y servicios que ofrecen. En este sentido, se usarán de manera más dinámica expresiones clave como "PYMES" y "su ventanilla única local", y se hará mayor hincapié en el principio "de la acción local al éxito mundial" en la presentación de los productos y servicios. La ventaja de usar estas expresiones clave es que son internacionales, aunque al mismo tiempo se les puede dar una interpretación local basándose en el lenguaje y la cultura de cada comunidad empresarial. Se trataría de que los clientes desearan usar los servicios de la Federación y sus Centros de Comercio porque pueden ayudarlos a mejorar sus negocios en el ámbito internacional gracias a las iniciativas que adopten en el plano local.

La Federación y sus Centros de Comercio también deberán crear una imagen fácilmente reconocible por los clientes que deje claro que el cliente puede obtener un número mínimo de servicios de calidad con un alto grado de confidencialidad, confianza y asesoramiento personalizado en cada Centro de Comercio. Deberá crearse esta imagen para los sitios web de la Federación y los Centros de Comercio, así como para los logotipos de los Centros de Comercio, sus membretes, tarjetas comerciales, etc.

## **2.2. Fomento de capacidad**

A pesar de la escasa financiación de los donantes, la UNCTAD ha organizado, en colaboración con otras entidades, actividades de fomento de capacidad (cursillos prácticos regionales de información comercial) destinadas a los Centros de Comercio utilizando los recursos proporcionados por el CCI desde septiembre de 2001. En noviembre de 2001 se realizó una actividad de este tipo en El Cairo (Egipto) y en 2002 se llevaron a cabo otras tres: en Dakar (Senegal), en enero; en Santo Domingo (República Dominicana), en marzo; y en Shanghai (China), en abril.

Además, gracias a los recursos proporcionados por el Gobierno del Japón en el marco del proyecto "Reducción de la deficiencia informática de las PYMES en el comercio internacional y el comercio electrónico - fortalecimiento de los Centros de Comercio en Asia y el Pacífico para la cooperación regional", financiado por conducto del PNUD, la región de Asia y el Pacífico pudo beneficiarse de un mayor apoyo en materia de fomento de capacidad. El primer cursillo práctico de capacitación PNUD/UNCTAD para Centros de Comercio de Asia y el Pacífico se celebró en Ginebra en noviembre de 2001 y se tiene previsto celebrar el segundo en septiembre de 2002 en Chiang Mai (Tailandia). Tras este cursillo la UNCTAD organizará una sesión de capacitación práctica para delegados de Nepal y Bhután en el Centro de Comercio de Chiang Mai, con financiación del proyecto ya mencionado.

La UNCTAD siguió prestando asistencia a Bulgaria en el establecimiento de un Centro de Comercio en el marco del proyecto de cooperación técnica financiado por el Gobierno de Suiza. El Centro de Comercio empezó a funcionar plenamente el 1º de septiembre de 2002. En el Pakistán y Nepal se pusieron en marcha nuevos Centros de Comercio en el marco de los proyectos de cooperación técnica. Para octubre de 2002 está previsto que un consultor de la

UNCTAD realice una misión de fomento de capacidad al Pakistán para impartir capacitación práctica al personal del Centro de Comercio.

Además de centrarse en la capacitación, todas las actividades estaban destinadas a crear un marco apropiado y capacidad para una cooperación regional más intensa entre los Centros de Comercio. Con apoyo de la UNCTAD, además del Foro Interamericano de Centros de Comercio ya existente, en agosto de 2001 se puso en marcha la Iniciativa de Centros de Comercio Africanos (ICCA) y se establecieron foros regionales de Centros de Comercio en Asia (noviembre de 2001) y los países árabes (diciembre de 2001). El proyecto financiado por el Japón permitió que el Foro de Centros de Comercio de Asia y el Pacífico se reuniera en noviembre de 2001 en Ginebra y en abril de 2002 en Shanghai (China). Todas esas iniciativas regionales tienen objetivos muy precisos que los Centros de Comercio desean alcanzar en beneficio de sus miembros y de las PYMES clientes, y cuentan con los minuciosos programas de trabajo necesarios para alcanzarlos. Esto representa un importante paso hacia una cooperación más estrecha entre los Centros de Comercio destinada a reforzar los vínculos comerciales dentro de las diferentes regiones y, finalmente, también entre ellas.

### **2.3. Transferencia del Programa de Centros de Comercio a la Federación Mundial de Centros de Comercio**

Durante el proceso de transferencia, la principal prioridad establecida en la nueva estrategia del Programa de Centros de Comercio consistía en externalizar los elementos del Programa de Centros de Comercio que tuvieran carácter comercial y fueran, por consiguiente, los menos compatibles con la UNCTAD en su calidad de organismo de las Naciones Unidas, pero con más probabilidades de beneficiarse de su funcionamiento en un entorno comercial.

Atendiendo a una solicitud concreta de los Estados miembros de la UNCTAD, en mayo de 2001 el principal servicio de carácter comercial del Programa de Centros de Comercio -el Sistema de OCE- se transfirió a la Federación Mundial de Centros de Comercio. Posteriormente, en noviembre de 2001, la UNCTAD también transfirió oficialmente a la Federación la propiedad de los nombres, las marcas comerciales y el logotipo del Programa de Centros de Comercio. Esto permite ahora a la Federación iniciar el proceso de presentación de solicitudes de protección de los derechos de propiedad intelectual del Programa en todo el mundo.

El siguiente paso fue la transferencia de las restantes actividades del Programa de Centros de Comercio suministradas por conducto del sitio web de la RMCC. Para poder hacerse cargo de esas actividades, la Federación decidió establecer su propio sitio web, que tiene como objetivo convertirse en un portal de acceso a todos los servicios de la Federación suministrados por la Web y proporcionar información sobre la Federación y sus miembros, así como acceso a los sitios web de los distintos Centros de Comercio.

Durante el proceso de desarrollo se transfirieron gradualmente a la Federación e incorporaron a su nuevo sitio web los distintos elementos del actual sitio web de la RMCC. A principios de septiembre de 2002, la UNCTAD transfirió a la Federación el último segmento del sitio de la RMCC, es decir, la base de datos de los clientes de los Centros de Comercio. La base de datos incluía casi 44.000 empresas de 89 Centros de Comercio (47% de Europa, 26% de

América, 12% de los países árabes, 9% de África, y 6% de la región de Asia y el Pacífico). Asimismo, más de 3.000 empresas se habían registrado mediante el mecanismo central del sitio web de la RMCC, principalmente de China, la República de Corea, la India, Turquía, los Estados Unidos y el Pakistán.

Se tiene previsto que, cuando se ponga en marcha la primera versión del nuevo sitio web, a mediados de octubre de 2002, se cierre el sitio de la RMCC gestionado por la UNCTAD. En ese momento la UNCTAD habrá completado la transferencia a la Federación de todas las actividades de carácter comercial del Programa de Centros de Comercio basadas en la Web.

Se ha previsto que el contrato oficial entre la UNCTAD y la Federación relativo a la transferencia de la totalidad del Programa se firme en la Tercera Asamblea General de la Federación, que se celebrará en Beirut (Líbano) del 4 al 6 de noviembre de 2002. Después de que se haya firmado ese contrato, la propiedad del Programa de Centros de Comercio, con inclusión de todos los derechos y obligaciones conexos, pasará de la UNCTAD a la Federación. Por consiguiente, la Estrategia del Programa de Centros de Comercio adoptada en 1999 se habrá aplicado por completo.

## Capítulo 3

### Concertación de acuerdos de asociación estratégicos para la prestación de servicios con valor añadido en línea

La Federación Mundial de Centros de Comercio está empeñada en mejorar permanentemente sus servicios para mantenerse al día de los adelantos tecnológicos en la esfera del comercio electrónico y atender a las nuevas necesidades de sus clientes. Para lograr este objetivo, ha establecido y procura seguir estableciendo alianzas estratégicas con organizaciones internacionales, asociados del sector privado y ONG que comparten sus valores y objetivos.

La Federación reconoce la competencia de los agentes del sector privado, así como la de las organizaciones internacionales, en muchas esferas de actividad directamente relacionadas con sus operaciones. Antes que elaborar sus propios productos en esas esferas, la Federación ha decidido ofrecer las ventajas de una cobertura mundial y una imagen de primera clase a los asociados competentes dispuestos a elaborar y explotar esos servicios en asociación con la Federación.

#### Categorías de asociados potenciales de la Federación

**Asociados tecnológicos**, que puedan proporcionar equipo electrónico (por ejemplo, servidores web), programas informáticos (por ejemplo, de gestión del contenido) y servicios profesionales (por ejemplo, concepción, puesta en marcha, integración) para apoyar los servicios que la Federación suministra por la Web. Los asociados tecnológicos también pueden suministrar servicios de apoyo operacional permanentes, desde la acogida de sitios web hasta aplicaciones o la contratación de especialistas en tecnologías de la información.

**Asociados en materia de contenido**, cuya tarea consista en proporcionar un contenido específico para una aplicación concreta, para su publicación en el sitio web de la Federación o su distribución por otros medios. Al trasladar ese contenido al sitio de la Federación o al apoyarlo mediante un enlace identificado con la marca de la Federación en el sitio del proveedor, el contratista facilita información que no puede proporcionar la propia Federación. Estos asociados incrementan el valor del servicio ofrecido por la Federación, haciendo de él un destino de acceso único.

**Asociados industriales**, representantes de uno o muchos eslabones directos o indirectos de la cadena de valor, que puedan ofrecer acceso a clientes y proveedores, conocimientos industriales especializados, competencia técnica en materia de gestión, o capital.

**Asociados financieros**, que faciliten el acceso al capital, presten asistencia para la elaboración de los servicios de la Federación, y aporten conocimientos especializados útiles para apoyar la viabilidad a largo plazo del proyecto.

**Organismos públicos nacionales**, regionales o internacionales que suministren a la Federación fondos o distintos tipos de servicios (por ejemplo, servicios de información o servicios de facilitación) o le den credibilidad nacional e internacional, contribuyendo así a los esfuerzos de la Federación destinados a favorecer el desarrollo del comercio internacional de las PYMES de los países en desarrollo.

**Instituciones no gubernamentales**, que puedan cooperar con la Federación en el suministro de servicios a las PYMES para el desarrollo de sus transacciones internacionales.

**Asociados especializados en el suministro de servicios profesionales**, como las consultoras en esferas como las consultorías fiscales o jurídicas, o la contabilidad o entidades que puedan proporcionar asesoramiento en materia de comercio internacional y certificaciones.

**Entidades universitarias**, que puedan proporcionar servicios de creación de capacidad y consultoría.

### 3.1. Servicios actuales

La misión de la Federación Mundial de Centros de Comercio es la de "transformarse en un facilitador mundial del comercio y proveedor de información comercial para las PYMES, en particular las de los países en desarrollo y los países menos adelantados, por conducto de su singular red de recursos humanos y sus conocimientos especializados en el ámbito local, en combinación con su mercado de comercio electrónico mundial"<sup>2</sup>. Esta declaración de misión refleja los dos modos principales de suministro de servicios previstos por la Federación, a saber, por conducto de la red de oficinas físicas de los Centros de Comercio en los distintos países y por conducto de un sitio web central, a saber, el mercado de comercio electrónico. Para poder cumplir su misión, la Federación decidió crear su propio sitio web.

En mayo de 2001 se habilitó una primera interfaz provisional para facilitar el acceso al sistema de OCE después de su externalización a la Federación. Posteriormente, la prestación de apoyo financiero por el CCI permitió encomendar la preparación de un informe conceptual y un prototipo de sitio web completamente nuevo. Ambos fueron aprobados por la Segunda Asamblea General de la Federación en noviembre de 2001. Sobre la base de los conceptos contenidos en el informe se elaboró a continuación la primera versión del nuevo sitio web de la Federación para su puesta en servicio

El sitio web de la Federación  
puede consultarse en  
[www.wtpfed.org](http://www.wtpfed.org)

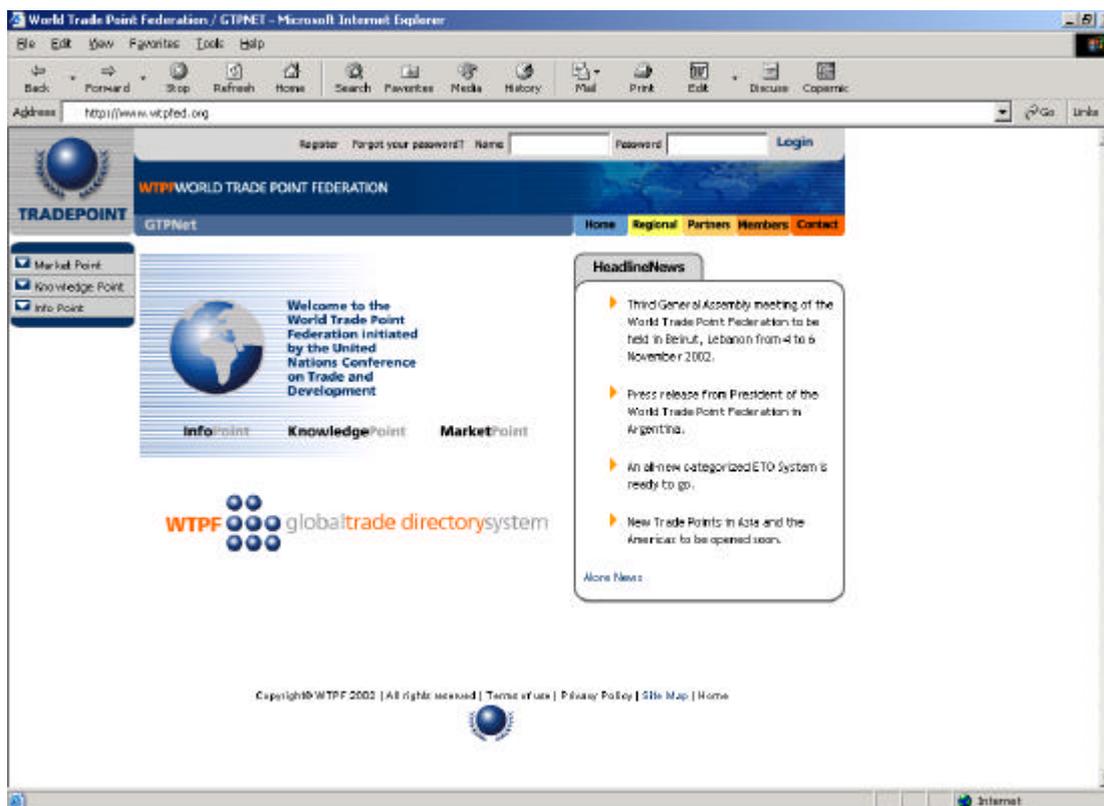
<sup>2</sup> "World Trade Point Federation: Strategic Business Development Plan", pág. 6, Ginebra, octubre de 2001; aprobado por la Segunda Asamblea General de la Federación (Ginebra, noviembre de 2001).

oficial a mediados de octubre de 2002, con fondos del CCI y de la UNCTAD, así como contribuciones voluntarias en especie proporcionadas por varios Centros de Comercio. El desarrollo técnico y la construcción del sitio web estuvieron totalmente, y sin costo alguno, a cargo del Centro de Comercio de Castilla-La Mancha (España) y de la empresa Consultor-e.com, consultora asociada con el Centro de Comercio de Monterrey (México).

El objetivo último consiste en convertir el sitio web de la Federación en un sitio de referencia internacionalmente reconocido de servicios de información comercial y apoyo al comercio suministrados por un solo punto de acceso. El sitio web también debe contribuir a promover la identidad y la imagen de la Federación y sus miembros en relación con el mundo exterior (clientes, asociados, patrocinadores y donantes). En cuanto a los Centros de Comercio, el sitio web está destinado a convertirse en un instrumento fundamental para su labor diaria, instrumento que incrementará la capacidad de los Centros para generar actividades comerciales para las PYMES que solicitan sus servicios en calidad de clientes. El sitio contribuirá a fortalecer entre los Centros de Comercio la sensación de pertenecer a la misma red y les facilitará instrumentos para la comunicación intracomunitaria.

La Federación no está en condiciones de lograr esos ambiciosos objetivos por su cuenta. Se supone que la información que figura en su sitio web procede esencialmente de una combinación de tres tipos de fuentes, a saber, la propia Federación, los Centros de Comercio y los asociados externos. Sin embargo, la fuente fundamental del contenido del sitio han de ser unos asociados externos competentes que puedan facilitar información especializada y servicios de apoyo al comercio de primera clase a los Centros de Comercio y sus clientes, así como apoyo tecnológico. En consecuencia, durante el primer año de aplicación de su plan estratégico, la Federación dedicó grandes esfuerzos a la celebración de negociaciones con los asociados estratégicos en relación con los servicios en línea que podrían incorporarse en el nuevo sitio web de la Federación. Hasta ahora, entre los asociados con los que la Federación ha concertado acuerdos se cuentan los asociados en materia de contenido, proveedores de información comercial. Estos asociados, así como el carácter de su cooperación con la Federación, se especifican en el texto siguiente, en secciones que tratan de los servicios respectivos. Sin embargo, se están celebrando además negociaciones con proveedores de servicios profesionales y asociados tecnológicos y financieros.

A continuación se reproduce la primera página del nuevo sitio web de la Federación.



Basándose en los objetivos de la Federación para su sitio web, se decidió estructurarlo en torno a tres módulos principales:

- MarketPoint, que es una pasarela para los servicios y la información comercial en línea de la Federación. El objetivo es proporcionar a los Centros de Comercio y a las PYMES la información y los servicios que precisan para adoptar las decisiones relacionadas con sus actividades comerciales internacionales.
- KnowledgePoint, módulo de fomento de capacidad que contiene material de referencia y de formación. El objetivo del módulo es aumentar la capacidad de los Centros de Comercio y de las PYMES para comprender cabalmente las cuestiones relacionadas con el comercio internacional y el comercio electrónico y las actividades de exportación e importación. En consecuencia, el módulo presenta las cuestiones relativas al comercio internacional, como la política comercial, la relación de intercambio o los códigos y normas de comercio internacional. También contiene una biblioteca comercial con documentos relacionados con la facilitación del comercio, el comercio electrónico, las tecnologías de la información y la cooperación comercial. Además, contendrá información destinada a ayudar a los Centros de Comercio a organizar sus propios servicios de información comercial.

- InfoPoint, que proporciona información sobre la Federación, su misión, sus valores y objetivos, estructura institucional y actividades, y actúa como pasarela para la Red Mundial de Centros de Comercio (RMCC), guía que contiene información sobre los 121 Centros de Comercio que componen la Federación, sus pormenores y servicios, y permite establecer enlaces con sus sitios web. También proporciona a las organizaciones o empresas interesadas asesoramiento sobre los distintos modos de establecer un Centro de Comercio. El objetivo es promover la Federación y los Centros de Comercio entre los clientes y los posibles nuevos miembros.

Además, en el sitio web se atribuirá un lugar destacado a los portales regionales -pasarelas para los servicios y la información comercial correspondientes a las cinco regiones representadas en la Federación (África, América, Asia y el Pacífico, los países árabes y Europa). Con ese propósito, cada región designó un Centro de Comercio que funcionaría como coordinador web regional encargado del desarrollo del portal respectivo, teniendo en cuenta la orientación general, el marco y la imagen proporcionados por la Federación. En abril de 2002 se organizó en Ginebra una reunión patrocinada por el CCI para adelantar la labor relativa al sitio y sus portales regionales. El prototipo elaborado como contribución gratuita a la Federación por el Centro de Comercio de ChiangMai (Tailandia) fue adoptado como modelo básico para la elaboración de portales regionales en otras regiones.

El elemento esencial del sitio es MarketPoint, cuyo contenido debería contribuir directamente a la adopción de decisiones sobre las transacciones comerciales internacionales y facilitar su aplicación. Por lo tanto, este módulo es el de uso más inmediato y de mayor interés para la comunidad empresarial. Los principales servicios disponibles actualmente por conducto de MarketPoint son el Servicio de Información Comercial y el Sistema de oportunidades de comercio por vía electrónica (OCE). Además, ya se está negociando con el asociado seleccionado (Siemens Business Services) la transformación de la antigua base de datos sobre los clientes que figuraba en la RMCC en el Servicio Mundial de Guía de Comercio (SMGC).

### *Servicio de Información Comercial*

El objetivo principal de un Centro de Comercio es contribuir a la generación de transacciones para las empresas locales. El acceso a la información más reciente y exacta es un requisito del éxito comercial. En consecuencia, MarketPoint proporcionará información sobre el mercado estructurada por países y sectores, información acerca de los encuentros comerciales mundiales y los sitios relacionados con el comercio, e información sobre contactos útiles. En relación con la información sobre cada país, se presentarán los datos relativos a la economía del país, sus estadísticas comerciales, reglamentaciones comerciales, inversiones y régimen fiscal. También se incluirán guías para las transacciones comerciales en los distintos países, así como guías de inversión cuando se disponga de ellas. La información sectorial abarcará estadísticas comerciales y una variedad de datos sobre diferentes sectores de la industria y la agricultura: alimentos y productos agrícolas, minerales, metales, productos químicos, plásticos, cuero y calzado, madera y papel, textiles y prendas de vestir, vidrio, piedras y joyas, equipo de transporte, instrumentos y equipo de tecnología de la información, muebles y artesanías.

