

Memòria del Treball de Final de Màster

La internacionalització d'empreses catalanes als Estats Units. Anàlisis, riscos i oportunitats de negoci.

The internationalization of Catalan companies in the United States. Analysis, risks and business opportunities.

Autor: Joan Planet Vives

Tutora: Dra. Anna Garriga Ripoll

Estudis: Màster en Economia de l'Empresa

Curs Acadèmic: 2020/2021

Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales

Universitat de Girona



Girona, 23 de Maig de 2021

ÍNDEX

RESUM	4
ABSTRACT	4
1. INTRODUCCIÓ.....	5
1.1 Propòsit i contextualització	5
1.2 Motivacions	5
1.3 Metodologia	6
2. LA INTERNACIONALITZACIÓ	7
2.1 Raons per internacionalitzar-se.....	7
2.2 Consideracions a tenir en compte prèvies a la internacionalització	8
3. LES EXPORTACIONS CATALANES	10
3.1 Informació general	10
3.2 Exportacions catalanes al món per sectors	12
3.3 Exportacions catalanes al món per països.....	14
3.4 Exportacions catalanes als Estats Units	15
3.5 Índex d'intensitat exportadora de Catalunya	16
4. ANÀLISI DEL PAÍS	20
4.1 Situació macroeconòmica.....	20
4.2 Situació geopolítica.....	22
4.3 Facilitat de fer negocis.....	23
4.4 Importacions als Estats Units	24
4.5 Previsions post-pandèmia	25
4.6 Sectors atractius per empreses catalanes	26
5. GUIA BÀSICA PER A LA INTERNACIONALITZACIÓ ALS ESTATS UNITS	29
5.1 Graus de presència	29
5.2 Tipus de societats	30
5.3 Constitució d'una societat	30
5.4 Sistemes fiscals	31
6. ANÀLISI I GESTIÓ DE RISCOS	33
6.1 Risc evitable	33
6.2 Risc estratègic.....	33
6.3 Risc extern	35
7. CONCLUSIONS	36
8. BIBLIOGRAFIA.....	38

ÍNDIX DE TAULES

Taula 1 – Exportacions per branca d’activitat – 2019.....	13
Taula 2 – Creixement de les importacions americanes, 2015-2019.....	25
Taula 3 – Matriu de Probabilitat i Impacte.....	34
Taula 4 – Taula de Seguiment de Riscos Estratègics	34

ÍNDIX DE FIGURES

Figura 1. “Anàlisi de les exportacions catalanes 2019. Evolució i variació.”	10
Figura 2. “Anàlisi de les exportacions catalanes 2019. Empreses exportadores”	11
Figura 3. “Variació interanual de les exportacions. Catalunya i Espanya. 01/2016-01/2021”	12
Figura 4. “Exportacions. Per tipus de béns. Catalunya. 01/2016-01/2021”	14
Figura 5. “Distribució per regions de les exportacions, 2018-2019. Catalunya”	14
Figura 6. “TOP 10 de països per volum d’exportacions (2019)”	15
Figura 7. “Relacions Comercials Estats Units – Catalunya (2019)”	16
Figura 8. “Índex d’Intensitat Exportadora”	16
Figura 9. “Índex d’Intensitat Exportadora a la UE-28, 2016-2018”	17
Figura 10. “Índex d’intensitat exportadora baixa, 2016-2018. Mundial.”	18
Figura 11. “Índex d’intensitat exportadora baixa, 2016-2018. Amèrica.”	18
Figura 12. “Índex d’intensitat exportadora a l’Amèrica del Nord, 2016-2018”	19
Figura 13. “Outlook – United States”	20
Figura 14. “Turnaround and restructuring 2021 outlook”	21
Figura 15. “Ease of Doing Business in the United States – 2020”	23
Figura 16. “Ficha de EE.UU. – Informe Marzo 2021”	24
Figura 17. “ US Household income and personal saving rate”	26

RESUM

Els Estats Units d'Amèrica és la primera potència econòmica mundial, amb més de 320 milions de consumidors, i amb una de les economies capitalistes més obertes del món. Catalunya és la comunitat autònoma amb més força exportadora de l'estat espanyol, amb una gran tradició d'internacionalització d'empreses, i amb un creixement de les seves exportacions en els últims anys superiors tant a la mitja espanyola com a l'europea. El present treball de final de màster és un estudi tant de les oportunitats d'internacionalització per a les empreses catalanes als EUA, com dels riscos que suposa l'exportació de productes o serveis al país nord-americà.

ABSTRACT

The United States of America is the world's largest economic power, with more than 320 million consumers, and one of the most open capitalist economies in the world. Catalonia is the autonomous community with the highest exporting power in Spain, with a great tradition of internationalization of companies, and with a growth in its exports in recent years higher than both the Spanish and European averages. The present master's thesis is a study of both the opportunities for internationalization of Catalan companies in the USA, and the risks involved in exporting products or services to the U.S.

1. INTRODUCCIÓ

El present treball té com a principal objectiu l'estudi de les oportunitats d'internacionalització que els Estats Units ofereix a les empreses catalanes, tenint en compte tant els possibles beneficis com els riscos associats a l'exportació de productes o serveis a la primera potencia econòmica mundial.

1.1 Propòsit i contextualització

Part del treball s'ha dedicat a l'estudi de les raons per les quals un empresari o director d'una empresa catalana es decideix a obrir-se als mercats exteriors, així com les consideracions a tenir en compte abans d'emprendre un projecte com aquest.

També s'ha analitzat l'evolució de les exportacions catalanes, tant als Estats Units en particular com a la resta del món, per així conèixer com són les empreses exportadores del nostre país, i veure quins factors diferencien a Catalunya de la resta de l'estat espanyol i d'Europa.

En un món tan complicat com el que ens trobem avui en dia, marcat per la pandèmia de la Covid-19 i la desestabilització de la democràcia més antiga del món – gràcies a les campanyes de desinformació del president Donald J. Trump, s'ha cregut necessari fer una anàlisi de la situació macroeconòmica i geopolítica en la qual es troba els Estats Units, per així poder entendre millor les expectatives i previsions econòmiques dels pròxims anys.

Així mateix, s'ha elaborat una guia d'exportació per què tant el lector com aquelles persones interessades a exportar als EUA, tinguin una idea general dels passos necessaris essencials per poder fer negocis en aquest país.

Per acabar, s'ha utilitzat l'estructura de categories de risc desenvolupada per Kaplan i Mikes (2009), per veure a quins riscos s'enfronta l'empresa catalana amb intencions d'internacionalitzar-se cap al país nord-americà.

1.2 Motivacions

Després de viure més de set anys als Estats Units, de mitjans del 2012 a finals del 2019, em vaig enamorar de la cultura de fer negocis i l'esperit innovador dels americans. Acostumat a la lenta burocràcia de l'administració espanyola, em va sorprendre la rapidesa i la facilitat amb la qual molts amics nord-americans engegaven negocis o s'establien com a treballadors autònoms.

Les experiències viscudes als EUA em van despertar un esperit emprenedor, i en tornar a Catalunya, vaig portar amb mi el desig d'algun dia poder fer de pont entre les empreses i persones emprenedores del meu país natiu, i el mercat híper consumista del meu país adoptiu. És d'aquest desig que sorgeix la meva motivació principal per desenvolupar el treball de final de màster, i així

poder establir unes bases de coneixement fortes per poder participar en negocis entre tots dos països.

Una motivació també de gran importància per mi va ser poder aplicar els coneixements del Màster en Economia de l'Empresa de la Universitat de Girona per analitzar el potencial dels Estats Units com a país per fer-hi negocis. Tot i que la meva experiència personal m'ha portat a pensar que sí que era un bon lloc, tenia interès a poder confirmar la meva hipòtesi d'una manera científica.

1.3 Metodologia

La metodologia utilitzada pel desenvolupament de la investigació correspon al de revisió bibliogràfica i d'anàlisi d'estudis, especialment de fonts governamentals com l'Agència per la Competitivitat de l'Empresa (ACCIÓ – Generalitat de Catalunya), l'Institut de Comerç Exterior (ICEX – Ministerio de Industria, Turismo y Comercio – Gobierno de España), l'Small Business Administration (U.S. Government), i el Banc Mundial. També s'han utilitzat fonts d'informació secundària com webs de notícies de bona reputació (New York Times i Financial Times entre d'altres), consultories internacionals (PricewaterhouseCoopers i Deloitte), o publicacions acadèmiques reconegudes (Harvard Business Review).

2. LA INTERNACIONALITZACIÓ

El concepte d'internacionalització de l'empresa al·ludeix al procés per el qual una empresa crea les condicions precises per desembarcar en un mercat internacional, és a dir, la forma en com una empresa desenvolupa les seves activitats, totalment o parcialment, fora dels mercats del seu entorn geogràfic natural o nacional.

