



DANIEL AZNAR,  
PRESIDENTE Y  
SANTIAGO CÁMARA,  
DIRECTOR GENERAL  
REPASAN LOS  
25 AÑOS  
DE HISTORIA  
DE SONAGAR.

## SONAGAR

*El Gobierno de Navarra nos ayuda para que seamos más solventes, nunca para cubrir nuestra cuenta de resultados*  
Páginas 2 a 5

---

## IMA

*El negocio de los invernaderos crece*  
Página 6

---

## FUDE

*Una empresa Navarra que abre las puertas a China*  
Página 8

---

Edita:

**Sonagar SGR**

SOCIEDAD NAVARRA DE GARANTÍA RECÍPROCA

Arrieta, 21 31002 Pamplona  
T.: 948 228 513 · 948 229 668

Imprime: Espacegrafic  
Depósito Legal: NA-2049/1998



“El Gobierno de Navarra nos ayuda para que seamos más solventes, nunca para cubrir nuestra cuenta de resultados”

Sonagar celebra este año sus bodas de plata. 25 años en los que ha supuesto una oportunidad de oro para cientos de empresas navarras. Una confianza que muchos emprendedores no habrían encontrado en otras entidades y sin la que numerosas ideas de negocio nunca hubieran sido más que eso. Muchas cosas han cambiado desde que concedieron sus dos primeros avales allá en el año 1981: la situación económica, las condiciones de éstos, las cantidades solicitadas e incluso la moneda en curso!... En la siguiente charla, su Presidente –Daniel Aznar– y su Director General –Santiago Cámara– nos ayudan a recordar este cuarto de siglo en una sociedad que definen como “el lugar donde el pequeño empresario encuentra ayuda para sus proyectos”. 25 años de transformaciones que no cesan y frente a las cuales “Sonagar seguirá amoldándose a las necesidades de una sociedad cambiante”.

**Ver que nacieron con 33 socios partícipes y que hoy son más de 1.800 las empresas vinculadas a Sonagar da una cierta idea del éxito de esta sociedad en sus veinticinco años de vida, ¿cómo lo explicarían?**

Han ido llegando según la actividad ha ido aumentando, ya que para que podamos conceder un aval a una empresa es requisito legal que ésta se haga socia. Si tenemos en cuenta además que las operaciones que hacemos hoy en día son a muy largo plazo, entre 15 y 20 años, esto nos da como resultado un determinado número de socios que entra cada ejercicio y que convive con otros que man-



Todo el equipo de Sonagar

tienen vivas sus operaciones desde hace años. Cuando éstas concluyen algunos piden la baja y otros, la gran mayoría –apostilla Daniel Aznar–, deciden continuar.

**Entonces es la necesidad del aval la que mueve hoy día a las empresas a asociarse, pero en un principio no fue así...**

Muchos de los que se asociaron hace más de 25 años lo hicieron de forma altruista, para ayudar a la constitución de la sociedad y que otros pequeños empresarios pudieran disfrutar del aval de Sonagar. Así, al cierre de 1980 –año en el que se constituye la sociedad– los socios eran 47. En 1981 empezamos a funcionar, concedimos dos avales y el número de nuestros socios creció hasta los 231. En 1982 eran 347 socios... Y así se produce una progresión que termina en el año 2005 con 1.821 socios.

*“Estamos dando un servicio a las pequeñas empresas a un precio muy competitivo. Nosotros buscamos tener ingresos para ser solventes y poder seguir ayudando”*

**¿Tienen ventajas especiales los socios más antiguos?**

La antigüedad no da lugar a que se tengan más derechos. Cuando una empresa pide un aval, se estudia su situación, sus características y en función de estas se concede o no. Puede darse el caso de socios muy antiguos y a los que nunca se les ha concedido avales, que lo pidan de forma reiterada y que no se les dé... Sin embargo, puede aparecer un nuevo socio y a las pocas semanas disfrutar de su aval. Cada empresa es distinta.

En estos veinticinco años se han concedido más de 6.700 avales, con lo que se deduce que las empresas repiten.