Para poder publicar esa información en su sitio web, la Federación tuvo que recurrir principalmente a fuentes y proveedores externos de organizaciones internacionales y del sector privado. Entre los asociados de la Federación en materia de contenido cabe mencionar a la UNCTAD, el CCI y la Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa, que han venido apoyando conjuntamente el Programa de Centros de Comercio desde 1994 en el marco del programa coordinado de las Naciones Unidas para la facilitación del comercio y la eficiencia comercial, y con el cual la cooperación se extiende más allá del alcance de una asociación en materia de contenido, así como con el Banco Mundial, la Organización Mundial del Comercio, y el Centro de Promoción de las Importaciones provenientes de los Países en Desarrollo (DPI), que tiene su sede en los Países Bajos. En el sector privado, el principal asociado en materia de contenido es la consultora internacional Ernst & Young. También se pedirá a los Centros de Comercio que contribuyan a generar información para que la Federación pueda comenzar a ofrecer sus propios productos de información. Se han elaborado módulos de gestión especiales para que los Centros de Comercio puedan incorporar y actualizar información en el sitio web de la Federación.

### **Principales asociados de la Federación Mundial de Centros de Comercio en materia de contenido**

#### ***Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD)***

La UNCTAD es el principal organismo de las Naciones Unidas en la esfera del comercio y el desarrollo. Su objetivo consiste en aumentar al máximo las oportunidades de comercio, inversión y desarrollo de los países en desarrollo, para ayudarlos a enfrentar los desafíos que plantea la mundialización y a integrarse a la economía mundial sobre una base equitativa. Además de acoger la secretaría de la Federación y de proporcionar asistencia técnica y servicios de asesoramiento a los distintos Centros de Comercio, la UNCTAD ha contribuido a preparar el contenido del sitio web de la Federación proporcionando información en materia de inversiones (fichas descriptivas de la inversión por países, estudios de las políticas de inversión y guías de inversión), comercio exterior (manuales del Sistema Generalizado de Preferencias) y comercio electrónico (*E-commerce and Development Report*).

#### ***Centro de Comercio Internacional de la UNCTAD y la OMC (CCI)***

El CCI es una organización de cooperación técnica cuya misión consiste en apoyar a los países en desarrollo y las economías en transición, en particular a sus sectores empresariales, en sus esfuerzos por aprovechar plenamente su potencial de exportación y mejorar sus operaciones de importación. Además de asistir a la Federación en la creación de capacidad para la información comercial y la elaboración de instrumentos de información comercial para los Centros de Comercio, el CCI participó en la elaboración del contenido del sitio web suministrando asesoramiento y sus estadísticas comerciales y publicaciones sobre diferentes aspectos de los servicios de información comercial, así como guías de comercio electrónico para las empresas.

### ***Comisión de las Naciones Unidas Económica para Europa (CEE)***

La CEE es una de las cinco comisiones regionales de las Naciones Unidas. Su objetivo principal es fomentar una mayor cooperación económica entre los países de las regiones europea y norteamericana. La CEE se ocupa de los siguientes temas: análisis económico, medio ambiente y asentamientos humanos, estadísticas, energía sostenible, comercio, industria y fomento de la empresa, industria maderera y transporte. Por su parte, el sitio web de la Federación aportó información sobre las normas y los códigos de comercio internacional (LOCODE, claves para los puertos y otras localidades, códigos de países y de monedas, EDIFACT), y publicaciones sobre facilitación del comercio, como el *Compendio de Recomendaciones sobre Facilitación del Comercio*.

### ***Banco Mundial***

El Grupo del Banco Mundial es una de las principales fuentes de asistencia para el desarrollo del mundo. Actúa en más de 100 países en desarrollo y su objetivo principal consiste en ayudar a las personas y los países más necesitados. Como resultado de un acuerdo concertado recientemente, el Banco Mundial ha concedido a la Federación licencia para reproducir y difundir diversas publicaciones del Banco Mundial sobre la situación económica de diferentes países (por ejemplo, *Country Data Profiles* y *Country-at-a-Glance Tables*) en el sitio web de la Federación.

### ***Organización Mundial del Comercio (OMC)***

La Organización Mundial del Comercio es la única organización internacional mundial que se ocupa de las normas que deben regir el comercio entre las naciones. Se funda en dos acuerdos de la OMC negociados y firmados por los países miembros y ratificados por sus parlamentos. La OMC ha contribuido al sitio web de la Federación proporcionando información sobre las normas y los acuerdos en materia de política comercial multilateral, y sobre las reglamentaciones y las leyes comerciales de los diferentes países del mundo, como se refleja en sus Exámenes de las Políticas Comerciales.

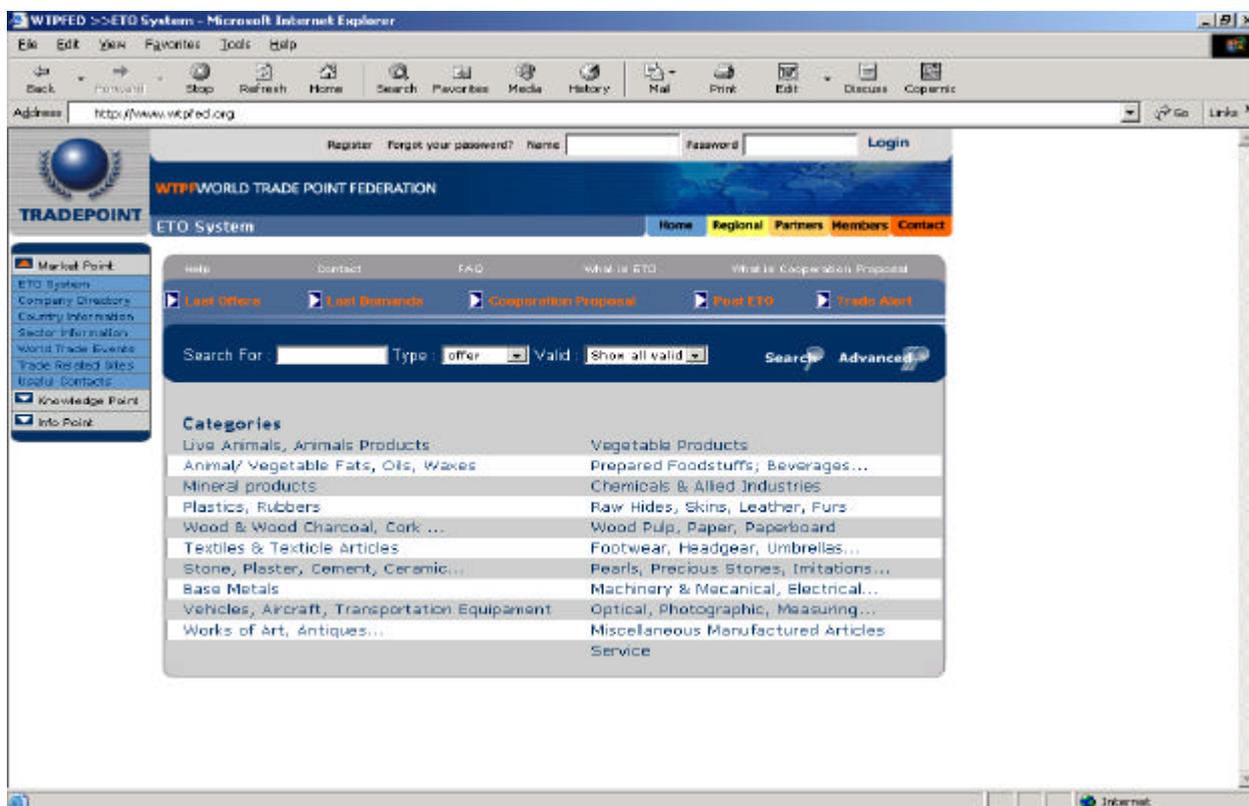
### ***Ernst & Young***

Ernst & Young es uno de los principales proveedores mundiales de servicios de auditoría y servicios fiscales, de financiación empresarial y transacciones. Sus 84.000 empleados trabajan como asesores comerciales fidedignos en más de 130 países. En su calidad de asociado de la Federación en materia de contenido, Ernst & Young ha proporcionado información comercial y fiscal sobre determinados países, en particular en las guías tituladas *Doing Business In...*, y *Worldwide Corporate Tax Guide* y la revista trimestral *TaxNews International*.

### ***Centro de Promoción de las Importaciones provenientes de los Países en Desarrollo***

El Centro de Promoción de las Importaciones provenientes de los Países en Desarrollo (CPI) es un organismo del Ministerio de Relaciones Exteriores de los Países Bajos cuya finalidad es aumentar la competitividad de las empresas de los países en desarrollo en los mercados internacionales, principalmente en el de Europa occidental. Coopera con la Federación Mundial de Centros de Comercio proporcionando acceso a diferentes tipos de información sobre los mercados, como los estudios de mercado y guías de comercialización de orientación sectorial de la Unión Europea, y amplia información sobre las barreras comerciales no arancelarias de la Unión Europea, que pueden consultarse en la base de datos en línea AccessGuide del Centro.

### ***Sistema de oportunidades de comercio por vía electrónica (OCE)***



En concordancia con su plan operacional para 2002, en diciembre de 2001 la Federación sometió a licitación la gestión y el desarrollo del sistema de OCE, especificando al mismo tiempo los requisitos básicos que debía reunir el asociado contractual. Durante ese proceso se contactó a la comunidad de Centros de Comercio, así como a empresas privadas competentes en ese importante sector.

### **Criterios para seleccionar al operador del sistema OCE**

- **Adecuación de la propuesta a la solicitud de propuestas para el sistema de OCE** (pertinencia de la solución, viabilidad, fiabilidad y personalización de la propuesta presentada por el asociado)
- **Participación en la industria de Internet** (conocimientos especializados y fiabilidad potencial)
- **Capacidad demostrada para explotar en el sistema de OCE** (antecedentes laborales en el mismo sector o en sectores similares)
- **Capacidad para mejorar el sistema de OCE** (conocimientos especializados internos)
- **Alianzas comerciales** (asociados bien conocidos con conocimientos sólidos y experiencia práctica)
- **Alianzas comerciales y empresariales** (alianzas de efecto multiplicador en relación con el acceso a un mercado más amplio)
- **Alianzas con empresas especializadas en tecnologías de la información** (calidad/nivel de las alianzas)
- **Apoyo político** (apoyo gubernamental a la labor de la Federación)
- **Posición actual y prevista en el mercado** (presenta un gran potencial para el desarrollo del sistema)
- **Adecuación de la propuesta financiera** (la propuesta debe incluir un mecanismo financiero)
- **Mecanismos de auditoría y gestión propuestos** (evalúa la capacidad del asociado para proporcionar un panorama exacto y actualizado de la situación actual y prevista del sistema de OCE)
- **Cultura empresarial** (demuestra un buen dominio de las condiciones existentes en el sector privado)

El proceso de licitación tuvo éxito por cuanto la Federación recibió propuestas de China, España, la República de Corea, el Canadá y el Senegal, así como expresiones de interés de los Estados Unidos, Egipto, Italia y Sudáfrica.

El Comité Directivo de la Federación examinó minuciosamente todas las propuestas, así como el contexto general en que funcionaba el sistema de OCE, en particular la necesidad de incrementar aún más la participación de los Centros de Comercio en el sistema. Basándose en esos elementos decidió prorrogar el contrato con el Centro de Comercio de Castilla-La Mancha (España) un año más, sobre la base de nuevas condiciones que incluían la obligación del operador de introducir mejoras en el sistema de OCE para hacerlo más funcional. Además, se encomendó a ese Centro de Comercio la concepción y puesta en marcha de un nuevo servicio, el Servicio de propuestas de cooperación, versión más amplia del Servicio de oportunidades de inversión por vía electrónica previsto en el plan operacional de la Federación para 2002.

## **Nuevas funcionalidades del sistema de OCE**

El nuevo sistema de OCE, que abarca la oferta y demanda de bienes y servicios, presenta varias características técnicas y funcionales nuevas ideadas para que el servicio sea más competitivo y responda mejor a las necesidades del comercio internacional.

El nuevo sistema de OCE utiliza una base de datos y la información puede almacenarse en una sola base de datos en la que se fundan las decisiones estratégicas y operativas de la Federación en relación con el servicio. Esta característica facilita la ubicación de las propuestas pertinentes por el cliente, el mantenimiento de ficheros de clientes y la obtención de información retroactiva, y mejora la gestión del servicio y de las relaciones. Gracias a un instrumento de búsqueda avanzado, los clientes pueden consultar la base de datos de las oportunidades de comercio electrónico publicadas (por ofertas, demandas, categorías y subcategorías de productos, país y fecha de publicación).

Las categorías de productos incorporadas en el sistema de OCE se han establecido utilizando la nomenclatura internacional existente que se utiliza en el ámbito del comercio, a saber, el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías (SA). Esto contribuye a la normalización de la clasificación de los productos en las ofertas y demandas que se distribuyen en el sistema de OCE, así como la armonización internacional de las normas comerciales en los países que utilizan el sistema.

El nuevo sistema de OCE incluye el envío automático de un correo electrónico de verificación a todas las empresas inscritas para incorporar oportunidades de comercio electrónico. El objetivo es eliminar a los usuarios inexistentes y las oportunidades inválidas. Se trata de una mejora importante que aumenta la calidad de la información que circula en el sistema.

Otra característica distintiva del nuevo sistema de OCE es el Trade Alert System (Sistema de alerta comercial), servicio que informa a los usuarios inscritos acerca de las oportunidades de comercio electrónico que corresponden a sus necesidades e intereses específicos, reduciendo así significativamente el tiempo y dinero que deben invertir las PYMES para ubicar propuestas pertinentes. Los clientes pueden abonarse a este servicio para recibir exclusivamente las oportunidades de comercio electrónico correspondientes a los sectores que les interesan.

Otra mejora funcional tiene que ver con la traducción de la información que figura en las oportunidades. Cada oportunidad puede traducirse al alemán, al español, al francés, al italiano y al portugués activando sencillamente el instrumento de traducción integrado en el nuevo sistema de OCE. Esta característica permitirá superar la barrera comercial que plantea el idioma.

## **Servicio de propuestas de cooperación**

Este nuevo servicio ha sido intregado provisionalmente en el sistema de OCE mientras se esté constituyendo su propia masa crítica de usuarios. Permite que los Centros de Comercio y las PYMES inscritos publiquen y busquen solicitudes financieras, comerciales y técnicas de cooperación comercial. La consulta de las propuestas incorporadas en la base de datos puede

hacerse por (sub)categorías y por la fecha de publicación de la propuesta. También puede obtenerse una traducción del texto utilizando el instrumento de traducción incorporado.

El nuevo sistema de OCE que contiene el Servicio de propuestas de cooperación se pondrá en funcionamiento a mediados de octubre de 2002. El operador explotará gratuitamente ambos sistemas en favor de los usuarios y de la Federación, con la posibilidad de recuperar los costos mediante la publicidad en las oportunidades de comercio electrónico.

#### **Categorías de propuestas de cooperación**

- **Financieras** (absorción, fusión, empresa mixta, inversión, préstamo)
- **Comerciales** (acuerdos de distribución, acuerdos de comercialización, otorgamiento de licencias)
- **Técnicas** (investigación y desarrollo, transferencia de tecnología y subcontratación)

#### ***Servicio Mundial de Guía de Comercio (SMGC)***

La RMCC contenía ya una base de datos de empresas y productos consistente en ficheros de clientes de los Centros de Comercio, así como de las empresas que podían inscribirse directamente en el sitio web. Esa base de datos se transfirió a la Federación a principios de septiembre de 2002. La Federación se propone mejorar este servicio en cooperación con un asociado estratégico, con la denominación de Servicio Mundial de Guía de Comercio.

Así pues, en febrero de 2002 la Federación publicó una solicitud de propuestas, que se distribuyó entre los Centros de Comercio y las empresas privadas más destacadas del sector. Con la Guía se procurará que los Centros de Comercio y sus clientes puedan promover sus actividades comerciales, productos y servicios a nivel mundial, incrementar la venta de sus productos y servicios en los mercados mundiales, economizar tiempo y dinero en la negociación de acuerdos comerciales y, mediante la comparación de las ofertas de productos y servicios a nivel mundial, adaptar y ajustar sus estrategias de comercialización y fijación de precios.

#### **Principales requisitos que debe reunir el asociado estratégico**

- Plena integración de la base de datos sobre los clientes del Centro de Comercio en el nuevo sistema
- Suministro de mecanismos de gestión local de datos por los Centros de Comercio
- Indización horizontal de todas las industrias, correspondencia con la CIU, el Código del SA y el SPSC (Standard Products and Services Code) de las Naciones Unidas
- Mecanismos de búsqueda apropiados (búsqueda por empresa, país o región, y una búsqueda más detallada dentro de estos criterios)
- Facilidad de navegación y utilización del servicio
- Excelente nivel de apoyo, actuación y fiabilidad
- Acceso a él mediante una interfaz personalizada en el sitio web de la Federación
- La Guía deberá identificarse con la sigla "FMCC"

- Suministro de capacitación
- Posibilidad de vincular en el futuro el SMGC y el Sistema de OCE
- Inclusión de un mecanismo de pago apropiado
- Posibilidad de integrar en el futuro el SMGC como mecanismo de búsqueda inicial de una posible plataforma de transacción

La solicitud de propuestas formulada por la Federación captó el interés de empresas muy conocidas de todo el mundo. Se recibieron ofertas de empresas de Alemania, la Argentina, el Canadá, los Estados Unidos, Francia, el Reino Unido y Turquía, así como de Centros de Comercio de Egipto y el Sudán. Tras examinar minuciosamente las propuestas, el Comité Directivo de la Federación aprobó que se entablaran negociaciones con Siemens Business Services para la elaboración de este producto. Al mismo tiempo, se reservó el derecho de tratar con el segundo postor en orden de importancia si no se llegaba a un acuerdo con Siemens. Se espera que Siemens aporte sus conocimientos técnicos especializados y sus recursos financieros para la elaboración y explotación del servicio, desempeñando así el papel de asociado tecnológico y financiero de la Federación en relación con el SMGC. Si se concierta un acuerdo antes de la Tercera Asamblea General de la Federación, que se celebrará en noviembre de 2002, el producto se presentará en esa reunión.

El SMGC debe proporcionar un sistema de búsqueda y navegación que permita a los usuarios efectuar su búsqueda por empresas o productos y a la larga también por oferta o demanda. Deberá usar clasificaciones internacionales como el SA (Sistema Armonizado), el Sistema Norteamericano de Clasificación Industrial o la CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme).

Además, deberá elaborarse un módulo de Centro de Comercio para que los Centros de Comercio puedan aprobar nuevas inscripciones, administrar cuentas empresariales y renovar o cancelar las suscripciones de las empresas. Los usuarios deberán tener la posibilidad de inscribirse en el sitio web o modificar su información, tras lo cual su fichero sería aprobado por un Centro de Comercio. Se pondrían a disposición de los usuarios aprobados aplicaciones o servicios personalizados adicionales.

Para apoyar a los usuarios del SMGC se prevé un servicio de centro de contacto, disponible las 24 horas del día los siete días de la semana. Deberán organizarse sesiones de formación sobre el uso del SMGC para los Centros de Comercio en ocasión de las reuniones anuales de los foros regionales de Centros de Comercio o en el contexto de la Asamblea General anual de la Federación.

### **3.2. Planes para el futuro**

La confianza es la condición indispensable para la realización de toda transacción comercial internacional, y una mayor credibilidad de las empresas inscritas en los Centros de Comercio podría aumentar considerablemente sus posibilidades de concluir acuerdos con asociados de otros países. Por esta razón, la Federación inició la búsqueda de asociados idóneos

que pudieran prestar este tipo de servicios a los clientes de los Centros de Comercio. Ya están bien avanzadas las negociaciones con uno de los principales proveedores mundiales de calificación crediticia y de seguros de créditos a la exportación, que opera en 99 países. Se anticipa que esa empresa será el primer asociado de la Federación perteneciente a la categoría de proveedores de servicios profesionales.

En el mismo orden de ideas, después de ofrecer a las PYMES la posibilidad de adquirir notoriedad y credibilidad en el mercado utilizando los servicios mencionados, la Federación pretende dar un paso más y proporcionarles acceso a los mercados electrónicos en los que podrían inscribirse como proveedores y encontrar compradores para sus productos. Por lo tanto, está procurando establecer relaciones de asociación con los principales mercados electrónicos privados. Actualmente están avanzadas las negociaciones con uno de los principales mercados europeos de productos de consumo embalados en el que participan como compradoras unas 20 multinacionales. Los clientes de los Centros de Comercio tendrían derecho a inscribirse en el mercado e incorporar sus catálogos virtuales. Se prevén más asociaciones de esta índole en el futuro.

Además, la Federación desea asociarse con un interlocutor competente para la instrumentación de pagos en línea en su sitio web. Así se contaría con un mecanismo para el pago directo de los servicios por los clientes que visitaran el sitio. Asimismo, se concluirían más acuerdos de asociación para suministrar otros servicios en provecho de las PYMES clientes. En el sitio web se publicará periódicamente información sobre los nuevos servicios de la Federación.

## Capítulo 4

### Fortalecimiento de los Centros de Comercio - Factores de éxito

La primera pregunta evidente que hacen quienes se interesan por los Centros de Comercio, sean candidatos a un Centro de Comercio, representantes gubernamentales, donantes potenciales o periodistas, guarda relación con el influjo de los Centros de Comercio y los elementos clave de su éxito. En el mismo orden de ideas, los gobiernos, los donantes y la prensa se informan sobre las experiencias positivas que podrían exponer, y los Centros de Comercio que están a punto de establecerse desean conocer los Centros que han tenido éxito y de los cuales podrían extraer enseñanzas.

Por ese motivo y aprovechando los diez años de existencia del Programa de Centros de Comercio y la experiencia acumulada en este período, hemos decidido dedicar un capítulo especial a los factores de éxito de los Centros de Comercio. La cuestión también es muy relevante si se tiene en cuenta un importante objetivo de la Estrategia del Programa de Centros de Comercio para 1999-2002, a saber, la consolidación y el fortalecimiento de la comunidad de Centros de Comercio.