De forma general, el procés d'internacionalització d'una empresa es considera llarg, i requereix d'una bona estratègia que tingui en compte una sèrie de variables tals com aspectes culturals del país d'entrada, normatives i regulacions específiques, o l'estat de l'economia i del mercat laboral de la zona on es vol aterrar. També és de gran importància que les persones responsables de l'empresa tinguin ben clares les raons per les quals volen emprendre aquest projecte.

2.1 Raons per internacionalitzar-se

Els factors determinants que porten a una empresa a internacionalitzar-se poden ser molt variats, i entre ells destaquen els següents:

Desig de creixement. Empreses i directius poden interessar-se en la internacionalització tant sigui per la voluntat d'incrementar el nivell de beneficis, com per incrementar l'estatus o la mida d'una empresa, o assegurar el futur d'aquesta a llarg termini.

Saturació del mercat. Quan les empreses es troben amb molts competidors dins el mercat nacional i sense possibilitat de créixer, o quan la demanda nacional va a la baixa, la cerca de països on exportar els seus productes pot ser l'única opció de seguir creixent.

Aprofitament d'economies d'escala. Algunes empreses es veuen atretes a la internacionalització per la possibilitat d'utilitzar les economies d'escala, ja sigui per l'increment d'unitats produïdes en una fàbrica ja existent, o aprofitant el valor de la marca o la imatge de l'empresa a l'exterior, entre d'altres.

Potencial d'un país emergent. Quan països com l'Índia o la Xina inicien processos d'obertura a l'exterior després de dècades de proteccionisme, apareixen noves possibilitats de fer negocis. Si a més, la població d'aquests països i la seva classe mitjana es troba en situació de creixement, la internacionalització d'empreses pot oferir grans oportunitats.

Diversificar el risc. El fet d'operar en un únic mercat és un risc que es pot reduir a través d'una internacionalització ben planificada.

Diferencial de poder adquisitiu entre països. El poder adquisitiu dels ciutadans de nacions considerades riques (com els Estats Units o Alemanya) pot incentivar a què empreses situades en països amb rendes inferiors, aprofitin aquesta diferència per poder vendre els seus productes a un preu superior a l'exterior.

Situació Geogràfica. Moltes empreses es troben en el fet que la proximitat a altres països els hi permet expandir el seu mercat sense incrementar necessàriament els seus costos de transport.

2.2 Consideracions a tenir en compte prèvies a la internacionalització

La internacionalització és un procés que planteja molts reptes per una empresa, i per tant cal definir una estratègia que tingui en consideració el màxim nombre de variables possible, tals com:

Anàlisi intern. Primer de tot, cal que l'empresa tingui clara quines són les seves motivacions per exportar, i quins són els avantatges competitius dels seus productes i/o serveis.

Identificació de mercats i canals de distribució. No només és important decidir a quin país o països es vol entrar, sinó també entendre quins canals de distribució existeixen, i valorar quins poden ser més atractius per l'empresa.

Factors macroeconòmics. És de gran importància analitzar la situació econòmica d'un país abans d'entrar-hi, per així poder mesurar correctament els riscos als quals l'empresa s'afronta. L'estabilitat de la moneda, tant del país importador com exportador, és un aspecte clau a tenir en compte.

Factors polítics. L'estabilitat política, les relacions entre la classe política i les empreses, les relacions polítiques entre els governs del país de l'empresa exportadora i el país receptor, són aspectes que poden tenir efectes importants sobre l'èxit dels negocis internacionals, sobretot al mig o llarg termini.

Factors culturals. La cultura d'un país pot afectar tant positivament com negativament l'acceptació de productes o serveis. Sovint, les similituds culturals ajuden a l'entrada d'un producte a un país, com podrien ser els productes d'empreses espanyoles a l'Amèrica llatina; però també es donen casos on les diferències culturals poden ser factors positius, com serien els productes japonesos als Estats Units.

Estructura de l'organització. El fet d'operar a un país extern implica haver de dedicar-hi recursos i personal. Depenent dels recursos d'una empresa, del nivell de risc acceptable, i de la seva voluntat de modificar la seva estructura organitzativa, es poden plantejar diferents graus de penetració a un nou mercat; des de venda a distribuïdors fins a establir una oficina o sucursal completa amb magatzem i personal.

Cadena de subministrament. La Covid-19 ha destapat la fragilitat de les cadenes de subministraments globals. En el cas de la internacionalització, un factor molt important a tenir en compte és el cost i temps necessari per fer arribar un producte a la seva destinació. No només

la distància juga un rol important, sinó també el tipus d'infraestructures disponibles entre el país d'origen i el de destí, i la facilitat d'accés a aquestes.

Lleis i Regulacions. La complexitat legal per l'entrada a un país pot variar molt tant entre països com depenent del tipus de producte o servei. La facilitat de factors com el d'obtenir llicències o el nivell de burocràcia necessari per operar, sol afectar a la decisió d'internacionalització.

3. LES EXPORTACIONS CATALANES

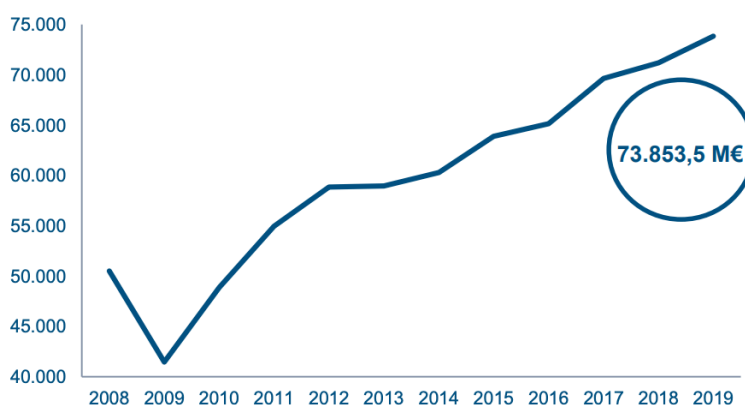
Catalunya és la comunitat autònoma més potent del conjunt de l'estat espanyol pel que fa a exportacions, i la Unió Europea rep més de la meitat del total d'aquestes. Com veurem més endavant, un dels aspectes més positius de les exportacions catalanes és el gran creixement viscut durant la última dècada, als Estats Units en particular però de forma també espectacular a la resta del món.

3.1 Informació general

El 2019 les exportacions catalanes van assolir el rècord històric per novè any consecutiu, liderant les exportacions de les comunitats autònomes d'Espanya amb un 25,5% del total, i amb un creixement un 1,3% superiors al del conjunt de l'estat i un 1,2% superiors als de la zona euro.

Evolució de les exportacions catalanes, 2008-2019

(milions d'euros)



Variació de les exportacions, 2019. Comparativa UE

(% de variació interanual)

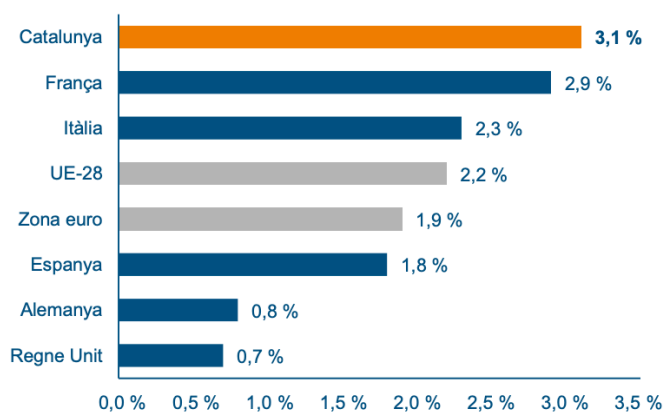


Figura 1. "Anàlisi de les exportacions catalanes 2019. Evolució i variació." Font: ACCIÓ.
https://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/informes_internacionalitzacio/Analisi-exportacions-Catalunya-2019.pdf

Les grans empreses són les que generen la major part de les exportacions. En total, més de 17.300 empreses catalanes van exportar els seus productes o serveis a l'exterior de forma regular; i d'aquestes, el 9,3% han exportat més de 5 milions d'euros, suposant un 89% del volum total. Encara que aquestes dades ens mostrin que la balança es decanta per la gran empresa, cal tenir en consideració les més de 15.000 petites i mitjanes empreses que han aconseguit exportar més de 7.500 milions durant el 2019.