Y hay empresas a las que tenemos concedidas líneas de avales. No piden un aval tras otro, sino que tienen concedida una línea de, por ejemplo, 600.000 euros y con cargo a ella van pidiendo avales que tienen vencimientos cortos y que supondrían un coste muy alto si cada operación tuviera que ser formalizada ante notario. Suelen ser avales repetitivos, de cantidades variables pero para un mismo fin. Es un concepto similar a la línea de crédito de las entidades financieras y, como en su caso, está muy relacionado con el mundo de la construcción.

#### ¿Asesoran a las empresas que solicitan su ayuda?

Tenemos un servicio de asesoría financiera pero no lo realizamos con ánimo de lucro. Procuramos ayudar a los pequeños empresarios, pidan o no aval, pero no les cobramos por ello. Le damos un servicio y después él decidirá si pedir o no el aval, de hecho a mucha gente que viene hasta aquí a pedirlo se le aconseja otra solución más acorde a sus características, ya que no en todos los casos conviene el aval.

*“Cuando comenzamos apenas teníamos capacidad para dar avales, éramos completamente insolventes, teníamos un capital social de 52 millones de ptas. con tan sólo 13,5 desembolsados”*

#### ¿Cómo era el escenario en el que se concedieron estos primeros avales?

Partimos de una época en la que se hablaba de tipos de interés de alrededor del 20%. Una situación en la que, entre aportaciones al capital del 4% y a un fondo de garantía del 6%, se exigía a los empresarios una retención del 10%. Había un riesgo muy fuerte y rápidamente nos dimos cuenta de que era muy difícil operar con los pequeños empresarios con



Santiago Cámara. Director General de Sonagar

estos parámetros porque se les exigía un esfuerzo que apenas podían asumir. Decidimos abaratar nuestros costes, cosa que no era sencilla porque ese 6% tenía un carácter cooperativo y mutual. Con esa aportación se respondía de las operaciones de todos los empresarios de la sociedad, además de la propia.

#### Una situación que poco tiene que ver con la actual...

Empezamos por rebajar ese 10% hasta el 7%, después hasta el 4% y más tarde hasta el 1%, lo cual fue posible gracias a que la situación económica de la sociedad había mejorado sustancialmente y al cambio de legislación que ya no exigía ese fondo de garantía... También redujimos el coste directo del aval, que desde el comienzo de la sociedad suponía un 1% de comisión de aval anual. Una rebaja difícil ya que constituye la columna vertebral de nuestros ingresos como sociedad, nuestros ingresos ordinarios. Así, ahora con avales al 0,50% de comisión anual estamos dando un servicio a las pequeñas empresas a un precio muy competitivo. Nosotros buscamos tener ingresos para ser solventes y poder seguir ayudando.

**Repasando la cronología de Sonagar, 1996 merece una atención especial ¿por qué?**

Este año se produce una aportación del primer gobierno de UPN de 200 millones de pesetas (1,2 millones de euros) al fondo de provisiones técnicas, una cantidad que nos permitió estar tranquilos, ser un poco más solventes y contemplar una bajada de nuestros costes.

#### ¿Y qué es lo que permitirán los 3 millones de euros que el Ejecutivo foral ha concedido recientemente a Sonagar?

Que sigamos trabajando. Somos una sociedad que cumple todos los requisitos de solvencia que marca el Banco de España de forma amplia. Por ley, estamos obligados a tener un coeficiente de solvencia del 8%, el nuestro es mucho más amplio pero eso no quiere decir que no pueda producirse una crisis y que tengamos que hacer frente a multitud de riesgos. El Gobierno de Navarra no nos da dinero ni para cubrir nuestra cuenta de resultados, ni por falta de ingresos, nos ayuda a que seamos más solventes, a que podamos hacer frente a una hipotética crisis sin miedo a nuestro riesgo. Necesitamos solvencia para poder dar avales porque hay que tener en cuenta que si una empresa no paga, inmediatamente tenemos que pagar nosotros.