#### 4.1. Medición del éxito de los Centros de Comercio

No es fácil determinar la forma de medir el éxito de los Centros de Comercio y menos la combinación mágica de factores que aseguran su éxito. La tarea se complica aún más porque los Centros de Comercio no son empresas puramente comerciales en que el lucro sería el único e indiscutido indicador, sino más bien una empresa que trata de conciliar los intereses y las motivaciones de los sectores público y privado. El objetivo es lograr que cooperen para ayudar a las pequeñas y medianas empresas a participar más eficientemente en el comercio internacional, en particular utilizando las tecnologías más avanzadas de la información y de las comunicaciones. Como tales, los Centros de Comercio están llamados a cumplir una función única y esencialmente orientada al desarrollo. Esa orientación también se refleja en el marco jurídico de los Centros de Comercio, ya que se les exige que operen como entidades no lucrativas.

Teniendo presente lo antedicho, tal vez se podrían considerar dos criterios posibles o una combinación de ellos para evaluar el éxito de un Centro de Comercio, a saber:

- La utilidad de sus servicios para los clientes (medida por el número de clientes o el número o volumen de transacciones generadas con asistencia del Centro de Comercio, por ejemplo); y
- Los indicadores financieros (volumen de negocios del Centro de Comercio, porcentaje de cobertura de los gastos de explotación mediante la venta de servicios, logro del umbral de rentabilidad, etc.).

Se utilizaron varios métodos de recolección de datos a fin de suministrar información para este capítulo, incluidos los informes anuales de los Centros de Comercio correspondientes

a 2001<sup>3</sup>, la documentación facilitada por los Centros de Comercio (informes preparados para diversas reuniones, folletos de promoción<sup>4</sup>) o los sitios web de los Centros de Comercio. Se brindó a todos los Centros de Comercio la oportunidad de participar en la recolección de datos y se realizaron entrevistas personalizadas por correo electrónico o teléfono con representantes de la mayoría de los Centros de Comercio que habían expresado interés en compartir su experiencia a los fines del presente informe<sup>5</sup>.

El conjunto de datos más representativo que puede utilizarse en un análisis estadístico se sacó de los informes anuales de los Centros de Comercio. Sobre la base de esos datos se pueden extraer varias conclusiones, que figuran a continuación.

- **Número de clientes de los Centros de Comercio**

Casi el 70% de los Centros de Comercio contestaron a la pregunta relativa al número de sus clientes. En promedio (excluidos los valores más altos y más bajos, que pueden sufrir distorsiones), un Centro de Comercio presta asistencia a 816 clientes por año. La mayoría de los Centros de Comercio (77%) tienen menos de 1.000 clientes y ese porcentaje se divide de forma casi igual entre menos de 10 clientes (26%), de 100 a 500 clientes (28%) y de 500 a 1.000 clientes (23%). En cambio, el 15% de los Centros de Comercio pueden depender de una base de más de 2.000 clientes.

**¿Quiénes son los clientes de los Centros de Comercio?**

- Centro de Comercio de Beirut (Líbano)

En 2001 este Centro de Comercio suministró servicios a más de 700 clientes, la gran mayoría de los cuales (90%) eran pequeñas y medianas empresas. El 70% de los clientes son clientes o abonados permanentes, mientras que el 25% visitó el Centro de Comercio con un fin determinado. El Centro de Comercio también suministra servicios a clientes extranjeros, que, en 2001, procedieron de Alemania, la Arabia Saudita, Chipre, los

---

<sup>3</sup> Se analizaron los informes de 70 Centros de Comercio, de los cuales 61 corresponden a Centros que están en funcionamiento. Veintidós informes procedían de Centros de Comercio europeos, 19 de toda América, 15 de los países árabes, 8 de Asia y el Pacífico, y 6 de África.

<sup>4</sup> Se utilizó la documentación sobre los siguientes Centros de Comercio: Santa Cruz (Bolivia); Shanghai (China); Cali (Colombia); Santo Domingo (República Dominicana); Addis Abeba (Etiopía); Nueva Delhi (India); Beirut (Líbano); El Salvador; y Kampala (Uganda).

<sup>5</sup> Los siguientes Centros de Comercio ofrecieron compartir su experiencia mediante contribuciones escritas y entrevistas personalizadas: Mendoza (Argentina); Bakú (Azerbaiyán); Centro Federal de Comercio de Bruselas (Bélgica); Sofía (Bulgaria); Beijing (China); Centro Egipcio de Comercio Internacional de El Cairo; Teherán (República Islámica del Irán); Chisinau (República de Moldova); Bucarest (Rumania); Madrid (España); Chiang Mai (Tailandia); Ankara (Turquía).

Emiratos Árabes Unidos, Francia, Grecia, Italia, Jordania, el Pakistán, el Reino Unido y Turquía.

- **Centro de Comercio de Bakú (Azerbaiyán)**

- El 80% de los más de 1.000 clientes que utilizaron los servicios de este Centro en 2001 eran clientes nacionales y ese porcentaje se distribuía en dos mitades casi iguales entre el sector público y el privado. La mayoría de los clientes extranjeros son organismos donantes o de ayuda que utilizan los servicios del Centro para ejecutar sus proyectos en el país. Las empresas extranjeras (de Europa, los Estados Unidos y China) estaban interesadas principalmente en los servicios de información y en conocer posibles interlocutores comerciales. El Centro tiene un contrato de larga duración, para suministrar servicios de información, con una empresa que opera en Grecia y cuyos clientes, además, también utilizan el Centro para facilitar sus transacciones en Azerbaiyán.

- **Centro de Comercio de Addis Abeba (Etiopía)**

En los últimos dos años este Centro prestó asistencia a 340 clientes. La mayoría de ellos (65%) eran exportadores, incluidas 15 empresas de mujeres, pero el Centro también suministra servicios a importadores, fabricantes y agentes.

- **Número de transacciones concluidas con la asistencia del Centro de Comercio**

La mayoría de los Centros de Comercio no disponen de información sobre las transacciones comerciales resultantes del suministro de sus servicios. Una causa de esa situación es la renuencia de las empresas a informar al respecto al Centro de Comercio, ya sea por la notoria confidencialidad de la información o simplemente por la falta de motivación en caso de que no se necesiten nuevos servicios del Centro para facilitar la transacción. Otro factor puede ser la lentitud de ese proceso de seguimiento por parte del Centro y la tal vez no muy evidente utilidad directa de las futuras actividades del Centro, que hacen que el hecho de que éste lleve ficheros sistemáticos sobre todos sus clientes sea la excepción y no la regla.

Por todos esos motivos, sólo se obtuvo una respuesta limitada de los Centros de Comercio (26% de índice de respuesta) a la pregunta sobre las transacciones concluidas gracias a sus servicios. Por consiguiente, la representatividad de las conclusiones correspondientes sólo puede ser limitada. El 56% de los encuestados comunicaron que habían concluido menos de 100 transacciones con la asistencia de su Centro de Comercio en 2001 y sólo dos de ellos más de 500.

Los datos financieros son difíciles de obtener incluso de los Centros de Comercio que venden sus servicios, porque muchos de los que funcionan en una institución de acogida no tienen una contabilidad separada. Los Centros que pudieron informar acerca de estas cuestiones representan el 59% de los Centros de Comercio que cobran sus servicios.

- **Volumen de negocios de los Centros de Comercio**

Sólo un número limitado de Centros de Comercio (45%) que cobran sus servicios suministraron información acerca de su volumen de negocios anual en 2001. El monto va de menos de 10.000 a 500.000 dólares de los EE.UU., con una media de 135.941 dólares. Sin embargo, el 69% de los Centros de Comercio comunican un volumen de negocios de 100.000 dólares o menos. La cifra media del volumen de negocios de los Centros está aumentando respecto a 2001, en que fue de 42.945 dólares, pero esta conclusión debe tomarse con cautela, porque la muestra de Centros de Comercio que se utilizó fue más bien pequeña.

- **Porcentaje de los gastos de explotación recuperado mediante la venta de servicios**

El análisis indica que, en promedio, los Centros de Comercio recuperan el 38% de sus gastos de explotación y tres Centros han informado de que cubren todos sus gastos. Esta cifra es más positiva que la registrada en la encuesta sobre el año 2000, cuando la cifra era del 20%, y también excede la media rara vez superior al 20% que es común incluso en los servicios de información comercial muy avanzados de los países desarrollados<sup>6</sup>. Una explicación puede ser la tendencia existente en los Centros de Comercio a tratar sistemáticamente de aumentar su autofinanciación, pero también el hecho de que el éxito de los Centros no depende únicamente de la venta de servicios de información puramente comercial.

- **Umbral de rentabilidad**

Al parecer, los gastos de explotación se cubren en un número relativamente grande de Centros de Comercio, pero es evidente que llevará más tiempo recuperar la inversión acumulativa hecha en el Centro de Comercio. Veintidós Centros, es decir, el 78% de los que respondieron a esta pregunta, informaron de que aún no habían alcanzado el umbral de rentabilidad, mientras que en el caso de cinco de ellos ya se habían cubierto todos los gastos y uno estaba en condiciones de generar beneficios que posteriormente se invertirían en un mayor desarrollo de sus servicios.

#### **4.2. Factores esenciales de éxito**

Como se desprende del análisis de las fuentes de información mencionadas, así como de la experiencia acumulada en el Programa en sus diez años de existencia, el éxito de un Centro de Comercio está condicionado por una serie de factores, cuya importancia naturalmente varía de un caso a otro. Su enumeración y explicación no resultan exactamente una sorpresa, ya que ambas son igualmente válidas para cualquier empresa que tenga más o menos la misma índole. En consecuencia, la experiencia de los Centros supera los límites relativamente estrechos del Programa de Centros de Comercio propiamente dicho.

---

<sup>6</sup> T. Butterly y B. Jocteur-Monrozier, *Approaches to charging for trade information services*, ITC/DPMD/98/300, ITC, Ginebra, noviembre de 1998, pág. 3.

Los factores que se describen a continuación se presentan como los que contribuyen al establecimiento y la explotación satisfactorios de determinados Centros. Sin embargo, debe tenerse presente que no hay una receta universal para el éxito de un Centro de Comercio y que siempre se necesitará una estrategia individual que tenga en cuenta las condiciones locales y el entorno comercial.

### ***Reconocimiento de un nicho de mercado y creación de servicios competitivos***

En los últimos años los Centros de Comercio han tenido que hacer frente a la competencia cada vez mayor de un número creciente de proveedores nacionales e internacionales de servicios similares. Por lo tanto, para resistirse a esa competencia, es muy importante que, antes de empezar a crear servicios, los Centros de Comercio detecten un nicho de mercado en que puedan competir eficazmente y reunir una masa importante de clientes para sus servicios específicos. Al analizar el mercado y determinar los posibles servicios, deben tener en cuenta las recientes tendencias del mercado, a saber:

- A pesar de las frecuentes expectativas sobre la eliminación de los intermediarios comerciales causada por el comercio electrónico, actualmente se está redefiniendo la función de éstos. Enfrentadas al síndrome de "derrame de información", es decir, la cantidad excesiva de información desorganizada disponible en Internet, las empresas necesitan de los servicios de un intermediario especializado, llamado "infomediario". El infomediario ayuda a las empresas a encontrar y extraer la información fundamental para sus actividades y sistemáticamente se mantiene al tanto de la información de importancia para determinadas empresas. El concepto también puede ampliarse para incluir no sólo el suministro de información, sino también otros servicios electrónicos a lo largo de la cadena integrada de valor, desde la producción hasta la entrega de los productos al cliente. En este sentido, se necesita un proveedor de servicios ("agente de servicios electrónicos") que no sólo proporcionará información, sino que también acompañará al cliente durante toda la transacción internacional.

#### **Agente de servicios electrónicos - Centro de Comercio de Sofía (Bulgaria)**

En Bulgaria sólo unas pocas empresas utilizan el mercado electrónico para sus transacciones comerciales. La principal razón no es la falta de tecnología (acceso a Internet, etc.) sino de aptitudes y de paquetes de programas informáticos adecuados, por un lado, y la heterogeneidad de las plataformas, los procedimientos de aplicación y la presentación de los datos en los distintos mercados electrónicos, por el otro.

Para resolver este problema, el Centro de Comercio de Sofía, utilizando los fondos suministrados en el marco de un proyecto de cooperación técnica financiado por el Gobierno de Suiza, creó un servicio polivalente que tiene por finalidad integrar a las empresas búlgaras en los mercados verticales mundiales. Las empresas que desean utilizar este servicio pueden interactuar, mediante una única interfaz en <http://www.bia-bg.com/tp>, con una amplia variedad de mercados electrónicos clasificados en diez categorías (productos químicos, metalurgia, maquinaria, construcciones, madera y mobiliario,

energía, alimentación, textiles, calzado y cuero, y atención de la salud). Los servicios personalizados de que puede beneficiarse la empresa comprenden la inclusión de los mercados electrónicos seleccionados en el catálogo de la empresa o de los productos, la participación en subastas al alza y a la baja, la recepción de ofertas y demandas anunciadas en el mercado y que se adecuan al perfil de la empresa, la publicación de las ofertas y demandas de la propia empresa, la información sobre precios, los servicios de transporte y el envío de carga.

Actualmente el servicio cuenta con más de 50 abonados, pero en cuanto esté plenamente en funcionamiento el sistema técnico de apoyo, podrá albergar a todas las empresas interesadas. Sin embargo, ya se han alcanzado resultados positivos, puesto que una serie de empresas concluyeron transacciones utilizando el servicio. Esas transacciones guardaban relación con la distribución de soldadores semiautomáticos y máquinas de corte por plasma a la India, la distribución de artículos de esquí a una empresa rusa propietaria de una cadena de almacenes en seis ciudades, la distribución de varios miles de motores eléctricos a Italia y la compra a los Estados Unidos de equipo para la producción industrial de cubitos de hielo y hielo en escamas.

- Los clientes buscan cada vez más servicios que presenten soluciones inmediatamente aplicables para determinada necesidad que experimentan. Teniendo en cuenta esa consideración, los servicios deben concebirse como integrales (es decir, que sirvan para hacer frente a la totalidad del problema y no sólo a cada uno de sus elementos) y flexibles (tal vez el servicio deba adaptarse a la necesidad específica de cada cliente). El proveedor debe encarar la concepción de sus servicios desde el punto de vista del cliente y del problema que éste tiene que resolver.

En lo que respecta a los mercados verticales mundiales, el Centro de Comercio de Sofía (Bulgaria) tuvo que proporcionar determinadas garantías en cuanto a la exactitud de la información sobre los abonados de su servicio de mercado electrónico y a la leal participación de éstos en las subastas. Para poder contraer ese compromiso, el Centro de Comercio realiza verificaciones en cada empresa que desea utilizar el servicio. Durante el proceso de verificación se visita personalmente cada empresa.

- Se ha vuelto difícil vender una serie de servicios "básicos", en particular en la esfera de la información, ya que los clientes pueden hallarlos fácilmente en Internet. Un ejemplo es el de las direcciones de los exportadores o las oportunidades comerciales. Sin embargo, lo que se ha vuelto más importante es la fiabilidad de esa información. A las empresas no les interesa obtener información sobre 1.000 interlocutores anónimos que tengan una posición potencialmente dudosa; lo que quieren es incluso un número limitado de interlocutores fiables. Por consiguiente, existe la posibilidad de concebir servicios de una manera que permita atender esa necesidad particular.

Asimismo, en relación con terceros, tal vez deba considerarse que el Centro de Comercio trabaja con clientes dignos de confianza y para éstos. Si se considera que los clientes del Centro de Comercio son dignos de confianza, pueden aumentar sus posibilidades de concluir transacciones comerciales.

El análisis de los informes anuales de los Centros de Comercio correspondientes a 2001 muestra una interesante correlación entre el valor añadido por determinado servicio y el éxito que éste tiene entre los clientes, incluido el éxito financiero.

### **Determinación de un nicho de mercado - Experiencia del Centro de Comercio de Chisinau (Moldova)**

Antes de concebir sus servicios, el Centro de Comercio realizó un estudio de mercado, entrevistó a clientes permanentes de la institución de acogida para averiguar sus necesidades y expectativas, y aprovechó la experiencia de otros Centros de Comercio de la región, como el de Bucarest (Rumania), y los consejos sobre "los best-sellers de la información comercial" transmitidos en el seminario sobre información comercial organizado por el CCI y la UNCTAD en junio de 2001 en San Petersburgo (Federación de Rusia). También se estudió la oferta de los competidores con miras a fijar un nivel competitivo de precios para los servicios del Centro de Comercio. Tras esa labor preparatoria, en enero de 2002 el Centro de Comercio de Chisinau puso en marcha los siguientes servicios:

- Tarjetas comerciales de Internet y soluciones web

Ambos servicios están relacionados con la preparación de presentaciones empresariales en línea. El paquete de soluciones web (una o varias páginas web consistentes en perfiles empresariales, actividades y presentaciones de productos o servicios) está destinado a empresas con presupuesto limitado, mientras que la tarjeta comercial de Internet ofrece una presentación más rica y servicios complementarios integrales (traducción de la presentación a otros dos idiomas, albergue y mantenimiento del sitio web de la empresa, promoción mediante programas de búsqueda y pancartas publicitarias en el sitio web del Centro de Comercio). Desde que se puso en marcha el servicio, se han preparado cuatro presentaciones en línea, se están preparando otras dos y hay ocho empresas más en lista de espera.

- Boletín del exportador

El Boletín contiene una síntesis de la información seleccionada en diversas fuentes (periódicos y fuentes en líneas). En el Boletín se informa al lector acerca de las novedades comerciales mundiales, se describen las tendencias del comercio mundial y se proporcionan estadísticas comerciales, análisis económicos, y asesoramiento práctico y consejos a los exportadores. Desde que se publicó por primera vez, en enero de 2002, el Boletín se ha convertido en una fuente fundamental de información para la comunidad empresarial de la República de Moldova y en una guía para los empresarios nacionales en

el ámbito del comercio internacional. Actualmente, el Boletín se autofinancia totalmente. Se ha previsto publicar una versión electrónica a partir del 1º de enero de 2003.

- Servicio de estudios de mercado

Este servicio incluye el suministro de información personalizada sobre el valor añadido, como estudios de mercado o perfiles de países. Los estudios de mercado se realizan utilizando la información secundaria almacenada en la biblioteca del Centro de Comercio, así como datos primarios. En el primer semestre de 2002 el Centro preparó cinco estudios de mercado sobre productos vinícolas (mercados rumano y ruso), jugos, productos lácteos y frutas frescas.

### **Servicios - "best sellers" del Centro de Comercio**

- 1) Consultoría en materia de comercio internacional (procedimientos y normas comerciales; negociaciones comerciales)

Páginas Web y catálogos empresariales electrónicos

Servicios de OCE

- 2) Servicios relacionados con Internet (acceso a Internet, comercio electrónico)
- 3) Capacitación

Los servicios del Centro de Comercio que habían dado buenos resultados se trataron extensamente en la edición de 2000-2001 del *Estudio sobre los Centros de Comercio*<sup>7</sup>. En el presente informe no se proporciona pues una lista exhaustiva de esos servicios, sino que se mencionan varios casos que corresponden a la noción de servicio con valor añadido o en que ha habido un éxito comercial evidente.

El asesoramiento en materia de transacciones comerciales internacionales es un típico servicio con valor añadido y de suministro de soluciones comerciales que atiende de manera manifiesta la necesidad del cliente, por lo que se lo suele solicitar. Esto puede sustentarse con los datos estadísticos de varios Centros de Comercio. Por ejemplo, en el primer semestre de 2002 el Centro de Comercio de Bucarest (Rumania) recibió casi 500 consultas de clientes, de las cuales 447 se referían a reglamentaciones y procedimientos comerciales. En 2001 el Centro Egipcio de Comercio Internacional de El Cairo recibió 2.425 consultas sobre procedimientos comerciales, en particular en las esferas de aduanas, pagos internacionales, embalaje, controles y procedimientos comerciales. El Centro Federal de Comercio de Bruselas (Bélgica)

---

<sup>7</sup> *Trade Point Review*, UNCTAD/SDTE/Misc.44, Nueva York y Ginebra, octubre de 2001.

recibió 618 solicitudes de información sobre las exportaciones a ese país formuladas por 79 países, en su mayoría países menos adelantados y países en desarrollo.

Muchos Centros de Comercio suministran un servicio de consulta y respuesta en asuntos de esa índole. La información sobre la reglamentación comercial también puede convertirse en fuente de ingresos. Por ejemplo, el Centro de Comercio de La Habana (Cuba) vende a los clientes extranjeros publicaciones en las que figura la legislación nacional sobre comercio y empresas. Sin embargo, el asesoramiento integral es menos frecuente, dada la necesidad de disponer de personal muy calificado y de que exista una buena cooperación con otras partes que participan en las transacciones comerciales internacionales. Sin embargo, ya existen buenos ejemplos a este respecto, como se indica más adelante.

### **Consultoría sobre comercio internacional en el Centro de Comercio de Teherán (República Islámica del Irán)**

En 2001, el Centro de Comercio amplió notablemente sus servicios de consultoría en materia de procedimientos y reglamentaciones de importación y exportación. Para ofrecer un servicio de mayor calidad y responder a las demandas concretas de los comerciantes en las distintas etapas de las transacciones comerciales contrató nuevos consultores especializados en distintos ámbitos comerciales. Así se logró reducir el tiempo de respuesta de 72 horas a 48, salvo, naturalmente, en el caso de las consultas complejas que requerían una investigación a fondo o la obtención de datos de los que no se disponía hasta ese momento.