Tram exportador	Total d'empreses exportadores regulars			Volum d'exportació (milions d'euros)		
	2019	Pes (2019)	Var. 2018-2019	2019	Pes (2019)	Var. 2018-2019
Menys de 5.000 €	3.793	21,9 %	1	5,5	0,0 %	0,1
5.000 € - 25.000 €	2.764	16,0 %	76	36,2	0,1 %	2,0
25.000 € - 50.000 €	1.344	7,8 %	14	48,5	0,1 %	0,9
50.000 € - 500.000 €	4.035	23,3 %	51	773,2	1,1 %	9,6
500.000 € - 5 M€	3.765	21,8 %	-72	6.683,0	9,7 %	-93,8
SUBTOTAL	15.701	90,7 %	70	7.546,5	11,0 %	-81,1
5 M€ - 50 M€	1.406	8,1 %	6	20.812,3	30,3 %	56,0
50 M€ - 250 M€	172	1,0 %	0	17.330,0	25,2 %	-603,2
Més de 250 M€	30	0,2 %	2	23.061,0	33,5 %	1.735,1
SUBTOTAL	1.608	9,3 %	8	61.203,3	89,0 %	1.187,9
TOTAL	17.309	100,0 %	78	68.749,8	100,0 %	1.106,8

Figura 2. "Anàlisi de les exportacions catalanes 2019. Empreses exportadores." Font: ACCIÓ.
https://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/informes_internacionalitzacio/Analisi-exportacions-Catalunya-2019.pdf

Cal ressaltar que en el quadre superior només es tenen en compte les exportacions d'empreses exportadores regulars, les quals són aquelles que han exportat en els últims 4 anys de forma consecutiva.

Catalunya va tancar el 2020 amb unes exportacions de més de 66 mil milions d'euros, una baixada d'un 11% respecte a l'any anterior, a causa del fort efecte dels tancaments de les economies provocades per la Covid-19. En els últims mesos de l'any, es pot observar que la recuperació ha sigut més ràpida a Catalunya que la del conjunt de l'estat Espanyol, tot i que encara presenta reptes importants.

Variació interanual de les exportacions. Catalunya i Espanya. 01/2019-01/2021

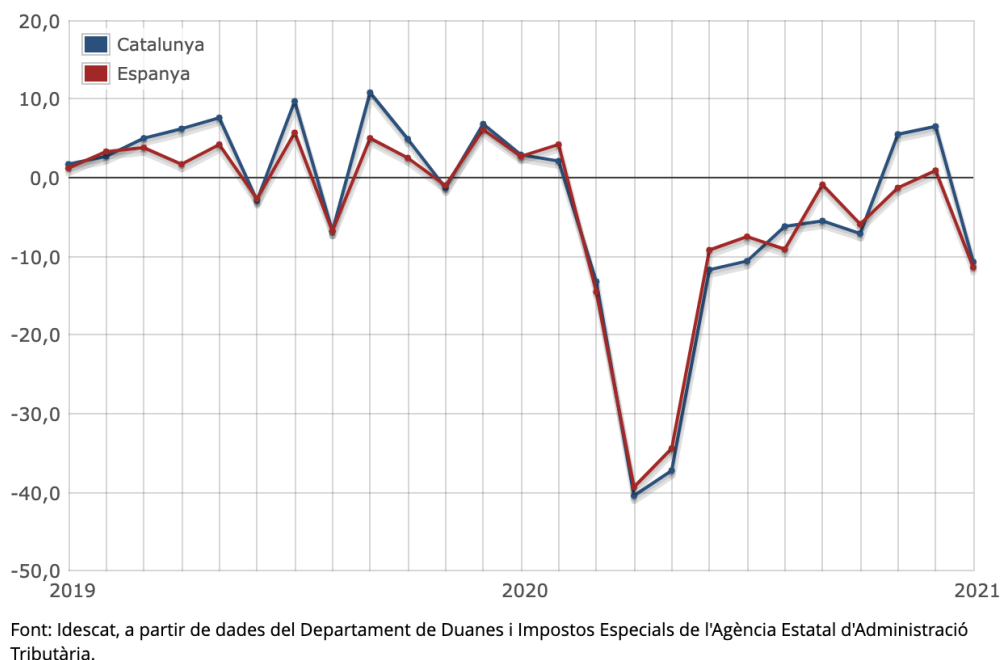


Figura 3. “Variació interanual de les exportacions. Catalunya i Espanya. 01/2016-01/2021” Font: Idescat. <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=conj&n=10239>

3.2 Exportacions catalanes al món per sectors

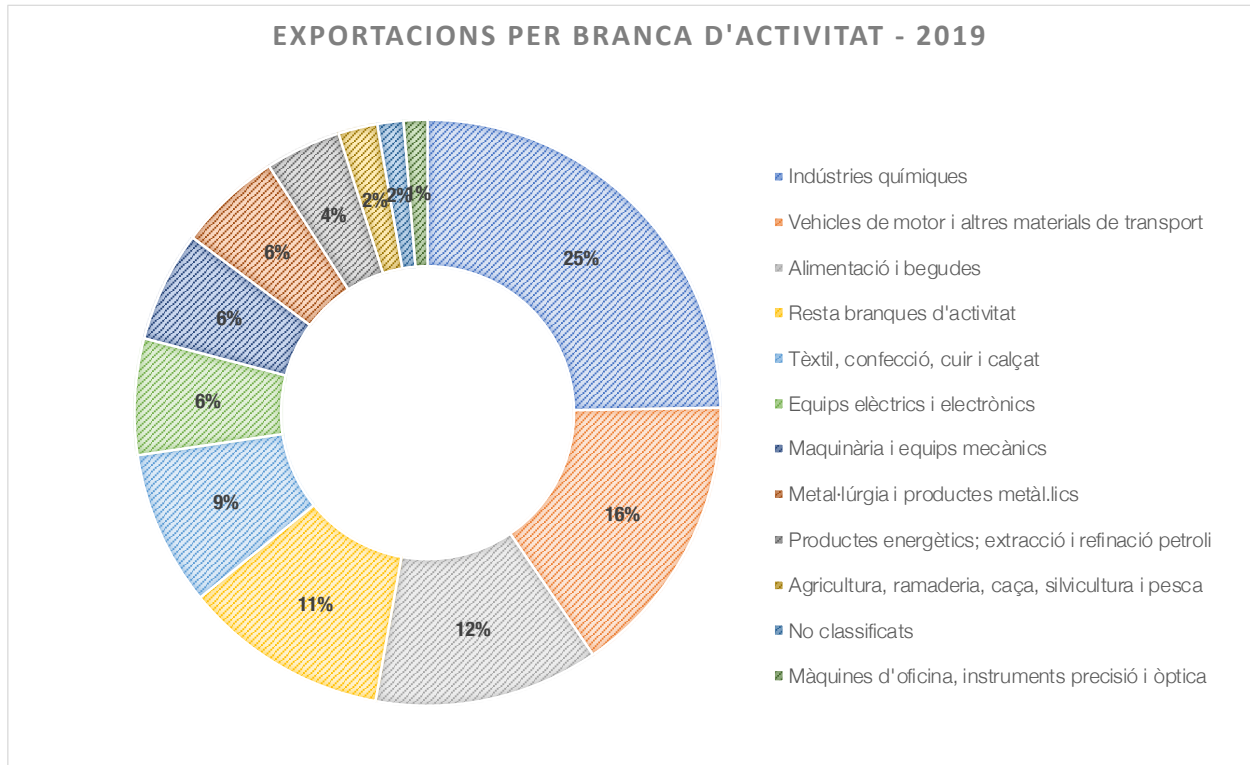
Els principals sectors exportadors catalans, basats en dades de l'ICEX del 2019, són els següents:

1. *Químic*: amb un 16,3% de les exportacions totals, tot i una caiguda de gairebé un 1% respecte a l'any anterior.
2. *Automoció*: amb un 14,8% de les exportacions totals, amb una de les caigudes més destacades respecte a l'any anterior (8,5%).
3. *Alimentació*: amb un 12,2% de les exportacions totals, i un creixement de més del 9% comparat amb el 2018.
4. *Farmàcia*: amb un 8,5% de les exportacions totals, també destacant amb un increment excepcional respecte a l'any anterior (23,4%).
5. *Tèxtil i Confecció*: amb un 7,2% de les exportacions totals, i un creixement de més del 9% comparat amb el 2018.
6. *Maquinària*: amb un 6,3% de les exportacions totals, amb un creixement del 3% respecte a l'any anterior.

La taula següent, creada a través de les dades d'exportacions per branca d'activitat de l'IDECAT, ens mostren d'una manera més visual el gran pes de la indústria química, l'automoció, i

l'alimentació. Hem de tenir en compte que aquesta classificació varia lleugerament de la realitzada per l'ICEX.