Cuando defendió la concesión de esta ayuda, el Consejero de Economía,



Daniel Aznar. Presidente de Sonagar

Pocas líneas para concentrar 25 años de esfuerzo e incesante trabajo que contribuye a que otros puedan también desempeñarlo. No en vano, Sonagar ha concedido más de 6.700 avales a empresas, por lo general, pequeñas y medianas. Como lo son ellos mismos: sólo 7 personas son la clave del éxito de Sonagar, éxito que a buen seguro celebrarán muchas empresas. ¡Felicidades!

Francisco Iribarren, describió a Sonagar como generadora de riqueza y empleo, ¿cómo la definirían ustedes? Prácticamente igual. Trabajamos con un segmento muy especial, con operaciones de importe medio de unos 300.000 euros hasta un máximo de 840.000 euros y a muy largo plazo, cercano en la mayoría de los casos a los 20 años. La media de las operaciones que formalizamos el año pasado está en 18 años y este es un segmento que, generalmente, la banca y las cajas de ahorros no atiende. Nos movemos dentro del mundo del riesgo real y ayudamos a soportar el tejido empresarial e industrial navarro. Entramos en proyectos vinculados a empresas casi exclusivamente familiares, gente implicada personalmente en su negocio, nuestros socios habituales no son sociedades anónimas en las que uno o varios señores ponen un capital y nombran un director general desentendiéndose de la gestión, ese no es nuestro mundo.

Se podría decir, entonces, que además de a los números, a la viabilidad de un proyecto, se atiende a otros factores...

Somos conscientes de que estos pequeños negocios necesitan tiempo para ponerse en marcha, cosa que una entidad financiera no puede contemplar. Ellas miran cuál es la capacidad de la empresa para dar negocio a la entidad financiera, cuánto van a tardar en recuperar lo que invierten, nosotros depositamos nuestra confianza en cada proyecto que es aceptado. Y eso no quiere decir que no pidamos garantías, que lógicamente las pedimos, pero confiamos fundamentalmente en la profesionalidad del pequeño empresario.

En el anterior número de esta revista, el entonces Secretario General de UGT, Juan Antonio Cabrero dijo que el sindicato era la UVI de las empresas... ¿Cuál es el rol de Sonagar?

Hasta ahora, ha sido el lugar en el que los pequeños empresarios encuentran ayuda para proyectos viables. ¿Qué es un proyecto viable?

Es difícil decirlo de manera objetiva, nosotros contamos con técnicos que los estudian, con la decisión del propio Consejo... Una de las cosas fundamentales que pedimos es que quien plantee una operación de aval sea profesional del sector en el que va a emprender un negocio, que haya cierta vinculación, no hacemos un aval para una pastelería a un señor que tiene un despacho de asesoría laboral, por poner un ejemplo extremo. Hasta ahora nos ha dado buen resultado, no hemos fallado demasiadas veces aunque, claro está, nos hemos equivocado dando algún aval y estoy seguro de que también nos habremos equivocado no dándolo...

*“En estos años nos hemos equivocado dando algún aval y estoy seguro de que también nos habremos equivocado no dándolo”*

Si tuvieran que elegir los momentos clave de estos 25 años... ¿cuáles serían?

Quizás los tiempos iniciales, cuando un grupo de empresarios de forma totalmente altruista se lanzó a constituir esta sociedad. Hasta 1995 hubo años muy duros, con una crisis que se venía arrastrando desde los años setenta. Otro punto destacable sería la primera ayuda del Gobierno que ya hemos citado y que nos permitió reducir el coste del aval y operar a más largo plazo.

**¿y un momento difícil?**

También los primeros años, porque a la crisis económica había que sumarle una inestabilidad política, un cambio industrial importante... Empezaron a constituirse sociedades como la nuestra con la idea de que íbamos a ser la panacea, que solucionaríamos los problemas de todos los pequeños empresarios. Cuando comenzamos apenas teníamos capacidad para dar avales, éramos completamente insolventes, teníamos un capital social de 52 millones de pesetas con tan sólo 13,5 desembolsados... ¿cómo podíamos dar avales?.