### **Despacho de aduana en China**

Para ampliar la gama de servicios añadiéndoles más valor, el Centro de Comercio de Shanghai (China), ofrece una ventanilla única de despacho de aduana para acelerar el proceso. El servicio también comprende el asesoramiento sobre impuestos, aranceles y legislación aduanera y es cada vez más solicitado por los clientes.

Varios Centros de Comercio, en particular de América Latina, están a punto de poner en marcha servicios de consultoría para ayudar a sus clientes a realizar transacciones comerciales internacionales. El Centro de Comercio de Cali (Colombia), por ejemplo, se propone prestar apoyo a los nuevos exportadores mediante una serie de servicios de asesoramiento, incluida la asistencia para la determinación de los productos de exportación, la elección del mercado al que van dirigidos, el estudio de ese mercado, la preparación de un plan de exportaciones y el apoyo a las misiones comerciales. El Centro de Comercio de Santa Cruz (Bolivia), tiene planeado ofrecer servicios específicos de consultoría en distintas esferas relacionadas con la exportación (preparación de ofertas y contratos, normas de calidad, embalaje para la exportación, logística,

negociaciones comerciales, comercio electrónico) y la gestión de las operaciones comerciales internacionales por cuenta del cliente. La evaluación de la adecuación de las exportaciones y la formulación de planes de exportación ya figuran en la lista de servicios que suministra el Centro de Comercio de San Salvador.

### **Exposiciones virtuales y catálogos electrónicos en Rumania, Egipto y Argentina**

**El Centro de Comercio de Bucarest (Rumania)** ha venido organizando con éxito exposiciones virtuales para las empresas locales. En comparación con los competidores que ofrecen crear páginas web especiales, con frecuencia a precios no competitivos, el Centro de Comercio ha adoptado un criterio sectorial. En cooperación con las asociaciones industriales interesadas organizó exposiciones virtuales de artesanías, materiales de construcción, cristalería, y maquinaria y herramientas. Recientemente la oferta se ha enriquecido con la primera presentación virtual de una región, incluidos su potencial económico, turismo, oferta de exportaciones y oportunidades de inversión. El servicio, que se ofrecía por primera vez en el mercado rumano, concitó mucho interés y ya se han recibido de otras regiones varias solicitudes de presentación virtual.

**El Centro Egipcio de Comercio Internacional de El Cairo** promueve las empresas nacionales elaborando y difundiendo catálogos electrónicos para los sectores de exportación más importantes. Hasta el momento se han producido catálogos para los sectores de los productos alimenticios elaborados, la industria eléctrica y electrónica, el mobiliario, los productos de cuero y la cerámica. En el sitio web de los Centros de Comercio se puede consultar la última versión de los catálogos, que se actualizan constantemente, mientras que la versión en CD-ROM se distribuye a los potenciales asociados interesados, en particular durante los encuentros y seminarios sobre comercio.

**El Centro de Comercio de Mendoza (Argentina)** puso en marcha en junio de 2002 un servicio de sitios web de empresas concebidos como plantillas fáciles de usar y que, por lo tanto, permiten a los clientes personalizarlas de acuerdo con sus deseos y subirlas al sitio web del Centro de Comercio. Hasta el momento 35 empresas se han interesado por este servicio.

El Servicio de oportunidades de comercio por vía electrónica (OCE) en su forma actual está abierto a todas las empresas interesadas. Para añadir valor y lograr que el producto tenga éxito, los Centros de Comercio tienen que invertir tiempo y trabajo en la selección manual de las propuestas comerciales que circulan en el sistema y elegir las que puedan ser de interés para las empresas locales. Esas OCE, que se traducen a los idiomas locales, si es preciso, se distribuyen luego a los usuarios potenciales, la mayoría de las veces sin una adaptación personal a determinados clientes. Las formas de distribución van desde el fax o el correo electrónico, pasando por los boletines (por ejemplo, el Centro de Comercio de Addis Abeba (Etiopía) y los

CD-ROM (Centro de Comercio de Nueva Delhi (India)), hasta las bases de datos interactivas en línea a las que se puede acceder en el sitio web del Centro de Comercio (Centro de Comercio de Santo Domingo (República Dominicana)).

### **Servicios de OCE con valor añadido en el Centro de Comercio de Beijing (China)**

Las empresas pueden suscribirse a los distintos conjuntos de servicios de OCE con valor añadido creados por el Centro de Comercio. Entre ellos se cuentan los siguientes:

- Recepción de OCE - Los miembros reciben las OCE por correo electrónico según el sector que elijan (hay 25 sectores).
- Publicación de OCE - Los miembros pueden publicar las OCE en el servidor del Centro de Comercio utilizando un formulario normalizado en línea. El Centro de Comercio transmite posteriormente la información al Sistema de OCE de la Federación Mundial de Centros de Comercio.
- Búsquedas de OCE - Los miembros pueden buscar las últimas OCE en una sección del sitio web del Centro de Comercio protegida por una clave.
- Búsqueda en la base de datos de OCE - Se pueden buscar las OCE anunciadas en los últimos dos meses en una sección del sitio web del Centro de Comercio protegida por una clave.
- Enlace con la página inicial - El logotipo de la empresa aparece en la primera página del sitio web del Centro de Comercio, con un enlace al sitio del cliente.
- Oportunidades comerciales reales – El Centro de Comercio selecciona las OCE "Demanda" y "Diversas" interesantes, y comprueba si la demanda es real. Las OCE verificadas reciben el nombre de oportunidades comerciales reales.
- Traducción de las OCE - El Centro de Comercio traduce el texto completo de la OCE del inglés al chino, según las necesidades de los miembros. Por lo general, en la primera etapa sólo se traduce la línea del tema.
- Transmisión de mensajes de texto a teléfonos móviles - Los clientes pueden recibir en su teléfono móvil tres OCE al día mediante un mensaje de texto.
- CD-ROM - Una recopilación de las OCE anunciadas durante un período más prolongado, con una potente función de búsqueda, puede servir a los usuarios como base de datos de productos y empresas.

Los servicios de Internet suministrados por los Centros de Comercio deben adaptarse a las necesidades de las empresas locales. Sería inútil un servicio transaccional muy sofisticado en un medio en que la mayoría de las empresas no tiene acceso a Internet o los conocimientos técnicos necesarios. En esas condiciones, un cibercafé y unos cursos de Internet pueden ser mucho más útiles para que las empresas se inicien en el mundo del comercio electrónico. Varios Centros de Comercio de África explotan cibercafés con buenos resultados (por ejemplo, en Addis Abeba (Etiopía) o Dar es Salam (República Unida de Tanzania)) e incluso se mencionan como un servicio que produce ingresos. A medida que Internet se vuelve más accesible y se consolidan los conocimientos técnicos, se amplía el margen para servicios de comercio electrónico más complejos, incluidos los servicios transaccionales. No obstante, debe tenerse presente que el mercado de este tipo de servicios debe constituirse gradualmente, incluso mediante la promoción y la formación, y que obtener un rápido rendimiento de la inversión es la excepción y no la regla. Los servicios de comercio electrónico suministrados por los Centros de Comercio comprenden el servicio ya mencionado de mercado virtual del Centro de Comercio de Sofía (Bulgaria), el portal de comercio electrónico entre empresas y entre empresas y consumidores del Centro de Comercio de Eslovaquia, el servicio de firmas digitales del Centro de Comercio de Eslovenia y la presentación electrónica de documentos comerciales en el Centro de Comercio de Beijing (China).

Según la encuesta de los informes anuales de los Centros de Comercio del año 2001, el 24% de los Centros de Comercio imparte cursos de formación a sus clientes. Entre los temas más solicitados se halla Internet y el comercio electrónico (el 76% de los Centros de Comercio informó de que la formación era uno de sus servicios), algunas veces orientados concretamente a los servicios de la Federación Mundial de Centros de Comercio (por ejemplo, el sistema de OCE) o a la información comercial en general; la utilización de tecnologías de la información en la comercialización, el intercambio mercantil o la logística; el comercio internacional y sus distintos aspectos (35% de las respuestas); y cuestiones generales de empresa y gestión, como la planificación empresarial, la comercialización y la gestión de los recursos humanos (24% de las respuestas). Uno de los Centros de Comercio imparte cursos de inglés y otro ofrece seminarios sobre el comercio de determinados productos o países.

### **Internet y la formación en comercio electrónico en China**

Teniendo en cuenta su orientación tecnológica, el Centro de Comercio de Shanghai (China) ha venido impartiendo cursos de formación sobre las aplicaciones informáticas, Internet y el comercio electrónico. Hasta el momento ha impartido formación al personal de más de 5.000 empresas. A fin de prestar mejores servicios a sus clientes, ha establecido un departamento de formación y ha destinado una sala de informática totalmente equipada para la organización de los cursos.

Los servicios de los Centros de Comercio deben evolucionar constantemente para responder a los avances tecnológicos y del mercado y a las necesidades del cliente. Es muy importante que los clientes informen de su experiencia, pues esta información permite adaptar la oferta de servicios a la demanda. Por consiguiente, es muy recomendable que los Centros de

Comercio establezcan sistemas de gestión de las relaciones con los clientes que, entre otras cosas, permitan el seguimiento de sus observaciones, deseos y necesidades. En el Centro de Comercio de Bucarest (Rumania) hay un fichero para cada cliente, en el que también se suministra información sobre los servicios que pueden interesar a ese cliente en particular. El sistema permite asimismo determinar las cuestiones para las que convendría organizar un cursillo o seminario. En el Centro de Comercio de Addis Abeba, por ejemplo, también se ha instaurado un sistema que registra la información de los clientes.

### *Acuerdos de asociación a nivel local*

Los Centros de Comercio están concebidos como ventanilla única donde las empresas pueden acceder a toda la gama de servicios relacionados con el comercio que se necesitan para realizar transacciones comerciales internacionales fructuosas. Es evidente que ninguna institución podría ofrecer todos esos servicios por sí misma, por lo que es fundamental que concluya acuerdos de asociación con otros proveedores especializados. Una transacción comercial internacional supone la participación y la acción tanto del Estado (aduanas, licencias, normas cambiarias, etc.) como del sector privado (transitarios, transportadores, bancos, compañías de seguros, etc.). Por este motivo, el Centro de Comercio debe buscar asociados en los dos campos y lograr que colaboren, lo que no siempre resulta fácil.

Según el concepto original de Centro de Comercio, se suponía que todos los proveedores tenían que trabajar juntos en el marco oficial de una entidad jurídica sin fines de lucro llamada Asociación de Centros de Comercio. Posteriormente, los Centros de Comercio se fueron independizando respecto de la organización jurídica de sus asociaciones. Por lo tanto, ya no es imperativo que haya una entidad jurídica independiente que funcione como base de la cooperación y los Centros de Comercio, por lo general, cooperan con los proveedores de servicios relacionados con el comercio sobre la base de contratos.

Los asociados pueden contribuir al éxito de un Centro de Comercio al permitir que ofrezca una amplia gama de servicios, más frecuentemente los que van más allá de la información comercial tradicional y atraiga así a clientes interesados en servicios con más valor añadido y orientados a ofrecer soluciones. Los asociados también pueden aportar soluciones tecnológicas que no estén al alcance del Centro de Comercio o ayudarlo a ofrecer sus servicios a un amplio abanico de clientes, utilizando para ello el espacio físico de las oficinas del asociado o sus recursos promocionales.

En la encuesta de los informes anuales de los Centros de Comercio del año 2001, el 59% de los Centros indicaron que cooperaban con asociados para suministrar sus servicios. El número de asociados iba de 2 a 32, con un promedio de 8.

### **Ejemplos de asociados de los Centros de Comercio**

Los asociados del **Centro de Comercio de Kampala (Uganda)** cooperan con el Centro en el suministro de sus servicios. Entre los asociados se cuentan el Organismo de Inversiones de Uganda, la Oficina de Estadísticas de Uganda, la Asociación de Banqueros de Uganda, la Oficina Nacional de Normalización de Uganda, el Organismo de Despacho de Aduana y Expedición, la Fundación del Sector Privado, la Asociación de Pescadores de Uganda y la Asociación de Floristas de Uganda.

**El Centro de Comercio de Beirut (Líbano)** coopera en el suministro de sus servicios con asociados de los sectores público y privado, como la administración de aduanas, los distintos ministerios que se ocupan de las cuestiones comerciales, el Organismo de Inversiones del Líbano, la Asociación de Industriales Libaneses, la Unión de Cámaras de Comercio, la Asociación de Bancos, la Asociación de Informáticos Profesionales y las universidades del Líbano.

### **Ejemplos de servicios elaborados con los asociados**

#### ***Sitios web de información comercial en China***

En asociación con distintos organismos del Estado, el Centro de Comercio de Shanghai (China) ha creado varios sitios web con información de interés para la comunidad comercial. Entre ellos se cuenta la Red de Gestión de Divisas ([www.waiguan.tpsga.gov.cn](http://www.waiguan.tpsga.gov.cn)), organizada conjuntamente con la delegación de Shanghai de la Administración Cambiaria del Estado, que facilita información acerca de la reglamentación cambiaria y cuyos servicios utilizan más de 250 empresas; y la Red de Fomento del Comercio ([www.lbn.trade.sh.cn](http://www.lbn.trade.sh.cn)), fruto de la colaboración con el Comité de Comercio y Economía exteriores de Shanghai, que suministra información sobre las exposiciones y los servicios de inspección, así como las novedades en materia de fomento del comercio.

#### ***e-Basket (bolsa electrónica) del Centro de Comercio de Jamaica***

*e-Basket*, uno de los principales proyectos en curso del Centro de Comercio de Jamaica, es un servicio de facilitación en línea del comercio de productos agrícolas dentro de Jamaica que se basa en el Sistema de oportunidades de comercio por vía electrónica de la Red Mundial de Centros de Comercio. El Centro de Comercio lo ha organizado con la cooperación de las autoridades locales y agrupaciones del sector privado, como el Organismo de Fomento de la Agricultura, el Consejo de la Agroindustria de Jamaica, la Asociación de Fabricantes de Jamaica y la Asociación de Turismo y Hostelería de Jamaica. La información sobre los productos comprobada por funcionarios del Organismo de

Fomento de la Agricultura se publica en el sitio web y los compradores tienen la posibilidad de solicitar productos concretos y de ponerse en contacto con los correspondientes vendedores. Al vincular a los compradores con los agricultores, *e-Basket* actúa como pasarela de información agrícola en línea y permite a los compradores conectarse fácilmente con los agricultores y obtener los precios a nivel de la explotación agrícola. A principios de 2002 se terminó un proyecto experimental de *e-Basket* de cuatro meses de duración, en el que los compradores eran hoteleros, y que ha abierto el camino para incluir a nuevos grupos de compradores. Los nuevos grupos serán las industrias de transformación de productos agrícolas, los exportadores, los mayoristas y los supermercados.

### **La cooperación con los asociados permite un mayor acercamiento a los clientes**

**El Centro de Comercio Nacional Ruso de Moscú** se propone establecer delegaciones en distintas regiones del país. La primera se inaugurará en Barnaul, región de Altay, en asociación con la empresa mercantil y consultora STEMCO.

**El Centro de Comercio de Ankara (Turquía)** ha establecido estrechas relaciones con las uniones de exportadores, las cámaras de comercio, sus oficinas regionales y representantes locales, tanto para la recopilación y divulgación de información como para el acceso a los servicios del Centro de Comercio. Esta red ha permitido que se conozca mejor el Centro de Comercio y se utilicen más sus servicios.

**El Centro de Comercio de la ciudad de Túnez (Túnez)** ha organizado un sistema integral de apoyo a las exportaciones para las PYMES (Réseau d'encadrement et d'assistance aux exportateurs). Este sistema se explota en cooperación con distintas dependencias del Estado, proveedores de servicios relacionados con el comercio y las representaciones comerciales del país en el extranjero. Los servicios se suministran a los clientes por intermedio del Centro de Comercio central (Bureau d'intervention rapide à l'exportation) y de los "centros de exportación" establecidos en asociación con las cámaras de comercio e industria en ocho regiones del país.

**El Centro de Comercio de Teherán (República Islámica del Irán)**, ofrece sus servicios en distintas regiones del país mediante un programa conjunto con las oficinas provinciales del Ministerio de Comercio.

**El Centro de Comercio de Beijing (China)** concertó un acuerdo de asociación estratégica con una gran empresa de medios de comunicación, Qianlong News Net. Esta cooperación mutuamente ventajosa permite, entre otras cosas, divulgar las oportunidades de comercio por vía electrónica a una clientela más amplia utilizando el sitio web del asociado, que recibe un promedio de 3 millones de visitas al día. Asimismo se están celebrando negociaciones con otros asociados, como SOHU.COM, el principal nombre

comercial en línea de China que también se cotiza en el Nasdaq. La empresa, con sus 52,6 millones de usuarios registrados (marzo de 2002) es la mayor base de usuarios en línea y el portal más visitado del país. SOHU.COM se interesa por divulgar las OCE a través de la plataforma que acaba de inaugurar, "Enterprise online" y su red de 300 agentes de venta en todo el país.

A fin de llegar a los clientes de las zonas desatendidas del Estado de Rio Grande do Sul, tercer Estado exportador del Brasil, el Centro de Comercio de Porto Alegre puso en marcha una iniciativa original: las oficinas regionales del Centro de Comercio, que son una extensión del Centro de Comercio principal. Hasta la fecha se han abierto tres oficinas regionales, a saber, de ingeniería, de fabricación de calzado y de productos alimenticios. La elección de esos sectores pone de manifiesto su potencial de exportación y la necesidad de servicios de apoyo conexos en cada región de ese Estado.

**Oficina regional del Centro de Comercio de Porto Alegre para repuestos de automóvil en Caxias, Rio Grande do Sul**

*www.tradepoa.com.br/caxias*

Desde que se inauguró la oficina regional de Caxias, el 10 de abril de 2002, se han incorporado 63 empresas y el promedio de oportunidades comerciales intercambiadas ha sido de 150. Por ejemplo, la oficina ha logrado abrir el mercado africano a los fabricantes locales de repuestos de automóvil de Caxias. También está organizando un programa de exportación e importación para las empresas locales a fin de facilitar el comercio internacional, en particular en el sector de los repuestos de automóvil. Las autoridades municipales de Caxias do Sul han dado acogida a la oficina regional de Caxias, que cuenta además con el apoyo de la Asociación de Comercio Internacional y Fomento, la Cámara de Industria y Comercio de Caxias do Sul, la Universidad de Caxias do Sul y los sindicatos locales.

***Red nacional de Centros de Comercio***

En la mayoría de los casos, el primer Centro de Comercio del país se establece en la capital. El motivo puede ser la presencia de diversos organismos públicos y agentes del sector privado que intervienen en la promoción de las exportaciones y en los servicios relacionados con el comercio, el mayor grado de desarrollo de las infraestructuras o la concentración de las actividades económicas.

En cuanto el primer Centro de Comercio empieza a funcionar, en muchos países la siguiente etapa es naturalmente la creación de una red de Centros de Comercio fuera de la capital. Esa red puede ser oficiosa u oficializarse estableciendo un foro nacional de Centros de

Comercio. Hasta el momento se han creado foros de este tipo en la Argentina, España y la Federación de Rusia. También existen distintas formas de cooperación nacional en Egipto, el Senegal y Sudáfrica, por ejemplo.

Los Centros de Comercio participantes pueden tener variados motivos para cooperar con sus pares de otras partes del país.

En primer lugar, los Centros de Comercio pueden dividirse el trabajo según sus respectivas ventajas comparativas y compartir los resultados con los otros Centros del país. Así se pueden obtener importantes economías de escala, ya que la actividad sólo la realiza una vez el Centro de Comercio más competente en la materia.

En la Argentina existe un ejemplo de esa especialización: el Centro de Comercio de Mendoza traduce las OCE al español para todos los miembros del foro nacional de Centros de Comercio. Asimismo, dos Centros de Comercio de España utilizan sus respectivas ventajas comparativas en beneficio mutuo. El Centro de Comercio de Castilla La Mancha cuenta con tecnología muy avanzada y, por lo tanto, acoge el sitio web del Centro de Comercio de Madrid. Este, a su vez, tiene una importante experiencia en materia de comercialización y lleva a cabo actividades promocionales para los dos centros. Como resultado de esa cooperación, 3.000 nuevos usuarios se apuntaron al sitio en los primeros seis meses del año.

En segundo lugar, los Centros de Comercio ya establecidos pueden prestar ayuda a los recién llegados y permitirles organizar sus operaciones más rápida y eficientemente a fin de empezar lo antes posible a contribuir a la red. Esa ayuda suele incluir una intensa actividad de fomento de capacidad, incluso en el lugar de trabajo. Ejemplo de este planteamiento es Egipto, donde el Centro Egipcio de Comercio Internacional de El Cairo facilitó en gran medida la creación de otros nueve Centros de Comercio en regiones con potencial de exportación. A consecuencia de ello, actualmente Egipto es el país con el mayor número de Centros de Comercio en funcionamiento del mundo. Además, el Centro Egipcio ha prestado ayuda a nivel regional. El Centro de Comercio de Jartum (Sudán) recibió apoyo material, asesoramiento para establecer el Centro y un curso gratuito de formación de diez días en Egipto para su personal.

En tercer lugar, la existencia de una red de Centros de Comercio en distintas regiones permite llegar a los clientes de las zonas más distantes del país y explotar un potencial que está fuera del alcance de un Centro de Comercio situado en la capital.

En cuarto lugar, los Centros de Comercio pueden sumar sus fuerzas para ejecutar proyectos de interés común o negociar asociaciones y acuerdos con proveedores del sector privado, el Estado o asociados internacionales.