Taula 1 – Exportacions per branca d'activitat - 2019



Font: Idescat – Exportacions per branques d'activitat. <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=conj&n=10240&col=1> :

Les exportacions catalanes, segmentades per tipus de béns, es van repartir en proporcions similars tant pel 2019 com pel 2020: liderades pels béns intermedis (principalment degut al pes dels productes energètics i industrials) amb un 55% del total, seguides pels béns de consum amb un 38%, i els béns de capital amb un 7%.

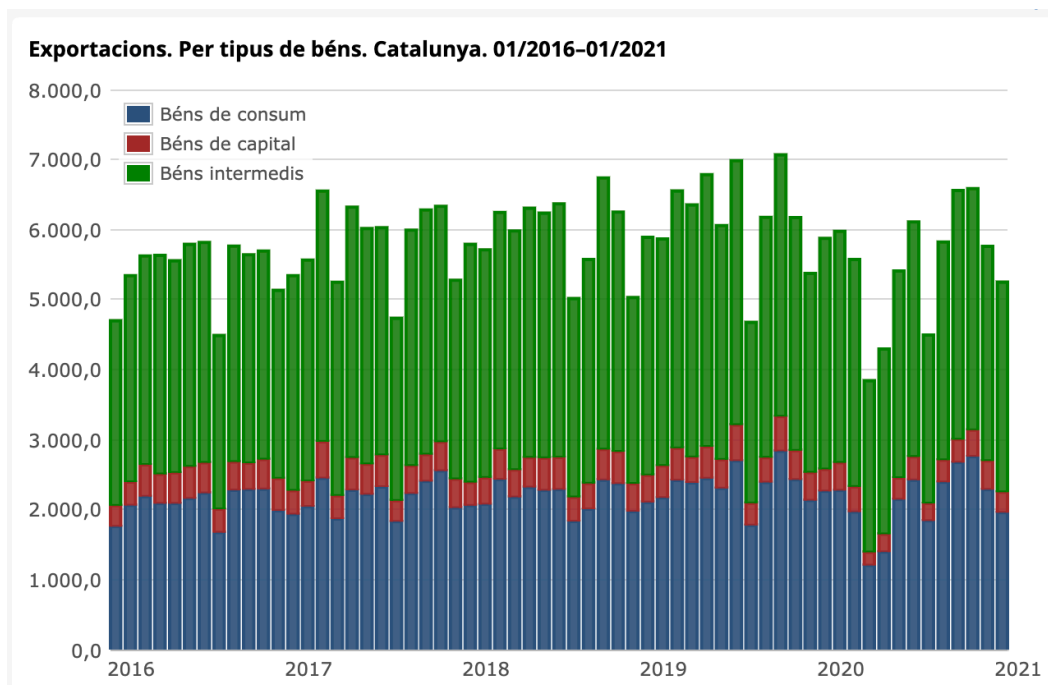


Figura 4. “Exportacions. Per tipus de béns. Catalunya. 01/2016-01/2021” Font: Idescat.
<https://www.idescat.cat/indicadors/?id=conj&n=10239>

3.3 Exportacions catalanes al món per països

Catalunya concentra gairebé tres quartes parts de les seves exportacions a Europa, degut a factors com la proximitat geogràfica, la facilitat de transport, la lliure circulació de mercaderies, i la moneda única.

Distribució per regions de les exportacions, 2018-2019. Catalunya
(en percentatge)

	2018	2019	Variació
Unió Europea	64,3 %	64,9 %	+0,6
Resta d'Europa	7,4 %	8,1 %	+0,7
Àsia	6,7 %	7,0 %	+0,3
Àfrica	6,5 %	5,8 %	-0,7
Amèrica Llatina	6,2 %	5,8 %	-0,4
Amèrica del Nord	4,0 %	4,0 %	=
Orient Mitjà	2,9 %	2,8 %	-0,1
Oceania	0,5 %	0,4 %	-0,1

Figura 5. “Distribució per regions de les exportacions, 2018-2019. Catalunya” Font: ACCIÓ.
<http://www.accio.gencat.cat/ca/serveis/banc-coneixement/cercador/BancConeixement/analisi-exportacions-Catalunya-2019>

La major part d'aquestes es destinen a França amb un 16,7% del total i un valor de 12.300 milions d'euros, seguides d'Alemanya amb un 9,7% del total i un valor de 7.200 milions d'euros i d'Itàlia amb un 8,9% del total i un valor de 6.500 milions d'euros.

TOP 10 de països per volum d'exportacions (2019)

(pes sobre el total d'exportacions en % i volum en M€)

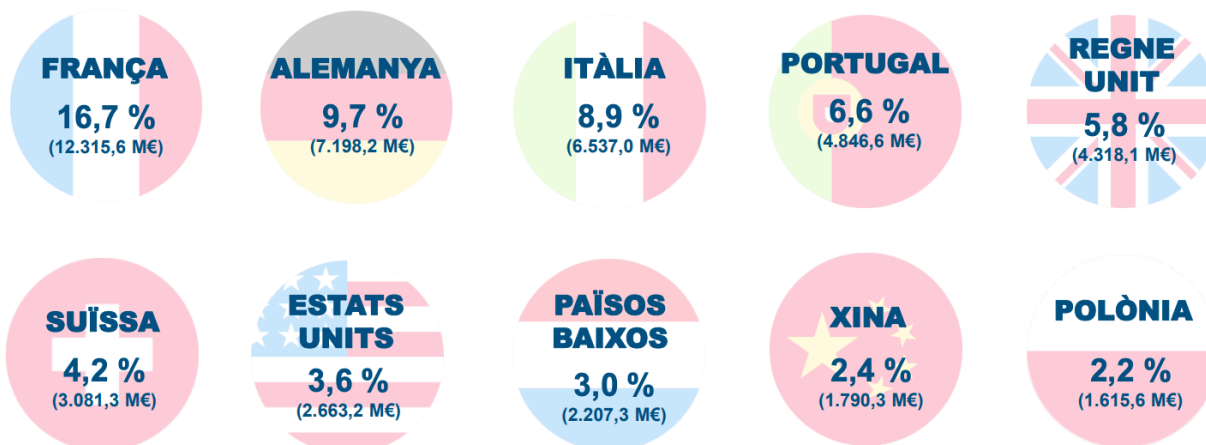


Figura 6. “TOP 10 de països per volum d'exportacions (2019)” Font: ACCIÓ. <http://www.accio.gencat.cat/ca/serveis/banc-coneixement/cercador/BancConeixement/analisi-exportacions-Catalunya-2019>

L'Amèrica del Nord només suposa el 4% de les exportacions totals de Catalunya, de les quals la majoria aterren als Estats Units, amb un valor de més de 2.600 milions d'euros. Tot i això, la tendència és positiva – amb un increment de les exportacions del 5,3% respecte al 2018, i amb una davallada del 8,9% l'any 2020 degut a la Covid-19, lleugerament inferior a la mitja.

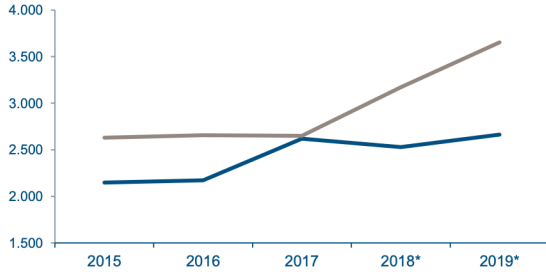
3.4 Exportacions catalanes als Estats Units

El 2019 les exportacions catalanes al país nord-americà van arribar al valor més alt mai assolit amb més de 2.663 milions d'euros. Aquestes representen només un 3,6% del total de les exportacions catalanes, així com un 19,4% de les exportacions del conjunt de l'estat espanyol, i amb un creixement d'un 5,3% respecte a l'any anterior.

Gràcies als esforços exportadors de més de 10.200 empreses catalanes, aquestes va exportar principalment maquinària (13,3%), productes farmacèutics (10,6%) i combustibles (9,9%) als Estats Units.

Una de les dades més rellevants és el creixement de les exportacions dels últims cinc anys, el qual gairebé supera el 25%, demostrant no només el potencial del país americà, sinó també el potencial de les empreses catalanes.