**Con este escenario de fondo, ¿cuál era el dibujo del empresariado navarro?**

En muchos casos procedía del mundo de los talleres, auténtico germen de nuevas empresas. Lo que ha cambiado fundamentalmente es la tecnología, hoy hay muchísimos más medios, el mundo de la calidad ha despertado... pero quizás haya menos profesionales que antes. Otro cambio es que antes hacía falta poco dinero para montar un negocio pero los intereses eran muy altos, ahora estos han bajado pero las cantidades necesarias son muy superiores y las exigencias –sanitarias, de seguridad, etc.– de todo tipo también.

**Y por sectores, ¿también ha cambiado el tipo de empresas que acude a Sonagar?**

Hemos pasado de conceder avales para fines industriales a hacerlo, mayoritariamente, a empresas de servi-

cios. De todo tipo, no necesariamente vinculadas a la hostelería, sino que también se han desarrollado otras actividades como gabinetes de estudios... Estamos ante una sociedad que demanda servicios y dentro de estos, fundamentalmente, ocio.

*“Sin Sonagar, muchas de las empresas que han acudido a nosotros hubieran salido adelante, de forma más lenta quizás, pero otras tantas no hubieran existido”*

**Y el perfil de quién solicita el aval, ¿ha variado?**

No, eso no ha cambiado. Suelen ser personas entre 30 y 40 años, que ya han madurado, ya cuajados profesionalmente, con oficio, que saben lo que quieren hacer y que deciden dar el salto. No suele ser gente mayor de 50 años.

**Para terminar, si no hubiera existido Sonagar, ¿hubieran sido posibles esas más de 1.800 empresas que han acudido a esta sociedad?**

Muchas de ellas hubiesen salido adelante, seguro, pero otras muchas no hubieran existido, estoy seguro. Hay que tener en cuenta que los proyectos que llegan a nosotros es porque las entidades financieras no están dispuestas a asumir su riesgo sin un aval. Algunas habrían nacido con menos medios, de forma más lenta... Otras hubieran tenido que retirarse.

## Sonagar AYUDA | GARANTIZA | APOYA

Sonagar lleva **25 años ayudando** a las pequeñas y medianas empresas, **garantizando** el cumplimiento de sus obligaciones contractuales, **apoyando** el crecimiento de la economía navarra.

**COMISIÓN DE AVAL**  
0,5 anual

**TIPOS DE INTERÉS**  
Siempre preferenciales

**PLAZOS DE AMORTIZACIÓN**  
10 - 15 - hasta 20 años

**CUANTÍA MÁXIMA**  
840.000 euros

**FIANZAS PROVISIONALES**  
Sin costo

**LÍNEAS DE AVALES TÉCNICOS**  
Hasta 1.680.000 euros



**SonagarSGR**

Sociedad Navarra de  
Garantía Recíproca

Airrieta, 21  
31002 Pamplona  
Navarra

T 948 228513  
F 948 229668

sonagar@sonagar.es  
www.sonagar.es

# ‘efecto invernadero’ .El otro

IMA [Industrias Metálicas Agrícolas]

El calentamiento que sufre nuestro planeta recuerda al mecanismo que los jardineros utilizaban para proteger sus plantas menos resistentes al frío. Aquellos artilugios casi artesanales con los que protegían sus cosechas han dado paso a construcciones a medida que tienen en cuenta el tipo de cultivo o las condiciones climáticas. Toda una industria que se preocupa para que ‘plantas’ de todo tipo crezcan en las mejores condiciones. Y mientras, ella misma crece de forma imparable. Este es el caso de IMA (Industrias Metálicas Agrícolas) que parece haber dado con unas condiciones que le están proporcionando un crecimiento imparable. En las siguientes líneas, Ángel Arraiza, su administrador, nos relata este otro ‘efecto invernadero’.