La experiencia muestra que las redes de Centros de Comercio sólo pueden beneficiar plenamente a sus miembros si son capaces de reconocer la razón de su existencia, es decir,

proporcionar valor añadido a sus miembros en comparación con una situación en que cada miembro operase por separado. De no ser este el caso, todo marco de cooperación entre los Centros de Comercio de un país sólo será teórico.

Las asociaciones regionales de Centros de Comercio, o sea, los foros regionales de Centros de Comercio ya existentes en América, Asia y el Pacífico, y en los países árabes pueden desempeñar el mismo papel. También en África se ha puesto en marcha una iniciativa en tal sentido. La creación de portales web regionales en el nuevo sitio de la Federación constituye un ejemplo de esa cooperación. Los foros regionales convinieron en que un solo Centro de Comercio, que contase con buenos conocimientos tecnológicos e infraestructura, se encargaría de crear los portales. La creación del portal se llevaría a cabo por cuenta de los miembros del foro regional y en estrecha colaboración con ellos.

### *Apoyo gubernamental*

El Programa de Centros de Comercio fue iniciado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, que es un organismo intergubernamental subordinado a los gobiernos de sus países miembros. La UNCTAD sólo puede prestar ayuda si determinado país miembro la solicita. Por consiguiente, la condición para establecer un Centro de Comercio es una carta del Gobierno en la que éste exprese interés por establecer un Centro y recomiende una entidad nacional homóloga con la que la UNCTAD cooperará en el proyecto. Tradicionalmente pues, y de manera decisiva, los gobiernos han prestado apoyo político a los Centros de Comercio.

Además, desde el mismo inicio, el establecimiento de los Centros de Comercio se ha financiado principalmente con recursos nacionales, con excepción de un número limitado de proyectos de cooperación técnica apoyados por los donantes. Según los datos de los 70 informes anuales de 2001 recibidos, el 50% de los Centros de Comercio funcionan en el sector público (en su mayoría en instituciones patrocinadas por el Estado), y otro 19% en entidades mixtas, con capital público y privado. Así pues, los gobiernos hacen una contribución importante, cuando no decisiva, al establecimiento de los Centros de Comercio (mediante una inversión inicial) y a su funcionamiento (al sufragar los gastos de explotación, como las oficinas, los sueldos o los costos de las telecomunicaciones).

El Centro de Comercio también puede beneficiarse del apoyo oficial en otro ámbito importante: el acceso a la información comercial que posee Estado. Como se indicó en la sección sobre los servicios, la información acerca de las reglamentaciones y los procedimientos comerciales es fundamental para suministrar servicios de asesoramiento en materia de transacciones comerciales internacionales. El Estado también posee información estadística, en ocasiones información sobre los precios de los productos exportados e importados, y otros datos de la mayor importancia para el comercio internacional.

El Estado, o en términos más generales, el sector público, también puede ofrecer a los Centros de Comercio oportunidades de generación de ingresos con encargos concretos.

### **El Estado como cliente de un Centro de Comercio**

**El Centro de Comercio de Chiang Mai (Tailandia)**, en cooperación con la Universidad Maejo, institución académica de Chiang Mai, ha venido ejecutando un proyecto patrocinado por el Estado (Proyecto de promoción del desarrollo comunitario y empresarial para las provincias de Chiang Mai, Phrae y Chumporn) destinado a promover los productos locales en los mercados internacionales. El Centro de Comercio se encarga de recolectar información sobre los proyectos locales con potencial de exportación y de organizar la exposición virtual de esos productos.

**El Centro de Comercio de Shanghai (China)** ha creado un sitio web llamado Shanghai Investment Net (Red de inversiones de Shanghai), con contiene información de utilidad para los asociados extranjeros interesados en invertir en la región de Shanghai, sobre las oportunidades de inversión, la normativa y las estadísticas, así como una guía de inversión. El sitio ([www.investment.gov.cn](http://www.investment.gov.cn)) fue encargado por el Comité de Inversiones Extranjeras de Shanghai.

### ***Red Mundial de Centros de Comercio/sitio web de la Federación Mundial de Centros de Comercio***

Uno de los recursos más valiosos de la Federación Mundial de Centros de Comercio es su red, tanto el equipo humano (véase la sección siguiente), como el sitio web/mercado electrónico central y los servicios que se suministran por medio de éste.

En la actualidad para una empresa es relativamente fácil producir páginas web promocionales o encargar a alguien que las cree. No obstante, esta es sólo la primera etapa en el camino de la promoción eficaz de sus actividades en Internet. Es mucho más importante hacer conocer a los posibles clientes esa página web en particular. En este sentido, el sitio web de la Federación, con su alto índice de visitantes, ha proporcionado una presencia y una publicidad sin precedentes a las empresas inscritas en los Centros de Comercio de sus respectivos países, gratuitamente o a un costo muy bajo.

El Centro de Comercio de Bucarest (Rumania) informa sobre una empresa de fabricación de vidrio para la que creó una exposición virtual. Seis meses después de incorporar la exposición al sitio web del Centro, otras dos empresas del mismo sector se pusieron en contacto con éste para solicitar que se organizaran exposiciones virtuales para ellas también. Al parecer, la primera empresa había obtenido importantes contratos gracias a la promoción hecha en la RMCC y estaba transformando su pequeño taller de producción de vidrio en una fábrica.

La posibilidad de divulgar sus oportunidades comerciales en todo el mundo y de recibir ofertas y demandas publicadas por millares de empresas, principalmente pequeñas, en todo el globo aumenta considerablemente la utilidad de los Centros de Comercio para sus empresas clientes. Por medio del Centro de Comercio acceden a posibilidades concretas de realizar transacciones comerciales para sus productos. Las OCE constituyen un importante servicio suministrado por el 87% de los Centros de Comercio encuestados.

El Centro Egipcio de Comercio Internacional de El Cairo utiliza el sistema de OCE, tanto para aumentar las oportunidades de exportación de las empresas locales, como para ayudarlas a importar materias primas o equipo en condiciones más competitivas. Ejemplos de transacciones generadas en 2001 utilizando las OCE son las exportaciones de flores de manzanilla a Rumania por un valor de 30.000 dólares de los Estados Unidos, cohombros de mar a Singapur por 60.000 dólares, jugos de fruta a Benin, camisetas a Jordania, cubertería al Yemen y filtros de aire a Argelia. En cuanto a las importaciones, el Centro de Comercio facilitó la importación de una línea de envasado para productos alimenticios.

Por último, la conexión a la RMCC y al sitio web de la Federación Mundial de Centros de Comercio, que presenta un volumen decisivo de información sobre un gran número de países del mundo, ha proporcionado publicidad gratuita a los Centros de Comercio y atraído clientes que, de otra forma, quizá no los habrían localizado.

### *Cooperación con los Centros de Comercio de otros países*

En materia de comercio, en particular el transfronterizo, la confianza es esencial, y la experiencia práctica y los contactos a nivel local son invalorable al tratar con países con idiomas y culturas distintos. La red de Centros de Comercio representa por lo tanto un capital excepcional de la Federación Mundial de Centros de Comercio que ningún otro competidor, en condiciones análogas, puede ofrecer.

Los Centros de Comercio pueden funcionar en distintos países como embajadores locales de otros Centros de Comercio pertenecientes a la Federación. Han surgido varios modelos de cooperación, activados por el interés de los gobiernos o los clientes de los Centros de Comercio de establecer relaciones comerciales con asociados de otros países.

El primer modelo, puesto en práctica y utilizado con éxito por el Centro Federal de Comercio de Bruselas, se describió ampliamente en el Estudio sobre los Centros de Comercio 2000-2001<sup>8</sup>. Se trata de una presentación virtual recíproca de las empresas interesadas en los sitios web de los dos Centros de Comercio que cooperan y de una posterior misión comercial de las empresas que desean continuar la colaboración reuniéndose personalmente con el asociado seleccionado en la fase de establecimiento de las correspondencias virtuales. En

---

<sup>8</sup> Véase la sección "Matchmaking service in Belgium", págs. 39 y 40.

Bélgica, las misiones cuentan con apoyo político de alto nivel, ya que la delegación belga está encabezada tradicionalmente por Su Alteza Real el Príncipe Felipe. El modelo se utilizó, en 2000, en relación con Hungría, la Argentina y el Uruguay y, en 2001, con la Federación de Rusia. También se organizó una presentación virtual de empresas con Chile, lo que dio resultados muy positivos: tras el inicio del proyecto conjunto, en marzo de 2002, las visitas de empresarios chilenos al sitio web de Bruselas se duplicaron con creces respecto a las cifras anteriores; casi se triplicaron durante la misión comercial real a Chile, en mayo, y desde entonces el interés no ha decaído. En la actualidad se está estudiando la posibilidad de realizar una presentación virtual de empresas en relación con Azerbaiyán.

El segundo modelo, muy utilizado en América Latina, consiste en misiones comerciales, que los Centros de Comercio ofrecen a sus empresas clientes, a encuentros comerciales organizados o coorganizados por los Centros de Comercio de otros países. Entre esos encuentros<sup>9</sup>, cuyo fin es facilitar los contactos empresariales entre los empresarios de la región, están las rondas comerciales patrocinadas por la institución anfitriona del Centro de Comercio de San José (Costa Rica).

En la región de Asia y el Pacífico se ha configurado recientemente un nuevo modelo bajo el nombre de "Asia/Pacific Free Trade Point Agreement" (Acuerdo de Centros de Libre Comercio de Asia y el Pacífico), en cuyo marco los Centros de Comercio interesados concluirían "acuerdos bilaterales de Centros de Libre Comercio". El modelo consiste en la asistencia recíproca a los clientes de cada Centro de Comercio en el país del otro Centro que participa en el acuerdo. Se está preparando el texto de un memorando en el que se establecería el marco de ese tipo de cooperación.

### ***Contribuciones de los donantes***

El establecimiento de un Centro de Comercio exige una inversión inicial y un respaldo económico continuo para los gastos de explotación. Mientras que éstos puede financiarlos fundamentalmente el propio Centro de Comercio o la institución anfitriona, la inversión inicial suele estar fuera de sus posibilidades. Ciertamente es que la magnitud de esta inversión puede, en cierta medida, haber disminuido en comparación con las primeras etapas del Programa de Centros de Comercio porque los precios del equipo y los programas informáticos han bajado. Sin embargo, no sólo sigue siendo necesario formar al personal del Centro de Comercio y actualizar sus conocimientos, sino que probablemente esa necesidad sea aún más apremiante, teniendo en cuenta la competencia cada vez mayor que existe en el mercado de servicios del tipo de los que ofrecen los Centros de Comercio.

Por consiguiente, si no se obtiene financiación inicial, el proyecto de Centro de Comercio puede ponerse en marcha muy lentamente y de forma menos conceptual o no ser viable en absoluto. Es lo que ocurre en el caso de los países menos adelantados, en los que probablemente no abunden las instituciones anfitrionas potencialmente calificadas o no haya los conocimientos

---

<sup>9</sup> Véanse los detalles y otros encuentros similares en "Regional business events in Latin America", *Estudio sobre los Centros de Comercio 2000-2001*, págs. 41 y 42.

especializados necesarios para explotar un Centro de Comercio. En esos casos, tal vez sea necesario crear el Centro de Comercio partiendo de cero y la contribución de los donantes será una condición esencial para la tarea.

Al mismo tiempo, la disponibilidad de financiación de los donantes también puede aumentar las probabilidades de éxito de los Centros de Comercio en los países en desarrollo con una situación relativamente buena y en los países en transición. Los proyectos de Centros de Comercio pueden ejecutarse más rápidamente y atenerse a una perspectiva más estratégica en comparación con las situaciones en que se dispone de cantidades limitadas de dinero de forma más o menos irregular para los componentes menores del proyecto.

En los últimos años, los Gobiernos de Bélgica, los Estados Unidos, Francia, Italia, el Japón y Suiza financiaron proyectos de cooperación técnica. Algunos Centros de Comercio también han obtenido financiación del PNUD y se han beneficiado de proyectos de varios donantes (Programa Integrado Conjunto de Asistencia Técnica en Determinados Países Menos Adelantados de África y Otros Países Africanos (JITAP), proyectos de adhesión a la OMC) o de préstamos del Banco Mundial a los países. Los siguientes países recibieron asistencia técnica para establecer Centros de Comercio: Armenia, Bulgaria, Egipto, Etiopía, Hungría, Jordania, Líbano, Marruecos, Mozambique, Nepal, Pakistán, la República Unida de Tanzania, Rumania, el Territorio Palestino, Túnez y Zambia. En algunas ocasiones se patrocinó la asistencia de los Centros de Comercio africanos a las reuniones mundiales de los Centros de Comercio.

Hay también una necesidad permanente de formar al personal de los Centros de Comercio para que sus conocimientos y calificaciones se mantengan actualizados respecto de la evolución tecnológica y del mercado. La financiación de los donantes puede facilitar notablemente esta labor. La forma más rentable consiste en potenciar al máximo las economías de escala organizando encuentros regionales (véase el capítulo 1 de este informe) o, mejor aún, creando capacidad a nivel local o regional para impartir formación por medio de programas de formación de instructores.

#### **Proyecto de Centro de Comercio de Bucarest (Rumania) financiado por Suiza**

El establecimiento del Centro de Comercio fue financiado conjuntamente por los Gobiernos de Rumania y Suiza. La posibilidad de obtener la financiación inicial de Suiza redujo considerablemente el tiempo necesario para organizar los servicios del Centro de Comercio y llegar a la etapa de funcionamiento. Más particularmente, el proyecto permitió formular el plan de actividades como guía para el establecimiento del Centro de Comercio, la compra de equipo, el desarrollo de las primeras aplicaciones informáticas y bases de datos, la realización de una misión para familiarizarse con el funcionamiento del sistema de OCE, y la formación del personal para crear páginas web y, en particular, permitió organizar reuniones con otros Centros de Comercio y sacar partido de sus experiencias. El proyecto ha contribuido de manera notable a que el Centro de Comercio de Bucarest se convierta en modelo para otros Centros de Comercio.

### *El equipo del Centro de Comercio: competencia y dedicación*

La experiencia muestra que, en igualdad de condiciones, el personal y el director del Centro de Comercio pueden originar una diferencia decisiva en lo que respecta al éxito del proyecto. Unas personas entusiastas y dedicadas pueden hacer que funcione, incluso en condiciones difíciles en las que otros fracasarían. Por este motivo, nunca se insistirá demasiado en la importancia de una buena política de personal para el Centro de Comercio.

El trabajo en un Centro de Comercio exige múltiples competencias y aptitudes. Sería ideal que el gerente o director, por ejemplo, tuviera sólidos conocimientos prácticos en materia de comercio internacional, algunos conocimientos de tecnologías de la información, competencias en materia de comercialización, cualidades de dirigente, capacidad de aportar nuevas ideas, y hablar, como mínimo, inglés. También resultaría muy valioso mantener buenos contactos con el Gobierno y el sector privado. Los miembros del equipo pueden estar ya más especializados en un ámbito particular relacionado con la promoción del comercio mediante el uso de las herramientas del comercio electrónico. También se requiere competencia en materia de formación continua para mantener al personal siempre al día de los últimos avances en su ámbito de trabajo.

Es evidente que en muchos casos no es fácil encontrar personal calificado y conservarlo en el Centro de Comercio. El motivo suele ser de índole financiera. Según la encuesta de los informes anuales de los Centros de Comercio de 2001, el 50% de éstos funcionan en entidades del sector público donde los sueldos suelen no ser competitivos y pueden no corresponder completamente a la labor de la persona en cuestión. A juzgar por los niveles de recuperación de costos en la mayoría de los Centros de Comercio, se podría deducir que incluso los sueldos de los Centros de Comercio privados (31% del total de Centros de Comercio encuestados) pueden no ser totalmente competitivos. La consecuencia puede ser a veces que personas valiosas y calificadas, que tal vez también hayan mejorado sus calificaciones gracias a la formación recibida en el Centro, se marchen para ocupar cargos mejor remunerados en empresas mercantiles o de informática. Por otra parte, los países en que no abundan los puestos bien pagados pueden contar todavía con suficientes candidatos calificados.

Por lo tanto, se puede llegar a la conclusión de que, con bastante frecuencia, el personal de los Centros de Comercio que funcionan bien se compone de personas para las que el dinero es menos importante que una tarea interesante, la posibilidad de adquirir continuamente nuevas competencias y conocimientos, o asumir retos y responsabilidades. Teniendo en cuenta que, por lo general, los incentivos en juego no son financieros, también es importante tenerlo presente durante el proceso de selección en que quizá sea necesario dar preferencia a las personas que demuestren interés y tengan espíritu de innovación y ganas de aprender, frente a las que tengan un excelente currículum pero no la personalidad adecuada para el contexto particular de trabajo en el Centro de Comercio.

## ***Promoción eficaz***

Una condición muy importante para el éxito de un Centro de Comercio, pero que con la misma frecuencia tampoco se cumple plenamente, es una buena promoción. Este es un hecho que también reconocen los propios Centros de Comercio, puesto que suelen solicitar asistencia o formación en esta materia. Por ejemplo, en respuesta a un cuestionario sobre las necesidades de formación que se les distribuyó antes de la Sexta Reunión Mundial de Centros de Comercio (Ginebra, noviembre de 2000), los Centros clasificaron la formación en la promoción del Centro de Comercio en segundo lugar después de formación para la organización de los servicios, lo que indica que evidentemente los Centros de Comercio han llegado a comprender que la disponibilidad de servicios pertinentes y satisfactorios no es suficiente y que es necesario además que los clientes los conozcan. En caso contrario, el servicio no se utilizará lo suficiente y los recursos dedicados a su elaboración no servirán de nada.

Las actividades promocionales deben llevarse a cabo no sólo cuando se pone en funcionamiento el Centro de Comercio, sino que deben convertirse en una práctica constante y en parte de la actividad diaria del Centro. La estrategia de promoción debe ser dinámica, bien planificada y adaptada a cada grupo destinatario, ya sea la dirección de la institución anfitriona, a la que es preciso convencer del valor añadido del Centro de Comercio, el Gobierno, que debería prestar apoyo a éste, los asociados que necesita el Centro para elaborar un conjunto más completo de servicios, o los clientes del Centro, que son los que en definitiva utilizarán y pagarán esos servicios.

### **La promoción en el Centro de Comercio de Ankara (Turquía)**

#### ***Campaña de promoción dirigida a la comunidad empresarial***

- El Centro de Comercio de Ankara (Turquía) organizó, en ocasión de la inauguración de sus servicios en 1999, una rueda de prensa ofrecida por el ministro encargado del comercio exterior. El acto atrajo la atención de los medios de comunicación sobre el Programa de los Centros de Comercio y, en consecuencia, se publicaron artículos sobre los servicios del Centro en los periódicos turcos más populares y en la prensa especializada en temas económicos.
- Se preparó un folleto especial en turco para informar a la comunidad empresarial sobre los servicios del Centro de Comercio. Para atraer también a empresas que no tuvieran conexión a Internet, se incluyó en el folleto un formulario en el que podían facilitar información sobre su oferta o demanda, que luego el personal del Centro de Comercio remitió al Sistema de OCE.
- Otro mecanismo de promoción del Centro de Comercio fueron los cursos y seminarios organizados por el Centro para los exportadores turcos.

- También la publicidad directa enviada por correo a las empresas turcas ha permitido hacer conocer el Centro en los círculos empresariales y ha dado lugar a la inscripción e incorporación de los perfiles de caso 3.500 empresas en la RMCC. Turquía se ha convertido así en uno de los primeros países que suministran la información sobre el país para el sitio web de la RMCC.

### ***Campaña promocional dirigida a la institución anfitriona y al Gobierno***

El Centro de Comercio de Ankara comprendió la importancia del apoyo de la institución anfitriona, así como el del Gobierno en términos más generales, para poder realizar un trabajo eficaz y proporcionar los máximos beneficios a las empresas turcas. Por consiguiente, se hicieron varias exposiciones sobre el Programa de Centros de Comercio y su utilidad para los exportadores dirigidas al personal directivo de la institución anfitriona. También se organizó una exposición separada para parlamentarios a fin de atraer su atención sobre el Centro de Comercio y obtener su apoyo.

Entre las posibles vías de promoción se halla la publicidad directa por correo, las exposiciones hechas en seminarios y reuniones, la participación en ferias y exposiciones comerciales, la prensa (la cobertura "espontánea" tiene mucho más efecto que la publicidad pagada), la televisión y la radio, y la transmisión de boca en boca. Los Centros de Comercio también deberían tener material y papelería de promoción que proyecten constantemente una imagen y un sello distintivo.

Es evidente que utilizar muchos mecanismos promocionales es costoso y lleva tiempo, y que los recursos de que disponen los Centros de Comercio para este tipo de actividad son limitados, especialmente en lo que se refiere a la publicidad y los anuncios pagados. Por consiguiente, quizá convenga utilizar al máximo el potencial de las actividades de relaciones públicas, es decir, la comunicación y los buenos contactos con la prensa y las asociaciones empresariales cuyos miembros podrían convertirse en clientes del Centro de Comercio.

### **Las relaciones públicas en el Centro de Comercio de Madrid (España)**

El Centro de Comercio de Madrid ha establecido contactos directos con periodistas especializados en cuestiones económicas y comerciales; les envía comunicados de prensa y mantiene contactos telefónicos y personales periódicos con ellos. Al mismo tiempo, los representantes del Centro de Comercio visitan a los encargados de la comunicación de las Cámaras de Comercio, los organismos de apoyo a las PYMES, etc., para hacerles conocer los servicios del Centro. Este es un medio de promoción relativamente rentable. No obstante, es preciso tener presente que los periodistas sólo informarán sobre el Centro de Comercio si consideran que la información despierta suficiente interés en su público. Por lo tanto, es necesario mantener un asiduo contacto con la prensa.