Exportacions i importacions Estats Units – Catalunya 2015-19 (milions d'euros)



10.199 empreses exportadores a Estats Units, de les quals **3.075** són exportadores regulars.

milions €	2015	2016	2017	2018*	2019*
Exportacions	2.147,9	2.171,8	2.618,9	2.529,6	2.663,2
Importacions	2.631,1	2.657,1	2.650,0	3.172,4	3.653,9
Saldo comercial	-483,2	-485,3	-31,1	-642,8	-990,7

*Dades provisionals

Figura 7. “Relacions Comercials Estats Units – Catalunya (2019)” Font: ACCIÓ.
https://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/fitxes_pais/informe-estats-units.pdf

3.5 Índex d'intensitat exportadora de Catalunya

Acció és l'Agència Catalana per la Competitivitat de l'Empresa, òrgan depenent de la Generalitat de Catalunya, i que té entre altres funcions la promoció de la internacionalització de l'empresa catalana a l'exterior.

Aquesta agència és responsable de la creació de l'Índex d'Intensitat Exportadora de Catalunya (IIEC), el qual ha sigut una peça de gran rellevància per mi en l'elecció dels Estats Units com a país amb un gran potencial per a la internacionalització. L'IIEC es fa servir per determinar si Catalunya exporta més o menys a una destinació en comparació amb l'exportació mundial a la mateixa destinació. L'última edició d'aquest índex ha estat elaborat el 2020 i està basat en dades recollides fins a finals del 2018.

L'índex es defineix com la proporció de les exportacions d'un país cap a una destinació, dividida per la proporció de les exportacions mundials a la mateixa destinació. Es calcula a partir del pes sobre el total exportat per tal de fer desaparèixer l'efecte dimensió, i comparar els diferents països i regions entre ells. Té en compte 126 països del món, aquells que van superar els 6.000 milions d'euros en volum d'importacions, representant més del 97% de la demanda mundial.

Es representa de la següent manera:

$$T_{ij} = (X_{ij}/X_{it}) (X_{wj}/X_{wt})$$

X_{ij} són les exportacions de i a j

X_{it} són les exportacions totals de i

X_{wj} són les exportacions mundials cap al país j

(alternativament, se solen utilitzar les importacions totals del país j)

X_{wt} són les exportacions mundials totals

Figura 8. “Índex d'Intensitat Exportadora” Font: ACCIÓ.
https://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/informes_internacionalitzacio/index-intensitat-exportadora-2018.pdf

El seu valor es pot interpretar de la següent manera:

- Superior a 1 indica que les exportacions d'un país cap a una destinació són més altes que les exportacions mundials a la mateixa destinació.
- Igual a 1 indica que les exportacions d'un país cap a una destinació coincideixen amb la mitjana mundial.
- Inferior a 1 indica que les exportacions d'un país cap a una destinació són més baixes que les exportacions mundials a la mateixa destinació.

L'índex es compara amb les cinc potències europees: Alemanya, Regne Unit, França, Itàlia i Espanya; i també s'equipara amb tres països de mida comparable a Catalunya: Àustria, Dinamarca i Finlàndia.

De l'edició de l'Índex d'Intensitat Exportadora de Catalunya publicat el 2020 per ACCIÓ, en podem extreure les següents conclusions:

Catalunya es manté en posicions capdavanteres dins de la UE pel que fa a la intensitat exportadora dins de la regió, amb un resultat de 2,02, només per darrere d'Àustria (2,19) i Espanya (2,03), tot i una lleugera davallada respecte al 2016.

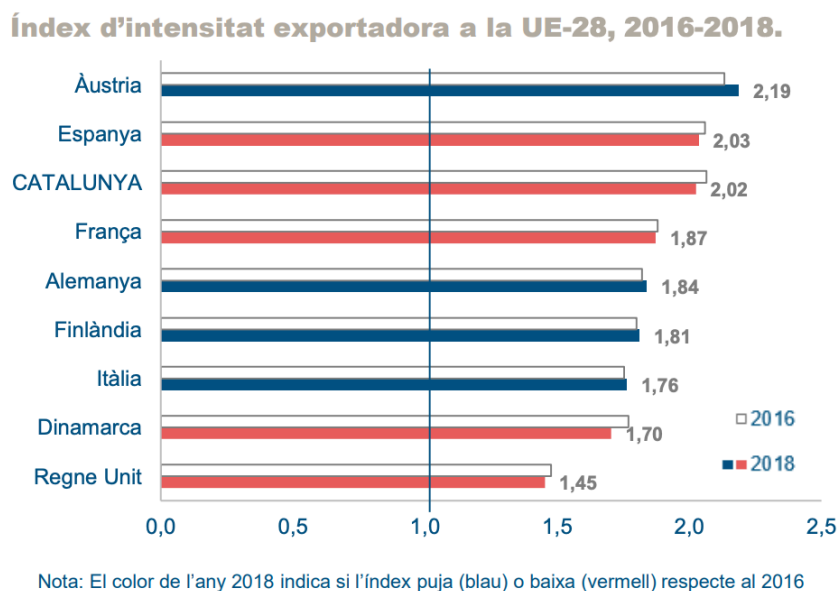


Figura 9. "Índex d'Intensitat Exportadora a la UE-28, 2016-2018" Font: ACCIÓ.
(https://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/informes_internacionalitzacio/index-intensitat-exportadora-2018.pdf)

A l'Amèrica del Nord, durant en el període 2016-18, ha augmentat la intensitat exportadora catalana. Així i tot, l'índex ens mostra que la intensitat encara és baixa i Catalunya se situa a la

cua en intensitat exportadora en comparació amb els principals països de referència. ACCIÓ, en aquest cas, creu que cal incrementar la presència a la regió.

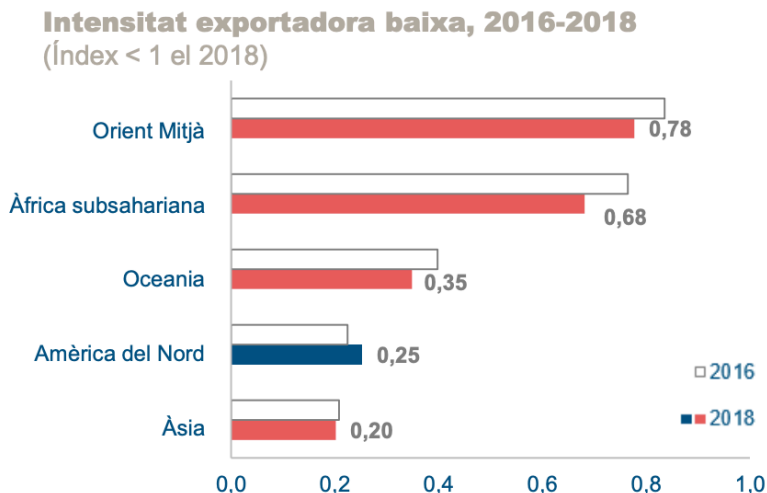


Figura 10. “Índex d’intensitat exportadora baixa, 2016-2018. Mundial.” Font: ACCIÓ.
(https://www.accio.gencat.cat/web/.content/banconeixement/documents/informes_internacionalitzacio/index-intensitat-exportadora-2018.pdf)

Analitzant les dades més atentament, veiem que els Estats Units és pràcticament el pitjor país de la regió pel que fa a la intensitat exportadora de Catalunya, amb 0,27 punts. En canvi, a l’Amèrica Llatina, l’any 2018 es trobaven amb una puntuació mitjana més de quatre vegades superior (1,10).

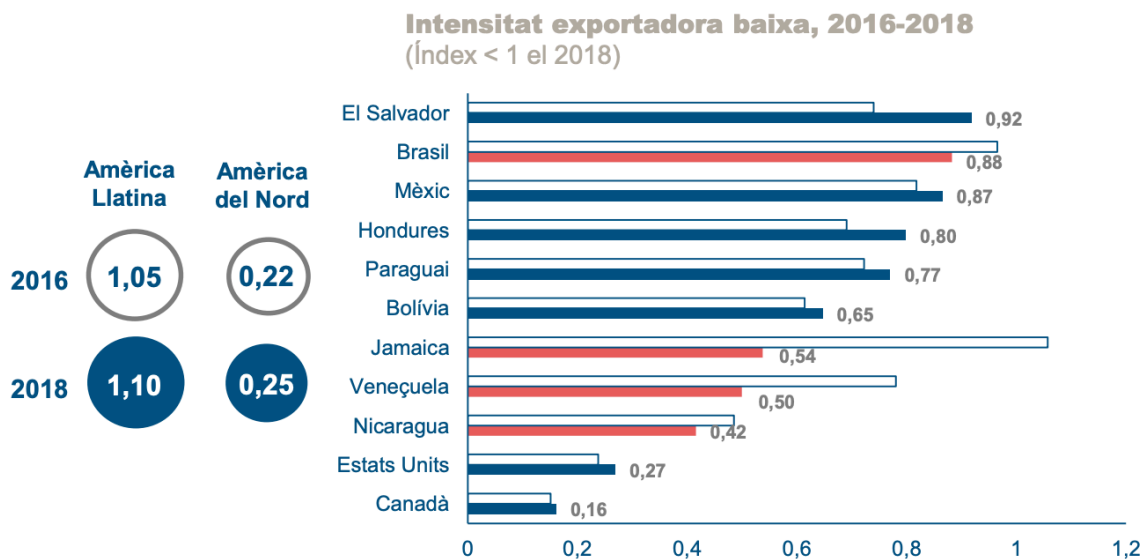


Figura 11. “Índex d’intensitat exportadora baixa, 2016-2018. Amèrica.” Font: ACCIÓ.
(https://www.accio.gencat.cat/web/.content/banconeixement/documents/informes_internacionalitzacio/index-intensitat-exportadora-2018.pdf)

En comparar l'índex de Catalunya amb la resta de països europeus (Figura 12), veiem que tampoc hi sortim gaire afavorits. Catalunya està a la cua del grup dels vuit països amb un índex d'intensitat exportadora a l'Amèrica del Nord alt, per darrere d'Espanya (amb 0,33 punts), i d'altres països com el Regne Unit (al capdavant amb 0,85 punts), Itàlia (0,65 punts) o Alemanya (0,60 punts).