La raíz de IMA hay que buscarla, como ocurre en otros muchos proyectos, en la insatisfacción de un grupo de trabajadores en una empresa del mismo sector. A ellos se unió uno de sus antiguos clientes, los sevillanos MSC, que también estaban interesados en poner en marcha una empresa dedicada a la construcción de invernaderos. “Ellos se dedican sobre todo a la exportación y nosotros, fundamentalmente, a la fabricación y a la venta en la península, aunque prestamos ayuda técnica en la exportación, en los viajes y demás”, explica Arraiza.

Corría el año 1999 cuando estos 5 trabajadores –repartidos entre comerciales, montaje y producción– comenzaron su siembra particular y no han necesitado esperar demasiado para el momento de la recogida: Hoy la plantilla de IMA ronda la treintena de empleados. “Antes teníamos mucho más personal de taller, llegamos a ser 50, pero la tecnificación ha hecho reducir eso bastante”, nos cuenta Ángel. “Estábamos trabajando a dos turnos e incluso a tres, haciendo trabajos muy manuales porque no teníamos la maquinaria adecuada”, recuerda. Desde principios de este año cuentan con una maqui-

naria especial para su producción construida en Italia con la que la plantilla de la empresa se ha estabilizado.

El número de empleados no es la única medida que da muestra del imparable crecimiento de IMA en estos siete años; éste se aprecia claramente en la propia superficie necesaria para llevar a cabo su actividad. “Como no sabíamos la dimensión que esto alcanzaría, y porque en los comienzos el dinero nunca sobra, empezamos alquilando una nave de 1.000 m<sup>2</sup> en Landaben”, recuerda Ángel Arraiza. A esta se sumó otra de igual tamaño, pero no tampoco fue suficiente y con la ayuda de Sonagar se lanzaron a la compra de una nave de 5.000 m<sup>2</sup> en el Polígono Comarca 2. Y ahí no acaba todo: muy pronto ampliarán su superficie con nuevas instalaciones en el polígono Noáin-Esquíroz.

*“IMA ha pasado de 5 empleados a 30, de una nave de 1.000 m<sup>2</sup> a dos que suman más de 7.000, de dar sus primeros pasos a construir invernaderos por medio mundo... Y sólo en 7 años.”*

Pero más incluso que los metros cuadrados, llaman la atención los kilómetros recorridos por los invernaderos que IMA fabrica. Además de España y Portugal, podemos encontrar su huella en Turquía, La India, Cuba, Honduras, Venezuela... Hasta tal punto que el 85% de su facturación en 2005 fue en Centroamérica, con México a la cabeza. Países, muchos de ellos, que “no tienen una cultura de invernadero y necesitan ayuda con sus cultivos; los primeros años traemos sus técnicos a España e incluso llevamos a los nuestros allí para asesorarles”.



Ángel Arraiza

Empleados, instalaciones, exportaciones... Todas estas cifras crecientes pueden resumirse en una facturación que en los últimos años ha ido doblándose de forma sistemática. Un éxito rápido y rotundo: “Cuando empiezas eres ambicioso, pero nunca esperábamos alcanzar las cifras de los tres últimos años”, reconoce Ángel Arraiza. Cifras obtenidas a base de trabajar en lo que saben: invernaderos de todo tipo, desde los más sencillos hasta los que están totalmente automatizados, desde los que se crean para albergar la flor más sofisticada hasta aquellos que se construyen para el cultivo de la más común de las hortalizas. Y gracias a ese ‘efecto invernadero’ unas y otras crecen por igual. Al igual que la propia IMA.

## Radiografía de IMA

**Año de creación:** 1999

**Actividad:** Invernaderos

**Mercado:** Internacional

**Facturación:** 19 millones de euros en 2005

**Plantilla:** 30 personas

**Instalaciones:** 2 naves de 5.000 y 2.200 m<sup>2</sup>

# La empresa navarra en reciclaje continuo

El mundo empresarial es cambiante y quien no siga su ritmo vertiginoso puede notarlo en su actividad diaria. Para que eso no ocurra en su empresa, diferentes centros e instituciones confeccionan un completo catálogo de cursos que nosotros resumimos a continuación. Para más información, póngase en contacto con los distintos centros.