Las campañas de promoción efectivas no están destinadas únicamente a atraer clientes, sino que también pueden contribuir a crear una clientela fiel. Esta filosofía tiene un fundamento económico, ya que mantener a un cliente es mucho menos costoso que ganarse uno nuevo. Además, una clientela fija permite que el Centro de Comercio pueda prever más fácilmente sus actividades. Según los datos de los informes anuales de los Centros de Comercio de 2001 (el índice de respuesta a esta pregunta fue del 69%), más de la mitad (53%) son clientes fijos. El 12% de los encuestados sólo tienen clientes fijos, mientras que otro 8% informa de que sólo trabajan con los clientes que van surgiendo.

En relación con los clientes fijos, muchos Centros de Comercio utilizan el modelo de afiliación que da al cliente el derecho a beneficiarse de una serie de servicios con carácter anual, sin necesidad de celebrar acuerdos contractuales cada vez que necesitan un servicio del Centro.

### **Composición del Centro de Comercio de Shanghai (China)**

El Centro de Comercio de Shanghai está pensado como una organización de miembros. Por consiguiente, éstos pueden sacar provecho del acceso a los servicios de los Centros de Comercio en la web (OCE, guías de empresas nacionales e internacionales, bases de datos sobre reglamentos comerciales) mediante una red en Internet, la suscripción a un boletín semanal llamado *Economic Analysis and Reference* (Referencias y análisis económicos), la promoción de sus productos en Internet en forma de páginas web de empresas, y seminarios sobre cuestiones empresariales de actualidad. El Centro de Comercio cuenta actualmente con 400 empresas miembros.

### **Creación de una clientela fiel en el Centro de Comercio de Bakú (Azerbaiyán)**

A fin de crear un ambiente de confianza y retener a los clientes de forma permanente, a veces el Centro de Comercio de Bakú (Azerbaiyán) ofrece a sus clientes más antiguos pequeños servicios adicionales gratuitos ("extras"). Estos servicios pueden consistir en trabajos de secretaría, la preparación y el envío de documentos, el acceso a Internet o trabajos de impresión.

Al mismo tiempo, los Centros de Comercio que deseen ampliar sus actividades, ser más útiles a la comunidad empresarial y mejorar sus resultados económicos, deben buscar nuevos clientes. A continuación se describen algunos métodos utilizados para ponerse en contacto con posibles nuevos clientes.

### **El Centro de Comercio de Bakú (Azerbaiyán) atrae a nuevos clientes**

El Centro de Comercio trabaja sistemáticamente con sus clientes actuales, pero también tiene una estrategia para atraer nuevos clientes. Para ello utiliza dos métodos. El primero se llama "Telepromoción" y consiste en pedir al personal que tiene un momento libre que se ponga en contacto con posibles clientes por teléfono. Los clientes se eligen en la base de datos de empresas de que se dispone, y se da prioridad a los que tienen una posición estable en el mercado. La segunda categoría de contactos comprende a las empresas recién creadas que tienen perspectivas de futuro. El método produce un 15% de nuevos clientes entre las empresas contactadas. Otro método es el de las "Jornadas de puertas abiertas", a las que se invita a los clientes actuales y a los grupos con perspectivas. Estas actividades suelen incrementar las ventas en los tres meses siguientes.

## Capítulo 5

### Hacia una mayor autonomía financiera de los Centros de Comercio

Los Centros de Comercio se establecen con el objetivo de suministrar servicios que faciliten la participación de las pequeñas y medianas empresas en el comercio internacional y el comercio electrónico. Obviamente, el suministro de esos servicios tiene un costo que hay que sufragar. Las posibles fuentes de financiación del establecimiento y el funcionamiento de un Centro de Comercio son:

- Las contribuciones del Gobierno, que considera que los servicios del Centro de Comercio forman parte de su política de apoyo a las PYMES o de fomento de las exportaciones;
- Las contribuciones de la institución anfitriona, que considera que el Centro es un complemento útil de sus propios servicios; y
- Los ingresos en concepto de ventas de servicios del Centro.

Lo más frecuente es que los Centros de Comercio recurran a una combinación de distintas fuentes de financiación. Como se informó en el capítulo anterior, en 2001 el 41% de los Centros que cobran sus servicios recuperaron, por término medio, el 38% de sus gastos mediante la venta de sus servicios. Esto significa que el 62% restante tuvo que proceder de otras fuentes, como las contribuciones públicas o la institución anfitriona o, en casos excepcionales, de donantes internacionales. Gracias a la diversificación de las fuentes de financiación el Centro de Comercio puede ser menos vulnerable que cuando depende de una sola de ellas.

La parte de las contribuciones públicas o de la institución anfitriona en el presupuesto de cada uno de los Centros de Comercio puede depender hasta cierto punto del entorno en que se desarrollan sus actividades. Así, los Centros que funcionan en dependencias públicas pueden suministrar gratuitamente sus servicios con mayor frecuencia que los del sector privado, que pueden estar sujetos a presiones financieras más acuciantes. De hecho, el 62% de los Centros de Comercio que declararon, en sus memorias anuales de 2001, que no cobraban sus servicios eran instituciones públicas, frente al 18% que eran Centros de Comercio del sector privado y el 20% de titularidad mixta. De igual modo, los Centros que funcionan en una institución anfitriona pueden ser subvencionados por otros servicios de la misma institución y por ello estar sujetos a una menor presión para generar inmediatamente ingresos. Según la fuente mencionada, el 79% de los Centros de Comercio que no cobran por sus servicios funcionan en una entidad ya establecida.

**Cobro preestablecido de los servicios suministrados en circunstancias especiales durante un período limitado: Centro de Comercio de Bahía Blanca (Argentina)**

Este Centro de Comercio, inaugurado en diciembre de 2001, funciona en el órgano administrativo de la zona franca local, que es una institución mixta pública y privada, y es financiado por ese órgano. La mayoría de sus clientes son pequeñas empresas y microempresas del sector no estructurado con una experiencia muy limitada en comercio exterior y sin acceso al crédito del sistema bancario estructurado. La depresión económica nacional ha obligado a muchas de ellas a volcarse a los mercados exteriores. En esas circunstancias, el Centro de Comercio desempeña una función de incubación al ayudar a las empresas a evolucionar de la fase previa a la exportación a la de exportación. Teniendo en cuenta que la venta de servicios no es una cuestión de supervivencia inmediata, que los clientes más necesitados del Centro de Comercio no estarían en condiciones de pagar por esos servicios y que es necesario fomentar el potencial exportador de la región, el Centro decidió suministrar gratuitamente sus servicios a todos los interesados durante el primer año de actividad. Sin embargo, los servicios se deberían empezar a cobrar en 2003.

Con todo, la venta de servicios por los Centros de Comercio ha cobrado importancia en los últimos años, tanto en el caso de los Centros de Comercio que cobran ya sus servicios como en el de los que todavía los suministraban gratuitamente. La proporción de servicios no gratuitos en el presupuesto general de varios Centros de Comercio no ha dejado de crecer, convirtiendo los recursos generados por la venta de los servicios en una fuente de ingresos cada vez más importante. Asimismo, muchos Centros que hasta ahora habían venido ofreciendo sus servicios gratuitamente están considerando seriamente la posibilidad de cobrar a sus clientes al menos algunos de ellos, en particular aquellos en los que hay que pagar los insumos que se adquieren.

La cuestión de la autonomía financiera también ha llegado a formar parte de las expectativas que tienen los Centros de Comercio respecto a la Federación Mundial. La Federación debe ayudar a crear oportunidades para que los Centros puedan generar ingresos suministrando los nuevos servicios con valor agregado elaborados en cooperación con asociados estratégicos, que la UNCTAD no estaba en condiciones de suministrar debido a las limitaciones jurídicas inherentes a todo órgano de las Naciones Unidas. Este tipo de ingresos, por consiguiente, se distribuiría entre los Centros de Comercio que hubiesen contribuido a generarlos.

### Posibles modelos de ingresos en concepto de servicios suministrados por la Federación<sup>10</sup>

- **Derechos de remisión fuera de línea.** La Federación recaudaría derechos de remisión fuera de línea cuando un cliente adquiriese los servicios de un asociado por conducto de la Federación Mundial de Centros de Comercio.
- **Derechos de remisión en línea.** Estos ingresos se recaudarían cuando un usuario del sitio web de la Federación visitara un sitio web patrocinado por el asociado o adquiriese un artículo del sitio del asociado. Entre los tipos de ingresos así generados, destacan los siguientes: a) derechos de tránsito, devengados cada vez que el usuario de un sitio único pasa por el sitio de un asociado; y b) derechos de adquisición, devengados cuando el usuario del sitio adquiere un artículo en el sitio del asociado.
- **Derechos de transacción,** recaudados por toda transacción comercial realizada a través del sitio web de la Federación. Estos derechos podrían aplicarse al operar un mercado digital.
- **Derechos de licencia,** que se recaudarían por la utilización de servicios o productos elaborados por otra empresa.
- **Derechos de suscripción,** devengados por el cobro al comprador o al vendedor, o bien a ambos. La FMCC podría ofrecer servicios y cobrar por el uso de cada uno de ellos (por ejemplo, derechos devengados por los productos o los servicios) o agrupados en distintas ofertas de servicios (esto es, una oferta básica frente a otra de mayores prestaciones) por los que los usuarios pagarían un derecho de suscripción.
- **Publicidad fuera de línea;** derechos devengados por la promoción y comunicación de la imagen de un asociado por conducto de la Federación Mundial de Centros de Comercio. Estos derechos incluyen los devengados por la comercialización directa, esto es, el envío de un mensaje promocional directamente a los clientes de la Federación, como el envío directo de correo o de publicaciones impresas.
- **Publicidad en línea;** derechos devengados por facilitar espacio a los productos y servicios de una empresa en el sitio web de la Federación. Estos derechos guardan relación con a) las pancartas, esto es, los anuncios que aparecen de manera destacada en el sitio web del Centro de Comercio o de la Federación; b) los patrocinios: un asociado puede patrocinar un encuentro organizado por la Federación (por ejemplo, un curso de formación o un seminario sobre comercio

<sup>10</sup> Basados en el "Strategic Business Development Plan" (Plan estratégico de fomento empresarial), Federación Mundial de Centros de Comercio, Ginebra, septiembre de 2001, págs. 38 a 40.

internacional) o algún contenido específico en el sitio web; c) listados de productos: se ofrece una colocación prioritaria entre grupos de productos afines; d) vitrinas: se brinda la posibilidad de adquirir los productos del anunciante directamente en el sitio o facilitando un enlace directo con el sitio de venta del anunciante; y e) oportunidades de participación en el contenido, lo que permite a otras empresas seleccionar como objetivo a los clientes de la Federación para aportar su propio contenido al sitio.

El hecho de que la autonomía financiera sea una de las principales preocupaciones de los Centros de Comercio queda demostrada por el índice relativamente elevado de respuesta<sup>11</sup> al cuestionario sobre la venta de servicios por los Centros de Comercio distribuido en el marco de una reciente iniciativa conjunta del CCI, la UNCTAD y la Federación Mundial de Centros de Comercio. El objetivo de esta actividad es reunir y analizar información sobre la experiencia adquirida en este ámbito por los Centros y preparar recomendaciones sobre las mejores prácticas que, a su vez, podrían ser útiles para otros Centros de Comercio. A tal fin, se invitará a los autores de las contribuciones más valiosas a participar en una reunión de un grupo de expertos que organizará el CCI en Ginebra en octubre de 2002. En el presente capítulo se utilizan en gran medida los resultados de ese cuestionario.

### **5.1. Venta de servicios por los Centros de Comercio: expectativas y resultados**

El creciente interés de los Centros de Comercio en vender sus servicios es resultado de la influencia que ejercen, combinados, varios factores dentro y fuera de los Centros, y de las expectativas que suscitan.

---

<sup>11</sup> El cuestionario se distribuyó a todos los Centros de Comercio, sin tener en cuenta su fase de desarrollo (viabilidad, organización o funcionamiento) y si vendían o no sus servicios, a fin de comprender también por qué no se cobraban los servicios y las intenciones para el futuro a este respecto. En particular, se contactó a los Centros de Comercio que habían declarado en sus memorias anuales de 2001 que vendían al menos algunos de sus servicios. Se recibieron 20 respuestas de Centros oficialmente registrados que estaban en diferentes fases de desarrollo (7 de América, 6 de Europa, 4 de Asia y el Pacífico, 2 de África y 1 de los países árabes). Entre los Centros que hicieron aportaciones destacan los de Bahía Blanca y Mendoza (Argentina); Bakú (Azerbaiyán); Santa Cruz (Bolivia); Sofía (Bulgaria); Beijing (China); Cali (Colombia); La Habana (Cuba); el Centro Egipcio de Comercio Internacional, de El Cairo; San Salvador (El Salvador); Nueva Delhi (India); Ragusa (Italia); Nairobi (Kenya); Chisinau (Moldova); Katmandú (Nepal); Moscú (Federación de Rusia); Eslovaquia; Johannesburgo (Sudáfrica); Rivera (Uruguay) y Tashkent (Uzbekistán). De la muestra, 15 Centros vendían sus servicios, mientras que 5 estaban considerando esa posibilidad.

### *Generación de ingresos para el Centro de Comercio*

Todos los Centros de Comercio que respondieron al cuestionario sobre la venta de sus servicios afirmaron que uno de los motivos, y con mucha frecuencia el principal, para suministrar o considerar la posibilidad de suministrar sus servicios a título oneroso, era la necesidad de generar ingresos.

Ello puede explicarse por el hecho de que cada vez son más escasas las otras fuentes de ingresos de los Centros. En particular, en los últimos años los presupuestos públicos son cada vez más restrictivos, lo que ha provocado una reducción de la financiación pública de los servicios de apoyo al comercio y se ha presionado para que al menos se recuperen parcialmente los costos. En lo que se refiere al sector privado y a los Centros de Comercio de titularidad mixta, la competencia cada vez mayor que se observa en los mercados les dificulta aún más la captación de clientes y afecta a los precios. Esta situación se ve agravada por los costos derivados del suministro de servicios competitivos (información que podría ser necesario comprar y tiempo dedicado por el personal al encargo).

#### **Necesidad de generar ingresos - Ejemplos de Azerbaiyán y Kenya**

**El Centro de Comercio de Bakú (Azerbaiyán)** funciona en un organismo de fomento de las PYMES creado gracias a un proyecto ejecutado en el marco del proyecto TACIS de la Unión Europea. Cuando en 1996 los fondos proporcionados por el proyecto dejaron de llegar, el Centro no tuvo otra solución que empezar a cobrar sus servicios. En la actualidad sufraga el 89% de sus gastos mediante la venta de sus servicios y el organismo incluso obtiene un superávit que reinvierte en el desarrollo de sus servicios.

**El Centro de Comercio de Nairobi (Kenya)** funciona en la Cámara Nacional de Comercio e Industria de Kenya. Se trata de una organización compuesta de entidades adherentes que le pagan un derecho anual de adhesión. Sin embargo, debido al aumento del costo del suministro de los servicios, a principios del decenio de 1990 no tuvo más remedio que empezar a cobrar la mayoría de sus servicios.

Al evaluar su experiencia con el cobro de los servicios, los Centros de Comercio participantes en la encuesta por lo general declaran que dicho cobro los ha ayudado a aumentar su autonomía financiera e independencia. Cinco de los 15 Centros que venden sus servicios sufragan todos sus costos y otros 3 están cada vez más cerca de alcanzar ese objetivo, al sufragar entre el 70 y el 90% de ellos. Dos Centros de Comercio que iniciaron sus actividades únicamente en 2002 ya han conseguido entre el 25 y el 28% de autonomía en los primeros meses de funcionamiento.

Sin embargo, en relación con esos resultados, cabe destacar dos hechos importantes. En primer lugar, los servicios de información comercial suelen registrar un porcentaje inferior de recuperación de costos que otros servicios de los Centros de Comercio encuestados. En segundo lugar, varios de los encuestados señalaron que los servicios de información comercial no podían

garantizar la autonomía de su Centro y recomendaban que se complementasen con otros servicios de valor agregado.

### *Mejora de la calidad del servicio*

El hecho de que los servicios se suministren a título oneroso suele mejorar su calidad. Casi las tres cuartas partes de los Centros encuestados lo reconocieron, en especial los que ya cobraban por sus servicios. Ante todo, sólo se pueden vender servicios de calidad y competitivos que satisfagan las necesidades de los clientes. Por ello, los proveedores se ven obligados a prestar más atención al cliente al concebir y suministrar sus servicios. Algunos Centros de Comercio señalaron que la interacción con los clientes que pagaban les había permitido perfeccionar sus servicios y añadir otros para ajustarse a la evolución de las necesidades de los clientes. También les había permitido estrechar la relación con los clientes y comprender sus actividades y, por ende, creó la posibilidad de suministrarles un mejor servicio en el futuro. El personal también había tenido que prestar más atención a la imagen y la presentación del servicio.

La correlación entre pago de derechos y calidad de los servicios puede observarse tanto en los Centros de Comercio privados como en los del sector público, así como la influencia del espíritu empresarial y la mayor presión ejercida en pro de la eficiencia de los servicios públicos.

*"El proveedor de información empresarial no debe centrarse en la venta de la información y los servicios que posee, sino en elaborar y ofrecer la información y los servicios que demandan los clientes."*

*Centro de Comercio de Tashkent  
(Uzbekistán)*

### **La concepción de servicios en función de las necesidades de los clientes - Centro de Comercio de Beijing (China)**

Para competir con éxito en la captación de clientes, el Centro de Comercio reelaboró sus servicios para atender mejor a las necesidades de los usuarios locales. Cada cliente puede componer su propio menú a partir de los servicios que suministra el Centro de Comercio. La información se difunde a través del medio preferido del cliente (en línea, correo electrónico, publicación impresa o periódico, CD-ROM o mensaje de texto a un teléfono móvil). La información internacional se clasifica, procesa y traduce al chino, y la información local destinada a los mercados internacionales se adapta a los requisitos que impone el exterior, incluida la traducción al inglés. Se han elaborado nuevos servicios de valor agregado sobre la base de las OCE, como la verificación de la oferta o demanda o el señalamiento de las OCE de interés para el cliente (se dispone de una clasificación en 25 sectores). En la sección 4.2 del presente informe se proporciona una descripción más pormenorizada de los servicios de OCE del Centro de Comercio de Beijing.

Varios encuestados señalaron que los ingresos generados por las ventas de servicios les habían permitido invertir en la mejora de los servicios existentes o en la elaboración de otros, en

la adquisición de material técnico y fuentes de información, y en la capacitación del personal. Esto permitió posteriormente al Centro de Comercio suministrar servicios de nivel más elevado. Algunos Centros incluso llegaron a afirmar que la mejora de la calidad de los servicios conseguida mediante su cobro les había permitido resistir al constante aumento de la competencia y seguir funcionando, e incluso ampliar sus actividades.

Casi todos los Centros de Comercio que participaron en la encuesta destacaron la necesidad de ofrecer servicios de calidad. Dado que es prácticamente imposible que un Centro pueda cubrir todo el mercado, se recomienda que sus esfuerzos se centren en un grupo determinado de productos y servicios en los que disponga de una clara ventaja comparativa. Para el Centro de Comercio la manera más rentable de ofrecer una gama de servicios que se ajuste a la demanda de sus clientes es complementar su propia información y demás recursos concluyendo alianzas comerciales con otros proveedores de servicios.

En algunos casos se comunicó que el hecho de que hubiera clientes que pagaran por los servicios del Centro de Comercio habría aumentado la confianza en sí mismo y la motivación del personal, que se sentía orgulloso de generar recursos para la organización. En algunos casos era incluso posible proporcionar incentivos económicos al personal con mayores méritos.

#### *Percepción por los clientes del mayor valor del servicio*

La mayoría de los Centros de Comercio encuestados observaron que sus clientes eran reacios a pagar por los servicios. Esta renuencia puede obedecer a una mentalidad históricamente condicionada que subestima el valor de la información comercial al creer que dichos servicios deben ser gratuitos, en particular si el Centro de Comercio es una institución pública o si el cliente ya paga un derecho de adhesión, o también al bajo poder adquisitivo de los clientes. Con mucha frecuencia todos esos factores están presentes al mismo tiempo. La renuencia a pagar es al parecer más frecuente en el caso de los clientes locales, mientras que los clientes extranjeros, por lo general, aceptan que haya que pagar los servicios del Centro de Comercio.

Por lo general, los clientes están más dispuestos a pagar por la información y los servicios que no pueden encontrar fácilmente en otros sitios o por los servicios que consideran los ayudan a tomar decisiones que permiten emprender nuevos negocios o mejorarlos. En otras palabras, pagarán por el servicio si creen que los beneficios justifican el gasto. En esos casos, incluso es probable que se dirijan nuevamente al Centro de Comercio para solicitar más información y servicios.

Por ello, los Centros de Comercio deberían intentar mejorar la calidad de sus servicios de tal manera que resultara más ventajoso para el usuario pagar por una información fehaciente que buscarla él mismo en Internet u obtenerla de una fuente poco fidedigna.

*"Las empresas que estarían dispuestas a pagar (por los servicios del Centro de Comercio) son las que: a) consideran que el servicio es eficiente; y b) no pueden procurárselo por sus propios medios y, por consiguiente, consideran esencial la participación del Centro de Comercio."*

*Centro de Comercio de Rivera  
(Uruguay)*

### **Actitud del cliente respecto al pago de los servicios - Experiencia del Centro de Comercio de Beijing (China)**

El principal servicio que suministra este Centro a título oneroso es el de las oportunidades de comercio electrónico. Antes de 1999, el Centro remitía sin procesarlas a los usuarios finales las OCE recibidas de la RMCC. El servicio era gratuito. Ahora se ha elaborado un servicio de mayor valor agregado que entraña el procesamiento de la información, su traducción y su verificación. Los usuarios han acogido favorablemente este nuevo servicio, que consideran útil y rentable. Así, la contratación de un experto en informática para procesar información les costaría al menos ocho veces más que comprar OCE ya procesadas al Centro de Comercio.