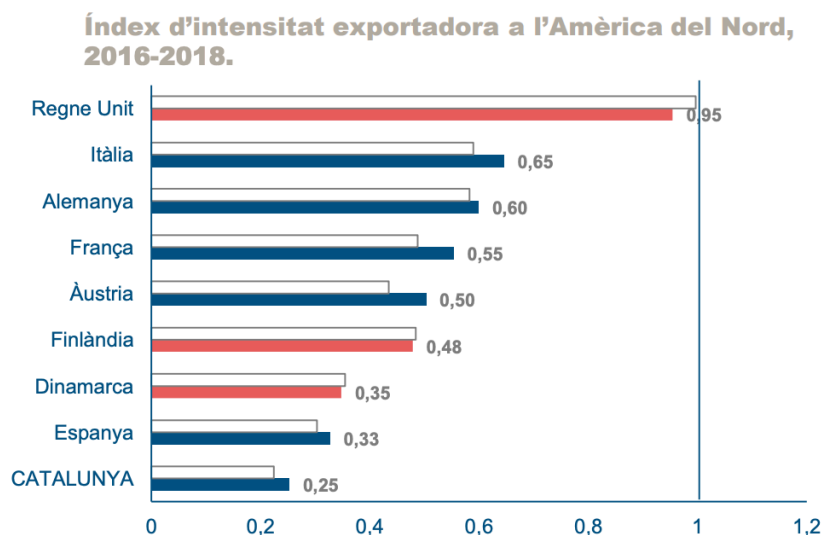


Figura 12. "Índex d'intensitat exportadora a l'Amèrica del Nord, 2016-2018" Font: ACCIÓ. (https://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/informes_internacionalitzacio/index-intensitat-exportadora-2018.pdf)

Es pot entendre que té una certa lògica que el Regne Unit estigui al capdavant pel que fa al nivell d'exportacions a l'Amèrica del Nord, degut principalment a la tradició històrica de comerç entre les dues regions i l'ús de la mateixa llengua. Es fa més difícil entendre perquè l'índex català és menys de la meitat que el de països veïns com Itàlia o França, i una conclusió que podem extreure'n és que les empreses Catalanes encara no han arribat a desenvolupar tot el potencial de creixement disponible.

Una altra explicació que li podríem trobar al baix índex d'intensitat exportadora català, i de la qual en sóc molt creient, és que les empreses catalanes encara no han explotat tot el potencial del país nord-americà, i com a conseqüència, podem arribar a la conclusió que existeix la possibilitat d'un creixement gran.

Per norma general entenem que la distància és un factor molt important que pot influir negativament en el nivell d'exportacions d'un país. Així i tot, veient que Catalunya té un alt nivell d'intensitat exportadora a l'Amèrica llatina, podem dir que les dades ens demostren que la distància no és necessàriament un factor tan rellevant com podíem pensar inicialment. Les similituds culturals i de llengua entre Catalunya i els països de l'Amèrica llatina semblen ajudar a combatre la dificultat de la distància entre regions.

4. ANÀLISIS DEL PAÍS

Abans de prendre la decisió d'exportar a qualsevol país, s'ha d'analitzar i entendre si el país on es vol aterrar és un país estable, amb bones perspectives de futur, i a on la nostra inversió serà segura i amb possibilitats de créixer. És per això que s'ha procedit a l'anàlisi dels Estats Units des d'una perspectiva global, per així poder extreure'n conclusions i poder decidir si aquest és un bon país per dedicar-hi els nostres recursos.

4.1 Situació macroeconòmica

Els Estats Units és la primera potència econòmica mundial amb un PIB de \$20 bilions i una població d'uns 325 milions de persones. És el país amb el consum més alt del món, representant gairebé un terç del consum mundial de les llars, i acumulant una renda per càpita al voltant dels 55.000€ - més del doble que l'espanyola (23.690€).

El creixement del PIB en els últims cinc anys (prepandèmia 2015-19) ha rondat el 2.5% i tot i la caiguda del 3.5% del PIB del 2020, s'espera que el 2021 creixi un 4.9% i continuï amb una certa força el 2022 amb un creixement del 3,4%. Podem dir que aquestes dades són, si més no, esperançadores; tot i que assumim que la realitat de la postpandèmia no la podem predir d'una manera fiable.

Outlook

	Average 10-14	Forecasts							
		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
GDP growth (%)	2.1	3.1	1.7	2.3	3.0	2.2	-3.5	4.9	3.4
CPI inflation (%)*	2.0	0.1	1.3	2.1	2.4	1.8	1.2	2.3	2.0
Fiscal balance (% of GDP)	-8.8	-4.6	-5.4	-4.3	-6.2	-6.7	-18.7	-8.7	-6.5
Public debt (% of GDP)	100.0	103.7	106.6	104.9	106.6	108.2	131.2	133.6	134.5
Reference rate (%)*	0.3	0.3	0.5	1.1	2.0	2.3	0.5	0.3	0.3
Exchange rate (USD/EUR)*	1.3	1.1	1.1	1.1	1.2	1.1	1.1	1.2	1.2
Current account balance (% of GDP)	-2.5	-2.2	-2.1	-1.9	-2.2	-2.2	-3.1	-3.0	-2.7
External debt (% of GDP)	96.5	96.4	94.7	95.4	94.1	94.7	113.5	109.6	108.5

Note: * Annual average.

Source: CaixaBank Research, based on data from national statistical agencies, IMF and Oxford Economics.

Figura 13. "Outlook – United States" Font: CaixaBank Research. (<https://www.caixabankresearch.com/en/country-outlook/international/united-states>)

El deute públic ha anat augmentat en els últims anys, passant d'una mitja del 100% del PIB entre el 2010-2014, a un 108% el 2019. Una part important d'aquest increment del deute públic es veu provocat en gran part per les polítiques de retallades d'impostos del govern republicà de l'expresident Donald Trump, i en concret per l'aprovació de la llei "Tax Cuts and Jobs Act" del

2017, la qual reduïa dràsticament l'impost de societats i rebaixava considerablement els impostos per la classe rica.

Durant l'última dècada, el partit de Trump s'havia autodeclarat com el partit fiscalment més responsable del país, i amb aquesta retallada d'impostos del 2017 provocarà un augment del deute públic calculat en uns 1,8 bilions de dòlars entre el 2018 i el 2027.

Degut en gran part la Covid-19, el deute públic s'ha disparat fins a un 131% del PIB el 2020 i s'espera que es mantingui a uns nivells similars durant els anys vinents.

El deute de les empreses privades també ha crescut durant la pandèmia, a causa de l'increment de les necessitats de finançament derivades dels confinaments. Aquest increment del deute privat el podem veure com una causa de preocupació en l'àmbit macroeconòmic, i cal tenir-ho en compte a l'hora de fer negocis amb empreses privades.

El nombre de fallides de grans empreses va incrementar considerablement (+16.5% per empreses amb més de 10 milions de dòlars de deute) durant el 2020 (veure Figura 14), i van arribar al nivell més alt des del 2012. Tot i això, és important recordar que no van arribar a nivells de la Gran Depressió del 2008-2009. La dada més esperançadora ens la dóna les petites empreses, ja que el nombre de fallides va disminuir per aquest grup en un 0,7% respecte de l'any anterior. Com era d'esperar, el nombre més gran de fallides són d'empreses del sector "retail" (venda al detall) i serveis, ja que aquestes van ser les més afectades pels confinaments.