## CLUB DE MARKETING DE NAVARRA

31192 Mutilva Alta  
Tel. 948 290 155  
[www.cmn.navarra.net](http://www.cmn.navarra.net)



### Cómo fomentar en las empresas el espíritu comercial

Seminario. 13 de diciembre  
De 17,00 a 21,00 h.

### Cierre del ejercicio fiscal de 2006 y novedades tributarias para 2007

Jornadas. 13 y 14 de diciembre  
De 16,30 a 19,30 h.

### Cómo promocionar su empresa y su producto a través de Internet

Sesión Extra. 14 de diciembre  
De 16,30 a 20,30 h.

### Impuestos sobre sociedades (modificaciones para el año 2007)

Curso. Los lunes, del 8 de enero al 5 de marzo.  
De 17,00 a 21,00 h.

### Técnicas de venta

Curso. Los lunes, del 29 de enero al 26 de febrero.  
De 17,00 a 21,00 h.

## FORO EUROPEO CAMPUS EMPRESARIAL

Pérez Goyena, 30. Huarte  
Tel. 948 131 460  
[www.foroeuropeo.com](http://www.foroeuropeo.com)



### Taller de trabajo para comerciales: cómo mejorar las ventas

Del 5 al 22 de febrero. Lunes, martes y jueves de 18,30 a 22,00 h.

### Atención eficaz de quejas y reclamaciones

Del 20 al 22 de febrero  
Martes, miércoles y jueves de 18,00 a 21,30 h.

### Formas innovadoras de pago

Del 12 al 22 de febrero  
Lunes, martes y jueves de 18,30 a 21,00 h.

## AIN. ASOCIACIÓN DE INDUSTRIA NAVARRA

S. Cosme y S. Damián s/n. Cordovilla  
Tel. 948 421 101



[www.ain.es](http://www.ain.es)

### Calidad de servicio en la atención al cliente

Curso. Del 11 al 20 de diciembre  
De 15,30 a 19,30 h.

### Gestión eficaz del estrés personal

Curso. Del 11 al 20 de diciembre  
De 15,30 a 19,30 h.

### Técnicas de venta y desarrollo comercial

Curso. Del 22 al 30 de enero  
De 15,30 a 19,30 h.

### Gestión eficaz del tiempo

Curso. Del 22 al 24 de enero  
De 15,30 a 19,30 h.

### Técnicas de mando y liderazgo

Curso. Del 29 de enero al 6 de febrero  
De 15,30 a 19,30 h.

## CÁMARA NAVARRA

General Chinchilla, 4. Pamplona  
Tel. 948 077 070  
[www.camaranavarra.com](http://www.camaranavarra.com)



### Nuevas normas contables internacionales NIC

Curso. 11 de diciembre de 2006. De 9,00 a 14,00 h. y de 15,00 a 18,00 h.

### Producción ajustada (Lean manufacturing)

Curso. 11 y 12 de diciembre. De 9,00 a 14,00 h. y de 15,00 a 18,00 h.

### Organización de la Prevención de Riesgos Laborales en las PYMES

Curso. 13, 14, 20 y 21 de diciembre.  
De 15,30 a 18,30 h.

### Windows 2000

Curso online.  
Del 15 al 31 de diciembre.

### Escaparatismo y merchandising

Curso. Del 29 de enero al 1 de febrero. De 14,00 a 16,00 h.  
En Tudela

# FUDE

## ESPECIALISTAS EN CHINA

### Un puente para la empresa hasta el Yang Tse

Desplazarse hasta China no es sencillo. A los miles de kilómetros hay que añadir otro tipo de distancias como las mentales o las tradicionales, a veces, mucho más difíciles de superar. Un viaje complicado que se convertía en un auténtico reto si quien lo emprendía era una empresa. Hablamos en pasado, y lo hacemos porque estas dificultades se han minimizado gracias a FUDE, una empresa navarra que ofrece como principal servicio lo que ellos denominan el SIC (Servicio Integral de Internacionalización con China) y que trabaja tanto para empresas españolas como para empresas chinas que solicitan servicios de consultoría. Ellos cuentan con el mejor de los avals: su propia experiencia.