El suministro gratuito de un servicio también suele crear entre los clientes la impresión de que es de baja calidad y no es fiable. Del mismo modo, cuando el cliente tiene que pagar es más probable que considere que el servicio es valioso. Por ello, el cobro mejora la percepción y la imagen del Centro de Comercio y de sus servicios y eleva la categoría de la información o del servicio suministrado.

Algunos de los Centros de Comercio que participaron en la encuesta sostienen que es muy difícil, cuando no imposible, empezar a cobrar un servicio que antes era gratuito. Por ello, se recomienda que se cobren los servicios desde el inicio o al menos que se aclare que serán gratuitos únicamente durante un período inicial de prueba, transcurrido el cual comenzarán a cobrarse. No obstante, si se toma la decisión de empezar a cobrar por un servicio que anteriormente era gratuito, es indispensable mejorarlo sustancialmente y modificar su presentación antes de pedir a los clientes que paguen por él.

*"No es bueno regalar los servicios, porque el empresario pensará que no son de buena calidad."*

*Centro de Comercio de Cali  
(Colombia)*

La conclusión general que se infiere de los cuestionarios de los Centros de Comercio es que los clientes, pese a su renuencia general a pagar, siguen estando dispuestos a pagar por lo que consideran que son servicios de valor agregado de calidad. Un Centro de Comercio afirmó que los clientes no se oponían a que se les cobrara la información corroborada y recomendó que los Centros de Comercio siempre garantizaran, como parte del servicio oneroso, que la información se corroborase de manera profesional. Otro Centro comunicó incluso que algunas empresas pedían información más compleja y onerosa. La introducción del cobro de los servicios, por consiguiente, puede ser beneficiosa tanto para el Centro de Comercio (mejora de la calidad del servicio, mayor autonomía) como para el cliente (más apoyo para su negocio). En palabras del Centro de Comercio de Ragusa (Italia), "se trata de una situación beneficiosa para ambos, ya que el cliente y el proveedor del servicio trabajan en equipo".

A veces, los clientes entienden que la gratuidad de los servicios es una invitación a hacer un uso ilimitado de ellos. Ello somete a los Centros de Comercio a la innecesaria presión de tener que atender a solicitudes de información que no son claras o incluso pueden ser abusivas tratándose de un servicio gratuito. El suministro a título oneroso de servicios puede disuadir a este tipo de clientes, toda vez que no es probable que siguiesen dirigiéndose al Centro de Comercio para presentarle solicitudes improcedentes si tuviesen que pagar. Como los clientes que pagan se dirigen al Centro únicamente cuando tienen una pregunta pertinente a fin de evitar gastos innecesarios; el Centro puede centrarse en los clientes serios que realmente necesitan asistencia. Así, varios de los Centros encuestados señalaron que el cobro de los servicios los había ayudado a seleccionar a los clientes y a consolidar su clientela.

*"Cobrar por los servicios actúa como un filtro que disuade a aquellos que expresan un interés moderado en exportar pero no tienen ni la capacidad ni la intención concreta de hacerlo, así como a los que comercian con la información y buscan algo gratuito, a las personas que simplemente pretenden mejorar su currículum y a las que explotan de manera desproporcionada todo lo que sea gratuito."*

*Centro de Comercio de Bahía Blanca  
(Argentina)*

## 5.2. Pólizas de cobro

La mayoría de los Centros de Comercio que participaron en la encuesta destacaron que el principio rector de sus políticas de cobro era la flexibilidad. Por ello, 16 de los 20 encuestados habían implantado, o tenían intención de hacerlo, planes de cobro diferenciado. Esos planes se habían aplicado a a) distintos grupos de servicios o b) distintos grupos de clientes.

La mayoría de los Centros de Comercio suministran gratuitamente al menos algunos servicios. Esos servicios se clasifican como básicos o generales, en comparación con los servicios especializados que se venden a un precio dado. Los servicios gratuitos suelen ser los que no entrañan costos adicionales para el Centro de Comercio por el tiempo del personal o del consultor o por la compra de información. Estos servicios pueden abarcar la información sin valor agregado, que también suele estar disponible en el sitio web del Centro o los servicios de asesoramiento inicial que exigen poco tiempo al personal. El suministro de una gama limitada de servicios gratuitos se explica por el hecho de que, si el cliente está satisfecho con la calidad y utilidad de esos servicios, es posible que vuelva y solicite servicios más complejos que deberá pagar. Así pues, los servicios gratuitos se convierten en un instrumento que el Centro de Comercio puede utilizar para captar nuevos clientes.

*"Un aspecto positivo del suministro gratuito de algunos servicios es que muchas veces el cliente evoluciona de los servicios gratuitos a los que no lo son."*

*Centro de Comercio de Ragusa (Italia)*

Los Centros de Comercio también han elaborado un amplio conjunto de planes diferenciados de cobro según los grupos de clientes. En varios Centros, algunos clientes reciben servicios gratuitos, mientras que otros tienen que pagar. En el primer caso, los grupos de clientes más frecuentes son organismos públicos, embajadas extranjeras, organizaciones internacionales, instituciones universitarias o asociados del Centro de Comercio. El hecho de que la Administración a menudo se beneficie de servicios gratuitos tal vez obedezca a que los Centros que ofrecen esas condiciones funcionan en instituciones paraestatales.

Las políticas diferenciadas también se pueden aplicar a los servicios no gratuitos, en función de la índole del cliente. Las distinciones más frecuentes entre grupos de clientes mencionadas por los encuestados son: a) el tamaño de la empresa; b) el carácter de miembro o no miembro; y c) el carácter de cliente extranjero o nacional.

El grupo destinatario del Programa de Centros de Comercio ha sido tradicionalmente el de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, que en la actualidad constituyen casi el 90% de la clientela de los Centros de Comercio<sup>12</sup>. Esta selección fue deliberada debido a la función de fomento del Programa y al haberse señalado a las PYMES como grupo particularmente necesitado de asistencia. También tenía por finalidad distinguir a los Centros de Comercio de otros proveedores de servicios que se dedican en mayor medida a atender las necesidades de empresas más grandes y poderosas.

En consecuencia, las políticas de cobro de los Centros de Comercio suelen reflejar la singularidad de los clientes y se intenta adecuarlas a su limitada capacidad de pago. Los Centros de Comercio encuestados consideraron que el nivel general de precios de sus servicios era, por lo general, inferior a los precios aplicados por la competencia, por lo que era asequible incluso para los pequeños clientes. Además, a menudo mencionaron concretamente la práctica de intentar encontrar condiciones aceptables para los pequeños clientes o los nuevos exportadores que fuesen acordes con su situación financiera. Algunos Centros de Comercio tienen tarifas preferenciales especiales para las PYMES y uno de los Centros señaló que en principio suministraba gratuitamente servicios a las PYMES, pero que generaba ingresos con los clientes de mayor envergadura.

Varios Centros de Comercio aplican el principio de adhesión en sus actividades, especialmente cuando funcionan en instituciones con adherentes, como las cámaras de comercio, o cuando consideran que el sistema resulta interesante para trabajar con los clientes permanentes. Los adherentes reciben determinado paquete de servicios "gratuito" a cambio del pago de un derecho de adhesión y muy frecuentemente se les otorga un trato preferencial, por ejemplo descuentos, en lo que se refiere a los servicios no incluidos en el paquete de la adhesión.

---

<sup>12</sup> Trade Point Review 2000-2001, UNCTAD/SIDTE/Misc.44, pág. 18.

### **Ejemplo de un paquete de adhesión en China**

En el Centro de Comercio de Beijing (China), para utilizar el servicio de OCE hay que ser adherente. Los adherentes a ese servicio pueden elegir entre cuatro tipos distintos de suscripción:

- Oro (para recibir, buscar y anunciar OCE; o para recibir OCE verificadas, llamadas "oportunidades reales de comercio");
- Plata (para recibir, buscar y anunciar OCE);
- Bronce (para recibir y buscar OCE);
- General (para buscar OCE).

El precio de cada paquete varía según que el cliente sea un usuario final o un agente.

Los Centros de Comercio han elaborado distintos planes de precios. Además de los paquetes de servicios que se suministran a determinado precio, ya sea con arreglo a un modelo de adhesión o no, los Centros utilizan listas de precios para los distintos servicios. Si el cliente decide encargar varios servicios al mismo tiempo, a veces puede obtener un precio especial o un descuento por volumen. En el caso de los servicios más personalizados, los precios se calculan especialmente teniendo en cuenta el costo de los insumos, como el tiempo del consultor o la información adquirida. En el caso de algunos servicios, en particular los relacionados con la asistencia para cerrar transacciones internacionales, se cobra una comisión, cuyo porcentaje varía en función del volumen de la transacción.

### **Plan de cobro en función del usuario en la Federación de Rusia**

El Centro Nacional Ruso de Comercio, de Moscú, ha adoptado un método flexible en lo que se refiere a las pólizas de cobro, que se basa en el principio de que no se pueden aplicar las mismas modalidades a todos los usuarios. Por ello, la cuestión se examina individualmente con cada cliente para convenir un precio y unas modalidades de pago que sean satisfactorias para ambas partes. Como base de ese examen, el Centro propone una gama de servicios y precios. El precio final depende de factores como la urgencia del suministro, el tiempo necesario para ejecutar el pedido, el volumen de información y el grado de detalle requerido, el formato de la presentación y la capacidad de pago del cliente. Asimismo, se ha introducido un sistema flexible de descuentos en función del volumen contratado.

Las modalidades de pago más frecuentes son el pago en efectivo (17 de 20 encuestados), la transferencia bancaria (15 encuestados) y el cheque (11 respuestas de 20). El pago con tarjeta de crédito sólo era posible en cuatro casos, mientras que dos Centros de Comercio ya venían utilizando el pago en línea y otro tenía previsto hacerlo en breve. La mayoría de los Centros de Comercio no permiten los pagos diferidos; al contrario, se pide a los clientes que paguen la factura antes del suministro. Algunos Centros solicitan un anticipo o el pago anticipado antes de iniciar la tarea. Esto también se aplica al derecho de adhesión que es preciso pagar por adelantado.

### **Ejemplos de modalidades de pago en Colombia y Azerbaiyán**

En el **Centro de Comercio de Cali (Colombia)**, antes de iniciar el trabajo, el cliente debe presentar un justificante de pago. En el caso de solicitudes más complejas, el Centro hace una estimación inicial del costo de ejecución y presenta una oferta al cliente, que debe decidir si acepta las condiciones. Si por cualquier motivo el producto final no corresponde al esperado por el cliente, el Centro le propone mejorarlo gratuitamente o que elija otro en sustitución del primero. Hasta la fecha ningún cliente ha recurrido a esta posibilidad. En el caso de los seminarios y reuniones de negocios, hay que pagar el derecho de inscripción antes de su celebración.

En el **Centro de Comercio de Bakú (Azerbaiyán)** se exige al cliente un anticipo equivalente al 50% del valor del contrato. El 50% restante se abona al concluir el encargo y siempre que el cliente se sienta satisfecho con el servicio. En casos excepcionales puede pagarse la totalidad del precio después del suministro.

## Capítulo 6

### Perspectivas

Sin lugar a dudas, 2002, último año de ejecución de la Estrategia del Programa de Centros de Comercio, adoptada en 1999, fue muy productivo. Las actividades llevadas a cabo conjuntamente por la Federación y la UNCTAD dieron resultados positivos en lo que respecta a:

- Consolidar la dirección de la Federación y crear capacidad para negociar con los asociados estratégicos y para abordar otras cuestiones relacionadas con la gestión de la Federación. Actualmente ésta cuenta con mecanismos de decisión que le permiten hacerse cargo del futuro del Programa de Centros de Comercio.
- Elaborar servicios de valor agregado para los Centros de Comercio y sus clientes. El nivel y la calidad de los servicios centralizados suministrados a los miembros de la red han mejorado mucho gracias al nuevo sitio web de la Federación. El mejoramiento del sistema de OCE gracias a las nuevas funciones, la remodelación del Servicio de Información Comercial para ofrecer información sobre 80 países en materia de comercio, inversión y fiscalidad, y la información relativa a 15 sectores industriales y agrícolas de interés para los comerciantes, así como el servicio de validación empresarial, han aumentado considerablemente la competitividad de la oferta de servicios de la Federación en el mercado.
- Constituir una sólida red compuesta por 71 Centros de Comercio en funcionamiento en 49 países del mundo.
- Manifiestar continuo interés en el Programa y prestarle constantemente apoyo, lo que queda demostrado en el hecho de que la UNCTAD y la Federación siguen recibiendo nuevas solicitudes de establecimiento de Centros de Comercio (14 desde la publicación del último Estudio sobre los Centros de Comercio, en octubre de 2001).
- Restablecer la credibilidad del Programa. Los resultados obtenidos gracias a la cooperación entre la UNCTAD y la Federación permitieron obtener fondos de Bélgica, España, Francia, Japón y Suiza para la cooperación técnica o la asistencia destinada al desarrollo de la Federación. Además, varios gobiernos apoyaron a los miembros del Comité Directivo de la Federación originarios de sus países para que asistieran a las reuniones de constitución de este órgano. Además de la UNCTAD prestaron apoyo a los Centros de Comercio y la Federación el CCI y la CEE de las Naciones Unidas. Por último, pero no por ello menos importante, la Federación recibió ofrecimientos, incluso compromisos financieros, de Jamaica, el Líbano y Tailandia, para acoger la próxima Asamblea General en sus países.

Conscientes de los problemas financieros a que debería hacer frente la Federación si tuviera que financiar inmediatamente su propia secretaría y responder a las solicitudes de establecimiento o consolidación de Centros de Comercio, y teniendo en cuenta los positivos resultados obtenidos, en septiembre de 2002 los Estados miembros de la UNCTAD decidieron

prorrogar el mandato de la organización de apoyar a la Federación y los Centros de Comercio. Ese mandato se revisará en la próxima conferencia de la UNCTAD (XI UNCTAD), programada para 2004. Tras la externalización del Programa de Centros de Comercio respecto a la UNCTAD, que tuvo lugar en noviembre de 2002, la Federación podrá pues beneficiarse del apoyo de la UNCTAD en esferas bien precisas, a saber, el apoyo a su secretaría y el fomento de la capacidad de los Centros de Comercio.

El apoyo prestado por la UNCTAD debería permitir a la Federación lograr su autonomía financiera, incluso para tener una secretaría propia. En consecuencia, los principales retos del año próximo consisten en:

- Aumentar el número de acuerdos con asociados estratégicos para elaborar servicios destinados a los Centros de Comercio que incluyan un elemento de generación de ingresos y tengan potencial para mejorar la sostenibilidad de los Centros de Comercio y la Federación.
- Instrumentar esos servicios en cada Centro para que el potencial de generación de ingresos se materialice y produzca los resultados financieros deseados. La Federación deberá comercializar esos servicios entre los Centros de Comercio y prestarles asistencia en la promoción y el suministro de esos servicios a las empresas locales. El esfuerzo que hagan los Centros se convertirá pues en el requisito fundamental para el éxito de la Federación en los años venideros, ya que guarda relación con la generación de ingresos mediante la cooperación con los asociados. La Federación también dependerá de la cooperación de los Centros para la elaboración de nuevos servicios propios, así como de las contribuciones al nuevo sitio web de la Federación.
- Seguir afianzando la composición de la Federación y extendiéndola a los países, especialmente los desarrollados, en los que aún no esté presente, con la esperanza de que la nueva oferta de servicios incite a los Centros de Comercio eficientes de esos países a presentar su candidatura y permita a la Federación perfeccionar su imagen de facilitador verdaderamente mundial del comercio para las PYMES.

Los nuevos servicios de la Federación y las modalidades de su suministro por los Centros de Comercio en sus respectivos países se presentarán en la Tercera Asamblea General de la Federación, que se celebrará en Beirut en noviembre de 2002. Tras el primer año, en que se sentaron las bases de la Federación, y el segundo, en que se iniciaron las negociaciones con los asociados y se pusieron en marcha los primeros servicios de valor agregado, el tercer año de existencia de la Federación se dedicará a la instrumentación de esos servicios y el logro de la autonomía financiera.

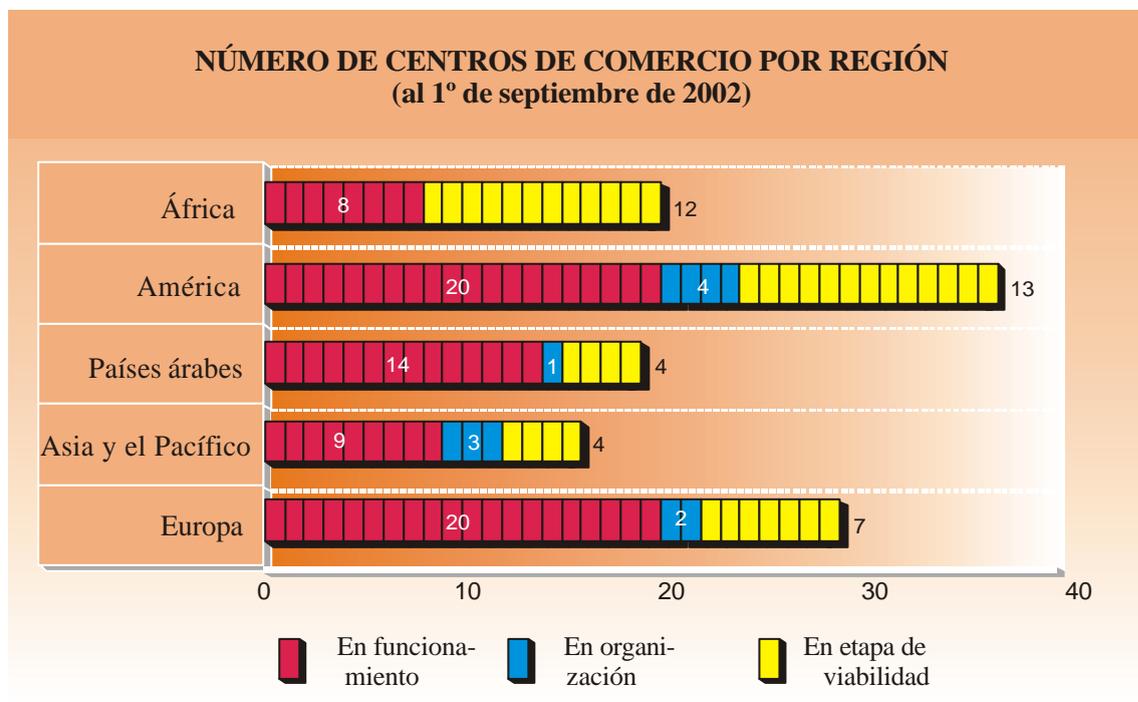
## Anexo

### Desarrollo de los Centros de Comercio en las regiones

En el último año de ejecución de la Estrategia del Programa de Centros de Comercio, adoptada 1999, prosiguieron las actividades destinadas a consolidar aún más la composición de la Federación, prestar asistencia a los Centros para su pleno funcionamiento y proporcionar apoyo para la cooperación regional entre éstos.

En consecuencia, el número de Centros en funcionamiento, o "miembros activos" según los estatutos de la Federación, volvió a aumentar, de 63 en septiembre de 2001 a 71 en septiembre de 2002, cifra que representa el 59% del total de 121 Centros. Otros 50 Centros están en organización (40 en la etapa inicial de viabilidad y 10 en la etapa más avanzada de organización).

En cuanto a la distribución geográfica, América siguió siendo la principal región en lo que respecta al total de Centros (37, de los cuales 20 están en funcionamiento, 4 en la etapa de organización y 13 en la etapa de viabilidad), seguida de Europa, con 29 Centros pero el mismo número de Centros en funcionamiento que América (20, y otros 2 en la etapa de organización y 7 en la de viabilidad). Las diferencias en el total de Centros de las demás regiones son mínimas: 20 en África (8 en funcionamiento y 12 en la etapa de viabilidad), 19 en los países árabes (14 en funcionamiento, 1 en la etapa de organización y 4 en la de viabilidad) y 16 en la Región de Asia y el Pacífico (9 en funcionamiento, 3 en la etapa de organización y 4 en la de viabilidad). Los Estados miembros siguieron manifestando interés por los Centros de Comercio enviando solicitudes de establecimiento de nuevos Centros. Desde septiembre de 2001 se han recibido 14 de esas solicitudes (2 de América, 1 de los países árabes, 7 de la Región de Asia y el Pacífico y 4 de Europa).