Sin que esto suene a cuento chino, hay que aclarar que la historia de FUDE no es igual que la del resto de empresas. Para que nos la cuente, hemos hablado con Carlos Sánchez, su gerente, que recuerda cómo el primer paso se dio en 1995 con la creación de Food tech Engineering: “yo había terminado la carrera y en el proyecto final, un profesor del tribunal de corrección me propuso que podíamos colaborar en temas de ingeniería alimentaria, siempre desde el punto de vista internacional”. Tras experiencias en Paraguay y Colombia, en 1996 pasaron a formar parte de un consorcio de empresas promovido por el ICEX –Instituto de Comercio exterior– que trabajaba para abrirse camino en China. Dos años más tarde, este consorcio se diluye pero Food Tech decide crear su propia oficina de representación en China.

Para su internacionalización, contaron con apoyos desde España, como los FAD –Fondos de Ayuda al Desarrollo– o los FEV –Fondos de Estudio y Viabilidad–, “y con ellos fuimos haciendo proyectos llave en mano para clientes chinos: desde un invernadero a una planta de leche, pasando por un deshidratado de verduras... siempre temas de ingeniería alimentaria”, recuerda Carlos Sánchez. Pero poco a poco sus proyectos van diversificándose y comienzan a trabajar en temas de urbanis-

*“Hay un protocolo básico que hay que seguir, desde la forma de darse las tarjetas, la forma de saludar, esperar para sentarse... Tienen una forma de negociar diferente y hace falta una flexibilidad y adaptación muy grandes”*



mo, arquitectura e incluso comercio: “clientes españoles comienzan a pedirnos cosas de China, así importamos manzanas, calamar congelado o material de construcción”.

Es en 2005 cuando Food tech Engineering se escinde en dos y nace FUDE, para lo cual cuentan con la ayuda de Sonagar. “Nosotros venimos de una empresa que en diez años ha vivido su propio proceso de internacionalización con China y eso nos ha hecho aprender”. Un aprendizaje que ahora ponen en práctica facilitando a las empresas cualquier contacto con China, de todo tipo: desde buscar personal chino que hable castellano y reúna cierta formación hasta conseguir facilidades fiscales, registrar patentes... Su intención es extenderse por toda España, pero esa es una labor comercial que todavía tienen pendiente: “hay casos de empresas de Logroño, la Rioja o la propia Navarra que han tenido que irse hasta la propia China y allí les han mandado hasta nosotros”. El vínculo de la empresa con esta milenaria civilización llega incluso a su propio

nombre. FUDE no es otra cosa que la manera en la que los chinos pronunciaban Food Tech; pero va más allá porque traducido a ideogramas “FU” significa riqueza y “DE” virtud, con lo cual el conjunto vendría a ser una rentabilidad de forma honesta. Detalles, sí, pero detalles que son muy apreciados en esa otra cultura.

“Hay un protocolo básico que hay que seguir, desde la forma de darse las tarjetas, la forma de saludar, esperar para sentarse... Tienen una forma de negociar diferente y hace falta una flexibilidad y adaptación muy grandes”. A pesar de su familiaridad con todo lo chino, Carlos no habla su idioma aunque acaba de apuntarse a clases para aprenderlo. “No tengo claro que quiera utilizarlo para el trabajo”, dice, y tampoco le hace falta. En China cuentan con diez empleados y el gerente de aquella oficina, Li Dongmi, se encarga de cerrar los contratos. “Lo importante es entender su mente, por eso es fundamental viajar con interpretes y nunca con traductores, es necesario trasladar tus ideas a su idioma, no traducirlas fríamente”.

A pesar de que China ha supuesto un boom para la inversión extranjera, Carlos prevé un auge mayor cuando desarrolle su mercado interno. 2007 es el año de China en España y viceversa.

## Radiografía de FUDE

**Año de creación:** 2005

**Actividad:** Asesores para empresas, especialistas en China.

**Mercado:** Internacional, China.

**Facturación:** 3 millones de euros previstos para 2006

**Plantilla:** 15 personas