## *África*

Con respecto al año pasado hay pequeños cambios en el número de Centros de Comercio del África subsahariana y en su etapa de organización. Hasta el 1º de septiembre de 2002 había 20 Centros en 18 países de la región. Ocho de ellos estaban en pleno funcionamiento (en Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Etiopía, Mauricio, el Senegal, Sudáfrica (Pretoria), Uganda y Zambia, y otros 12 se encontraban aún en la etapa de viabilidad (uno en cada uno de estos países: Angola, Benin, Eritrea, Gambia, Ghana, Kenya, Malí, Mozambique y la República Unida de Tanzania; dos en Sudáfrica (Ciudad del Cabo y Johannesburgo); y uno en Zimbabwe). A pesar de la falta de fondos para ejecutar los proyectos destinados establecer nuevos centros de comercio o el afianzamiento de los existentes, la región de África puso de manifiesto energía y empeño en hacer progresos. Los nueve Centros que participaron en la Segunda Asamblea General de la Federación, celebrada en Ginebra en noviembre de 2001, organizaron una reunión regional en la que se hicieron recomendaciones sobre la cooperación entre los Centros africanos. Los participantes, que procedían de Benin, Burkina Faso, Etiopía, Guinea Bissau, Mozambique, la República Unida de Tanzania, el Senegal, Sudáfrica y Zambia convinieron en que: a) las empresas africanas debían comerciar entre sí utilizando los Centros de Comercio como mecanismo; b) debía promoverse la cooperación bilateral entre los Centros; y c) los Centros debían cooperar a fin de fomentar su capacidad para suministrar servicios a las PYMES. Asimismo, debían intercambiarse las bases de datos de los clientes, y los Centros que habían obtenido buenos resultados debían compartir su experiencia con otros Centros de la región. En la reunión también se reiteró que el foro regional de Centros de Comercio (Iniciativa de Centros de Comercio Africanos), puesto en marcha en Pretoria en agosto de 2001 e incluido en la última edición del Estudio sobre los Centros de Comercio, estaba abierto a todos los Centros africanos, y que la cooperación subregional también era posible. Con respecto al fomento de capacidad, los Centros destacaron la importancia de recaudar fondos para los distintos proyectos, como la elaboración de un portal web regional.

Esas recomendaciones se reforzaron aún más en la reunión regional para los Centros de Comercio de habla francesa del África occidental ("Atelier Régional pour les Trade Points Francophones de l'Afrique de l'Ouest"), que se celebró en el Senegal del 21 al 25 de enero de 2002. Participaron en esa reunión los Centros de Benin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Malí y el Senegal. El Camerún también estuvo presente con dos representantes del Guichet Unique des Opérations du Commerce Extérieur (Gie). La reunión fue organizada y financiada por el CCI y el Centro de Comercio de Dakar (Senegal), con el apoyo de la UNCTAD, la Federación Mundial de Centros de Comercio, la Unión Económica y Monetaria del África Occidental (UEMAO) y el Banco Africano Occidental de Desarrollo (BOAD).

## *América*

A pesar de las dificultades económicas de algunos países, la región siguió ocupando una posición predominante el año pasado, con 37 Centros de Comercio en 19 países. Hasta el 1º de septiembre de 2002 había 20 Centros en funcionamiento (1 en las Antillas Neerlandesas, 4 en la Argentina, 1 en Bolivia, 3 en el Brasil, 1 en Costa Rica, 1 en Cuba, 1 en El Salvador, 2 en los Estados Unidos, 1 en Jamaica, 3 en México, 1 en la República Dominicana y 1 en Venezuela), mientras que otros 4 (Canadá, Estados Unidos, Uruguay y Venezuela) se encontraban en la etapa

de organización y 13 en la etapa de viabilidad (2 en la Argentina, 1 en Bolivia, 3 en el Brasil, y 1 en cada uno de los siguientes países: el Canadá, Chile, Colombia, Haití, Guatemala, México y Trinidad y Tabago).

La UNCTAD también recibió dos solicitudes, una del Gobierno de Bolivia y otra del Gobierno de México, para el establecimiento de Centros de Comercio durante ese período. Además, a pesar de la falta de recursos financieros en la UNCTAD para promover el Programa, el concepto de Centro de Comercio también interesa a otros países, como lo prueban las visitas efectuadas por representantes de dos organismos de comercio e inversión de la región, a saber, el Centro de Promoción Bolivia (CEPROBOL), de La Paz (Bolivia), y la Dirección General de Promoción de las Exportaciones e Inversiones del Paraguay (PROPARAGUAY), de Asunción (Paraguay), interesados en acoger un Centro de Comercio. También se recibieron muestras de interés de Guatemala (Ciudad de Guatemala) y Venezuela (Estado de Lara).

Como en los años anteriores, la cooperación regional siguió siendo dinámica en la región, lo que se vio reflejado en el actual Plan de Acción del Foro Interamericano de Centros de Comercio, aprobado por el Comité Directivo del Foro en Los Ángeles, en mayo de 2001. En ese Plan, los Centros de Comercio abrazan el principio de cooperación y reciprocidad. A continuación se dan algunos ejemplos de esa cooperación.

El Centro de Comercio de Santo Domingo (República Dominicana), bajo los auspicios del Centro Dominicano de Promoción de Exportaciones (CEDOPEX), organizó, junto con el Organismo Caribeño de Fomento de las Exportaciones (Caribbean Export Agency), el CCI, la UNCTAD y la Federación Mundial de Centros de Comercio, un seminario para fomentar la cooperación regional con miras al intercambio de información comercial y el comercio electrónico. A la reunión, que se celebró del 5 al 8 de marzo de 2002, asistieron Centros de las Antillas Neerlandesas, la Argentina, Colombia, Costa Rica, Cuba, El Salvador, Haití, México, Nicaragua y Venezuela. Algunos de los temas presentados y examinados fueron los instrumentos elaborados por el CCI en materia de información comercial, técnicas de búsqueda de información comercial en Internet, fuentes de información sobre los mercados y contactos comerciales, métodos de difusión y venta de servicios de información comercial, experiencias regionales con sistemas de información y ofrecimientos de cooperación regional. También se hizo una exposición sobre las actividades en curso y los futuros proyectos de la Federación Mundial. El seminario brindó una excelente oportunidad para compartir experiencias y fuentes de información sobre los distintos mercados en una región en que se están aplicando acuerdos internacionales como el de la Comunidad del Caribe (CARICOM) y el Tratado de Libre Comercio de Centroamérica.

Del 13 al 15 de septiembre de 2001 el Centro de Comercio de Maracaibo (Venezuela) y el Centro de Comercio de Curaçao (Antillas Neerlandesas) acogieron conjuntamente un seminario sobre la eliminación de los obstáculos existentes en el comercio entre ambos países. El seminario se celebró en ocasión de la Reunión de Empresarios de 2001 de la Cámara de Comercio e Industria de Curaçao en el Centro de Comercio Mundial de Curaçao, que había externalizado sus funciones de información comercial y en materia de inversiones en la Cámara de Comercio e Industria/Centro de Comercio de Curaçao. Treinta y dos representantes del Estado de Zulia (Venezuela) habían volado a Curaçao para esa ocasión. En la delegación

venezolana había representantes de empresas de sectores como los de textiles, productos de acero inoxidable, artesanías, industria petrolera y productos alimenticios, y los miembros de la delegación se reunieron con interlocutores de las esferas de actividad correspondientes de Curaçao.

El Centro de Comercio de Curaçao también ha concluido acuerdos de cooperación con el Centro de Comercio de Santo Domingo (República Dominicana) y con entidades de los Países Bajos para ayudar a los empresarios a reconocer las oportunidades comerciales y de inversión.

El Foro Interamericano de Centros de Comercio ha seguido celebrando dos veces por semana sus reuniones virtuales en Internet. Esas reuniones, iniciadas por los Centros de Comercio de Detroit, Monterrey y Curaçao, aprovechan el servicio de Centros de Comercio del sitio web de la Federación Mundial para reunirse en línea e intercambiar opiniones e información. Los Centros de Comercio participantes coinciden en que esos encuentros han aumentado mucho la cohesión y cooperación entre los Centros de la región.

La novena reunión periódica del Foro Interamericano de Centros de Comercio, acogida por el Centro de Comercio de San José (Costa Rica), se celebró los días 9 y 10 de septiembre de 2002. En la reunión se presentó y estudió el nuevo sitio web de la Federación y el sistema perfeccionado de oportunidades de comercio por vía electrónica (OCE), y se estudió la forma en que la región podía contribuir a perfeccionar ese nuevo portal. Todos los Centros participantes acordaron un plan de acción en el que se prevén medidas que se comprometen a adoptar para contribuir al desarrollo de varios servicios de información comercial por Internet que la Federación tiene la intención de poner en marcha con la asistencia de los Centros de Comercio. En la reunión también se eligió el nuevo Comité Directivo del Foro Interamericano.

**Comité Directivo del Foro Interamericano de Centros de Comercio**

Secretaria General:  
Sra. Marlene Li Salazar

Directores:  
Paul Hofmann  
Jorge Nelson Ripa  
Paul Comenencia

Directores suplentes:  
Juan Manuel Arias  
Gloria Coste  
Ben Hum

***Países árabes***

Los países árabes constituyen una región que tienen una composición muy sólida. De los 19 Centros de Comercio establecidos en los 10 países participantes, 14 (74%) están en pleno funcionamiento. Se trata del indicador más alto de todas las regiones y se debe en gran medida a la fuerte implantación del Programa en Egipto, que tiene 10 Centros en funcionamiento. Varios Centros funcionan en entidades nacionales de fomento del comercio muy renombradas y suministran una amplia variedad de servicios a sus clientes. Además de Egipto, hay Centros en funcionamiento en Jordania, el Líbano, el Sudán y Túnez. El Centro de Comercio de la ciudad de Túnez, mencionado en el capítulo 4, estableció un programa de asociación que le permite llegar a los clientes de 8 regiones del país, y el Gobierno del Sudán ha anunciado recientemente su intención de abrir nuevos Centros en 7 regiones del país. El Centro de Comercio de Beirut,

(Líbano) generosamente apoyado por el Gobierno, cursó una invitación para acoger la Tercera Asamblea General de la Federación en noviembre de 2002 y fue seleccionado para hacerlo.

También se están estableciendo Centros en otros cinco países de la región. El Centro de Comercio de Riad (Arabia Saudita), se encuentra en la etapa de organización, mientras que los de Argelia, Mauritania, Marruecos y el Territorio Palestino se encuentran en la de viabilidad. El Centro de Comercio de Casablanca (Marruecos), estará muy pronto en funcionamiento y el de Argel ha vuelto a confirmar recientemente su determinación de lograr esa condición. El Centro de Comercio de Ramalá (Territorio Palestino) ha elaborado recientemente un plan comercial, cuya ejecución en la institución que lo acoge comenzará en cuanto lo permitan las condiciones. Omán, que en 2000 ya había expresado interés en el proyecto de Centros de Comercio, seleccionó una institución anfitriona para el Centro de Comercio, y para este año se ha programado una misión de asesoramiento a ese país.

Los Centros de Comercio de Egipto, bajo la dirección del Centro Egipcio de Comercio Internacional de El Cairo, acogieron dos seminarios de fomento de capacidad para las empresas locales y los Centros de Comercio de los países árabes y de los países del MECAFMO (Mercado Común del África Meridional y Oriental). El primer seminario, sobre comercio electrónico para el desarrollo de las PYMES, se organizó bajo los auspicios del Ministerio de Economía y Comercio Exterior y reunió a unos 100 participantes del Estado y del sector privado. El segundo seminario, sobre comercio electrónico, para los países árabes y los países del MECAFMO, estuvo destinado a los Centros de Comercio de esas regiones. Se organizó en los locales del Centro de Comercio Seis de Octubre y reunió a participantes de los Centros de Etiopía, Marruecos, Mozambique, la República Unida de Tanzania, el Senegal, el Sudán, el Territorio Palestino, Túnez, Uganda y Zambia, así como de ocho Centros egipcios.

El año pasado los Centros de Comercio de los países árabes también adoptaron una importante medida para intensificar la cooperación en la región. El Foro Árabe de Centros de Comercio se estableció oficialmente el 3 de diciembre de 2001 y actualmente cuenta con 17 miembros de 8 países árabes.

#### **Comité Ejecutivo del Foro Árabe de Centros de Comercio**

Secretario General:

Sr. Aziz Bushra Habib, Centro de Comercio de Assiut (Egipto)

Miembros:

Sr. Farouk Al-Hadidi, Centro de Comercio de Ammán (Jordania)

Sra. Rafif Kobeissi Berro, Centro de Comercio de Beirut (Líbano)

Sr. Elfatih Elzein Eltayeb, Centro de Comercio de Jartum (Sudán)

Sr. Hedi Ben Romdhane, Centro de Comercio de la ciudad de Túnez (Túnez)

El Foro Árabe de Centros de Comercio también ha aprobado un ambicioso programa de trabajo para 2002 que comprende los siguientes elementos:

- La organización de dos reuniones regionales, la primera al mismo tiempo que una importante actividad relacionada con el comercio en la región y la segunda al mismo tiempo que la próxima reunión de la Asamblea General de la Federación Mundial;
- El establecimiento de un portal web regional para los Centros árabes;
- El suministro gratuito de capacitación en el lugar de trabajo para los Centros interesados;
- La producción de catálogos electrónicos regionales para las empresas de la región árabe, el primero de los cuales tratará de la agroindustria; y
- La búsqueda de donantes para los proyectos de financiación relacionados con los Centros de la región árabe.

### *Asia y el Pacífico*

Hasta el 1º de septiembre de 2002 había 16 Centros de Comercio establecidos en 13 países de la región. Nueve de esos centros estaban en funcionamiento (1 en Australia, 2 en China, 1 en Filipinas, 1 en la India, 1 en la República de Corea, 1 en la República Islámica del Irán, 1 en Tailandia y 1 en Uzbekistán), 3 estaban en la etapa de organización (Kirguistán, Mongolia y Tailandia) y 4 en la etapa de viabilidad (2 en Nepal, 1 en el Pakistán y 1 en Sri Lanka).

Los Centros de Comercio que funcionan en la región reciben el respaldo de sólidas instituciones anfitrionas y suministran una serie de servicios competitivos. El año pasado los Centros de la región hicieron nuevamente importantes progresos. Gracias a las actividades conjuntas de la UNCTAD y los Centros, el Centro de Comercio de Cebú (Filipinas) y el de Tashkent (Uzbekistán) se pusieron plenamente en funcionamiento, y el Centro de Comercio de Ulanbaatar (Mongolia) se encuentra en la última fase de la etapa de organización y se prevé que estará en funcionamiento a la brevedad. Además, la región sigue manifestando gran interés en el establecimiento de nuevos Centros. Desde que se publicó el último Estudio sobre los Centros de Comercio, en octubre de 2001, la UNCTAD ha recibido siete solicitudes oficiales de Gobiernos de la región (Bután, Camboya, Kirguistán, Nepal (dos Centros), Sri Lanka y Tailandia) para el establecimiento de nuevos Centros. Es importante señalar que cuatro de esas solicitudes proceden de países menos adelantados. En consecuencia, el año pasado la región de Asia y el Pacífico fue con mucho la primera región del mundo en lo que respecta al número de solicitudes de nuevos Centros. Los nuevos Centros de Comercio que habían presentado su candidatura, salvo los dos cuya solicitud se recibió en la UNCTAD sólo en el verano de 2002, ya han hecho progresos y alcanzado la etapa de viabilidad o de organización.

La región de Asia y el Pacífico también se vio favorecida en lo que respecta a la asistencia en materia de fomento de capacidad que recibió de la UNCTAD, lo que fue posible gracias a los fondos suministrados por el Gobierno del Japón, por conducto del PNUD/UNOPS, para el

proyecto "Reducción de la deficiencia informática de las PYMES en el comercio internacional y el comercio electrónico -fortalecimiento de los Centros de Comercio en Asia y el Pacífico". El proyecto se aprobó en noviembre de 2001 y dio origen a una serie de actividades de apoyo a los Centros de Comercio de la región en las esferas del fomento de capacidad y la cooperación regional.

Se han realizado o se están planeando las siguientes actividades de fomento de capacidad:

- El primer cursillo práctico de capacitación de la UNCTAD para Centros de Comercio de Asia y el Pacífico (Ginebra, 22 y 23 de noviembre de 2001), en estrecha cooperación con el CCI. Al cursillo asistieron 17 participantes de 9 Centros de Asia y el Pacífico y representantes de 7 misiones diplomáticas, y se impartió capacitación en oportunidades de negocios electrónicos e instrumentos de gestión de la información comercial. Al concluir el cursillo, la UNCTAD produjo un CD-ROM sobre esa actividad en el que se incluyen las exposiciones hechas por los especialistas, así como programas informáticos y publicaciones de utilidad ofrecidos por el CCI. El CD-ROM se utilizará en los programas de capacitación impartidos a nivel local en los Centros de Asia y el Pacífico.
- El segundo cursillo de capacitación de la UNCTAD para Centros de Comercio de Asia y el Pacífico se organizará en Chiang Mai (Tailandia) del 24 al 26 de septiembre de 2002, en estrecha cooperación con el Centro de Comercio de Chiang Mai. En el cursillo se impartirá capacitación sobre cuestiones relacionadas con los negocios electrónicos, la gestión de Centros de Comercio y la comercialización. Tras el cursillo de capacitación oficial, el 27 de septiembre de 2002 la UNCTAD y el Centro de Chiang Mai proporcionarán asesoramiento personalizado y capacitación en el lugar de trabajo a directores de Centros de Comercio de PMA.
- Del 23 al 26 de abril de 2002 el CCI, la UNCTAD y el Centro de Comercio de Shanghai (China) organizaron un cursillo sobre información comercial. En ese cursillo se impartió capacitación a los directores y el personal de 20 Centros de Comercio de 7 países de Asia y el Pacífico, así como a dos observadores de Viet Nam.

El proyecto también permitió intensificar la cooperación entre los Centros de la región e integrarla en un marco oficial. En consecuencia, se organizaron las siguientes reuniones regionales de Centros:

- La primera reunión del Foro de Centros de Comercio de Asia y el Pacífico (Ginebra, 16 a 19 de noviembre de 2001) en ocasión de la Segunda Asamblea General de la Federación Mundial. El 16 de noviembre de 2001, durante esa reunión, quedó oficialmente establecido el Foro de Centros de Comercio de Asia y el Pacífico, y el 20 de noviembre se firmaron oficialmente su marco jurídico convenido y su reglamento. Actualmente el Foro cuenta con 16 miembros de 12 países (Australia, China, Filipinas, India, Japón, Mongolia, Nepal, Pakistán, República de Corea, República Islámica del Irán, Sri Lanka y Tailandia) y está abierto a todos los Centros

de Comercio de la región. También se estudiaron y aprobaron planes de acción interregional.

**Comité Ejecutivo del Foro de Centros de Comercio de Asia  
y el Pacífico**

Secretario General:

Sr. Zhang Zhi Wen, Centro de Comercio de Beijing (China)

Miembros:

Sr. Nopphol Mongkolsoot, Centro de Comercio  
de Chiang Mai (Tailandia)

Sr. Efren S. Valiente, Centro de Comercio  
de Cebú (Filipinas)

Miembros del Comité de Cooperación del Foro  
de Centros de Comercio de Asia y el Pacífico:

Sr. Mahmoud Reza Eftefaghian, Centro de Comercio  
de Teherán (República Islámica del Irán)

Sr. Li Yue, Centro de Comercio de Shanghai (China)

- La segunda reunión del Foro de Centros de Comercio de Asia y el Pacífico, celebrada en Shanghai (China) del 23 al 26 de abril de 2002, en ocasión del cursillo de información comercial ya mencionado. Se examinaron extensamente las modalidades concretas de la cooperación regional y se adoptaron nuevos planes de acción. Entre los nuevos marcos de cooperación propuestos figura el "Acuerdo de Centros de Libre Comercio de Asia y el Pacífico", en cuyo marco los Centros interesados concluirían acuerdos bilaterales sobre centros de libre comercio. Los acuerdos versarían sobre la asistencia recíproca a los clientes de cada Centro cuando visitaran el país de otros Centros de Asia y el Pacífico. Se está elaborando el texto de un memorando de entendimiento para el Acuerdo.

### **Europa**<sup>13</sup>

Junto con América, Europa es la región más importante en cuanto al número de Centros de Comercio en funcionamiento. También tiene el mayor número por región de países participantes en el Programa. Hasta el 1º de septiembre de 2002 se habían establecido o estaban en proceso de establecimiento 29 Centros en 20 países de Europa. Veinte de ellos, es decir, las dos terceras partes del total que componen la Federación, están en funcionamiento. Esos Centros están ubicados en Azerbaiyán, Bélgica, Bulgaria, Eslovenia, España (3), la Federación de Rusia (2), Grecia, Israel, Italia (2 Centros en funcionamiento), Malta, Polonia, la República de Moldova, la

---

<sup>13</sup> A los fines del presente documento, Israel se incluye en la región europea.

República Eslovaca, Rumania, Suiza y Turquía. Cuatro de ellos se pusieron en funcionamiento el año pasado. Los Centros suelen funcionar en entidades nacionales renombradas de promoción del comercio, pero varios de ellos también funcionan en el sector privado. Gracias a esto, Europa tiene la interesante posibilidad de aprovechar los puntos fuertes del entorno de cada Centro.

Además, hay nueve Centros en proceso de establecimiento. Dos de ellos (en la Federación de Rusia e Italia) se encuentran en la etapa de organización y otros siete en la etapa de viabilidad (Belarús, Bélgica, Francia (2), Hungría, la ex República Yugoslava de Macedonia y Polonia). El concepto de Centro de Comercio sigue atrayendo a los países de Europa, lo que se pone de manifiesto en el hecho de que el año pasado la UNCTAD recibió cuatro solicitudes nuevas (el segundo número más alto por región después de Asia). Las solicitudes procedían de países en transición (la Federación de Rusia, la ex República Yugoslava de Macedonia) y de Europa occidental (España, Italia).

El reto para el próximo año es doble: a) poner en funcionamiento la mayor cantidad posible de Centros; y b) ampliar la composición de la Federación para incorporar a países que aún no participan, especialmente países de Europa occidental y más países desarrollados en transición. En este sentido se han hecho grandes progresos, especialmente en lo que respecta a la solicitud recibida de Italia en marzo de 2002 (el Centro de Comercio ya se encuentra en la etapa de organización).



# RED MUNDIAL DE CENTROS DE COMERCIO

Al 1º de septiembre de 2002