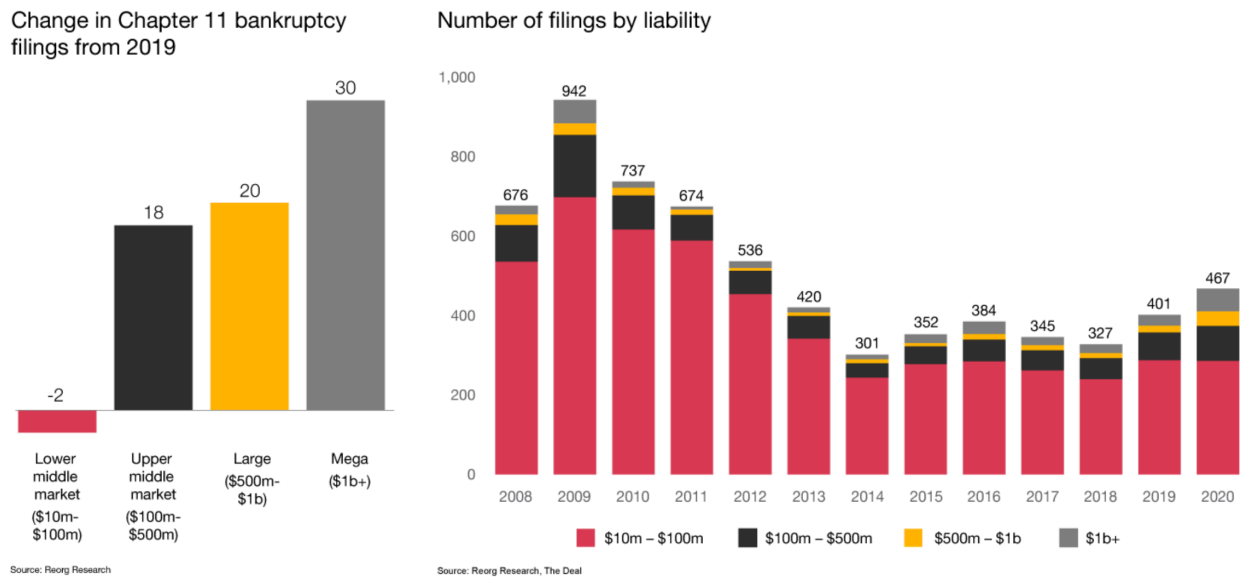


Figura 14. "Turnaround and restructuring 2021 outlook" Font: PWC.

(https://www.pwc.com/us/en/services/deals/library/bankruptcy-outlook.html?WT.mc_id=CT3-PL300-DM1-TR1-LS2-ND30-PR6-CN_DealsAlwaysOnSearch-GoogleSearch&gclid=Cj0KCQiA1pyCBhCtARIsAHaY_5c1iZSsbPzjmqv1U5P_jOaJSyUHXh0MKcZgILQu6X4OfBS2OLa6lfEaAvFdEALw_wcB&gclid=aw.ds)

El tipus de canvi entre l'Euro i el Dòlar s'ha mantingut relativament estable durant els últims cinc anys, a una mitja de 1,1 dòlars per cada euro, i s'espera una tendència cap a l'alça en favor de l'euro tot i que es mantindria relativament estable. Aquesta dada és un factor negatiu a tenir en compte per aquelles empreses catalanes amb intencions d'exportar als Estats Units, ja que es podrien encarir les compres pels nord-americans, desafavorint la competitivitat catalana. Tot i això, crec que és important esperar a veure com evolucionen les economies Europees i Americanes, ja que alguns analistes ja avisen del fet que si l'economia dels Estats Units millora molt més ràpidament que l'europea (com tot sembla indicar), la tendència cap a un Euro més fort es pot torçar també amb certa rapidesa i afavorir al dòlar.

4.2 Situació geopolítica

La situació política interna al país americà es pot considerar estable però tensa. Després de quatre anys sota la presidència de Donald Trump, la societat americana està més polaritzada que mai. Aquesta divisió es va veure especialment representada amb l'atac al Capitoli del 6 de gener del 2021, durant la certificació dels vots electorals i de la victòria del demòcrata Joseph R. Biden, on milers de seguidors de l'expresident Trump van entrar a l'edifici del congrés i el senat a Washington DC, provocant la mort d'un policia i forçant la interrupció durant varies hores dels processos polítics que s'estaven celebrant a l'edifici.

Les falsedats promogudes pel president Trump en referència a l'inexistent frau electoral, tot i haver-se demostrat pel seu propi govern que van ser les eleccions més segures, sumat al clima general de desinformació creat per aquest, han provocat una falta de confiança d'una gran part de la societat en les eleccions, la classe política, i el govern en general. Els atacs al Capitoli van acabar amb més d'un centenar de persones arrestades pels incidents, moltes de les quals se'ls ha catalogat com extremistes i radicals nacionalistes.

La tensió de la societat americana creada per tots aquests factors implica que, tot i tenir la democràcia moderna més vella del món occidental, es tingui la sensació que aquesta no és tan forta com es pensava, i inclús es posa en dubte el seu futur.

Després de la transició de l'administració Trump a la de Biden, el govern ha acabat dominat pel partit demòcrata tant al congrés com al senat, i es preveu que durant el pròxim any i mig es pugui avançar l'agenda del nou president. El pla de renovació d'infraestructures del president és una peça clau per dues raons principals: a curt termini pot ajudar a revitalitzar les regions més afectades per la pandèmia, i a mitjà termini pot assegurar un creixement sostingut. Alguns mitjans de comunicació com el New York Times, comparen el pla d'inversió en infraestructures al New Deal de Frank D. Roosevelt.

Cal recordar que al novembre del 2022 es tornen a celebrar eleccions, i que una pèrdua del congrés o del senat per part del partit demòcrata podria tornar al país a una situació de paràlisis legislatiu, i en conseqüència a un període de més incertesa.

4.3 Facilitat de fer negocis

En termes generals, els Estats Units és un país conegut arreu del món com la primera potència del món, i amb una cultura capitalista que encoratja a la seva població a fer negocis. Expressions populars com *"the American dream"*, i lletres de cançons famoses com *"If I can make it here, I'll make it anywhere"* de Frank Sinatra (*"New York, New York"*, 1980) o *"In New York, concrete jungle where dreams are made of, there's nothing you can't do"* de Jay-Z i Alicia Keys (*"Empire State of Mind"*, 2009), idealitzen l'oportunitat d'assolir l'èxit i la prosperitat a través dels negocis, el treball, la determinació i la iniciativa dels ciutadans d'aquest país. Analitzant els processos necessaris per crear una empresa i emprendre un negoci als EUA, veiem que la cultura popular no està gaire lluny de la realitat.

Segons l'informe anual *"Doing Business"* del Banc Mundial, el qual avalua factors com la facilitat d'obrir un negoci, pagar impostos i aconseguir finançament a la majoria de països del món, el 2020 els Estats Units d'Amèrica van ocupar la sisena posició del rànquing mundial en facilitat de fer negocis, sobre un total de 190 països. En comparació, Espanya ocupa la trentena posició; i el rànquing està liderat per Nova Zelanda, seguit de Singapur, Hong Kong, Dinamarca i Corea del Sud. A continuació trobem el desglossament de les puntuacions obtingudes en el país nord-americà:

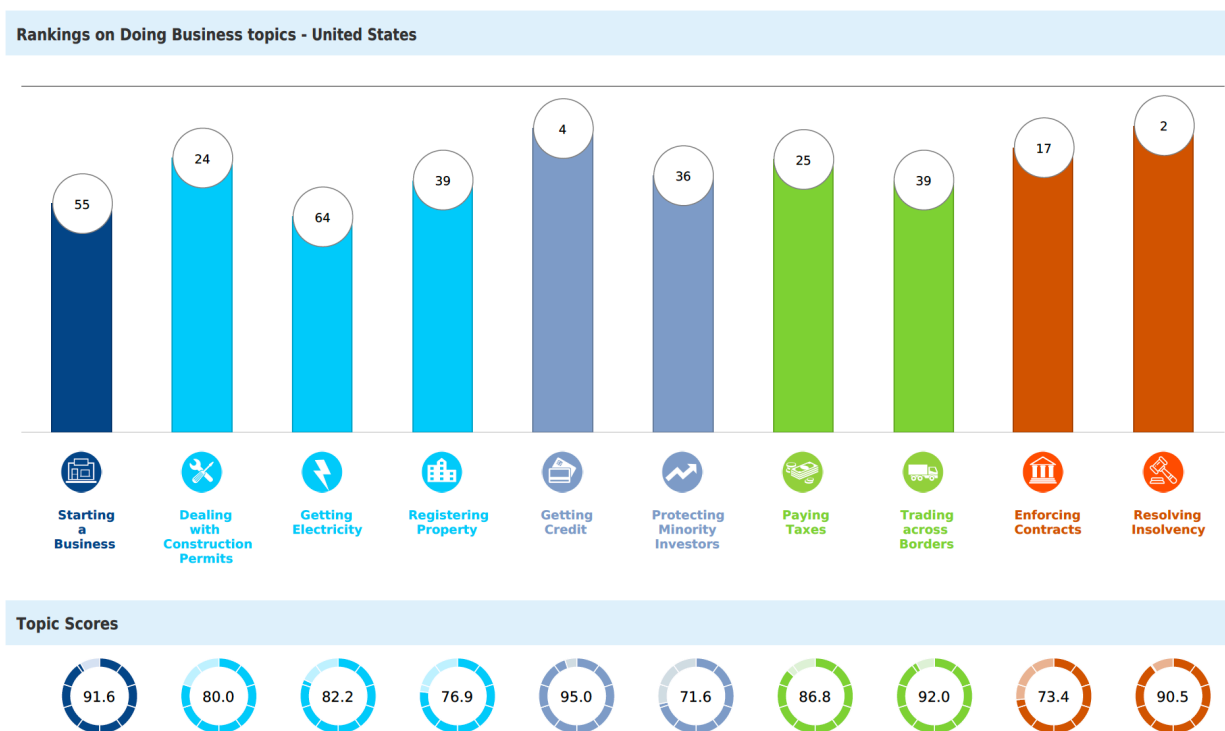


Figura 15. *"Ease of Doing Business in the United States – 2020"* Font: World Bank Group (<https://www.doingbusiness.org/en/data/exploreconomies/united-states>)

Els Estats Units destaquen per la facilitat d'obrir un negoci – amb una puntuació de 91,6 sobre 100. Com veurem més endavant a l'apartat 5, el procés d'establir una societat és relativament

senzill, ràpid i econòmic; i ofereixen bones proteccions sobre les responsabilitats legals dels empresaris.

També destaca la facilitat d'obtenir finançament, posicionant-se com el quart millor país del món en aquest factor. Tot i això, cal tenir en compte que per una nova empresa establerta per propietaris que no tinguin la nacionalitat americana, es tarda un mínim d'uns dos anys de relacions bancàries positives per obtenir un bon accés al crèdit.

En la resolució d'insolvències, obtenen la segona millor puntuació dels 190 països, gràcies a un sistema legal robust que organitza les fallides d'empreses i d'individus. Tot i que no hi ha cap empresa que es vulgui trobar en una situació de fallida, ni tampoc en una situació on els seus deutors es declarin en fallida, la bona organització d'aquest procés incentiva tant a individus a crear empreses, així com a empreses a prendre precaucions amb eines com assegurances pel cobrament de deutes.

4.4 Importacions mundials als Estats Units

Els Estats Units d'Amèrica van importar productes per un valor superior als 2,3 bilions de dòllars el 2020, suposant una caiguda d'un 6,4% respecte a l'any anterior. La Xina va ser el líder en exportacions al país nord-americà amb un 18,6% del total, seguit pel conjunt de 27 països de la Unió Europea amb un 17,8%, Mèxic amb un 13,9%, i el Canadà amb un 11,6%. Espanya només va suposar el 0,7% del total, i corresponentment Catalunya va participar en un 20% del total d'exportacions espanyoles.

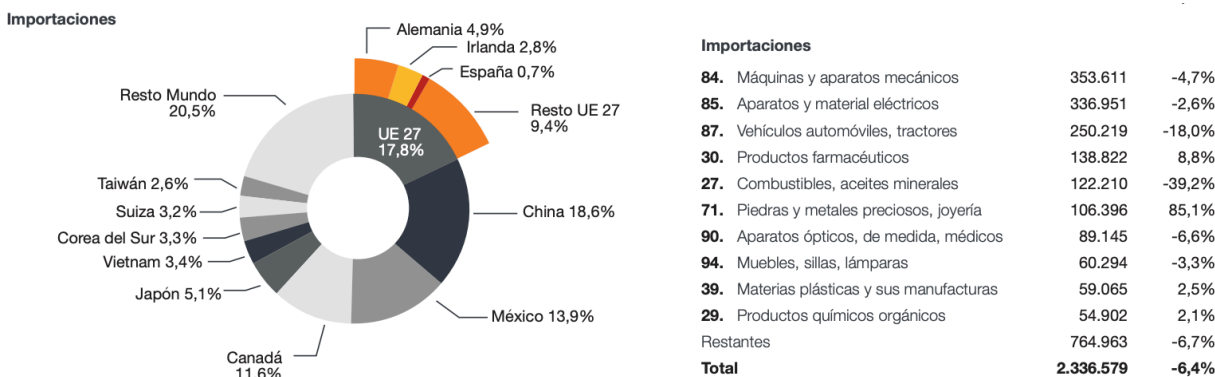


Figura 16. "Ficha de EE.UU. – Informe Marzo 2021" Font: ICEX

(<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/ficha-pais-estados-unidos-2021-doc2016674009.html?idPais=US>)

Els principals sectors per volum d'importació, acumulant més del 50% del volum total són els de Maquinària i Automoció, Electrònica i Electricitat, Químics i Farmàcia, i Energia i Combustibles.

A la següent taula veiem els sectors on les importacions han crescut amb més força en el període 2015-2019 als Estats Units:

Taula 2 – Creixement de les importacions americanes, 2015-2019

SECTOR	CREIXEMENT
Turisme, cultura i oci	9%
Biotecnologia	6,60%
Farmacèutica	6,17%
Bellesa i Benestar	5,88%
Mobile i Hàbitat	5,48%
Vins, caves i begudes	4,82%
Continguts digitals i audiovisuals	4,29%
Maquinària i béns d'equip	4,18%
Salut i equipaments mèdics	4,08%
Alimentació i productes gourmet	4,04%

Font: ACCIÓ, Informe Estats Units 2020.

https://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/fitxes_pais/informe-estats-units.pdf

4.5 Previsions generals post-pandèmia

Igual que a la resta del món, als Estats Units el grau d'incidència de la Covid-19 ha sigut alt, però a diferència d'altres països desenvolupats, el xoc econòmic ha sigut menor, i s'espera que la recuperació econòmica evolucioni amb més rapidesa. Aquesta millor resiliència de l'economia americana és principalment deguda a la ràpida implementació de mesures econòmiques per part del govern americà, les quals han inclòs pagaments directes als seus ciutadans; així com també que l'economia americana és relativament forta i es trobava en una situació estable en els anys previs a la pandèmia. Un altre factor rellevant és el poc pes relatiu sobre l'economia americana de les indústries més afectades per la Covid-19, com el turisme; i també per l'alta capacitat d'adaptar-se al treball remot.

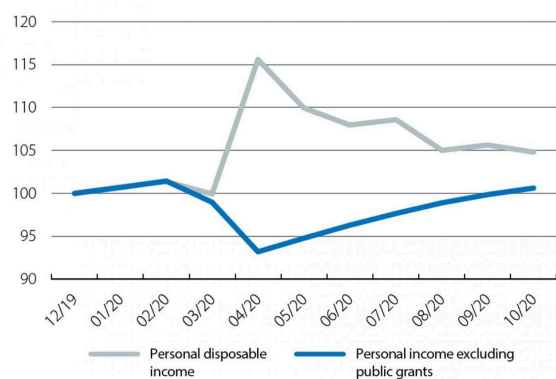
Molts experts i economistes ja preveuen una ràpida recuperació econòmica als Estats Units, i apunten a les polítiques econòmiques del govern americà com a principal factor de suport a aquestes previsions. Els paquets fiscals aprovats al desembre del 2020 i al març del 2021 contenen una alta proporció de mesures de despesa directa, les quals acostumen a tenir un ràpid impacte a l'economia.

La quantitat d'estalvis dels quals disposen els ciutadans americans ha crescut, i també ho ha fet el percentatge d'estalvis en relació amb els seus ingressos. En una part, entenem que part d'aquest estalvi prové dels diners que el govern ha donat als ciutadans en forma de pagaments

directes. Una altra part d'aquest increment d'estalvis prové de la disminució del consum dels ciutadans a conseqüència dels tancaments de certes parts de l'economia, combinat amb la resiliència dels sous. S'espera que un cop reoberta l'economia, el consum de la població es podria disparar gràcies a aquests estalvis. Aquest increment d'estalvis és superior al d'altres regions del món. Pel període entre finals del 2019 i finals del 2020, als EUA s'ha vist incrementat en un 18%, comparat amb només un 10% a la zona euro.

US: household income

Level (100 = December 2019) *

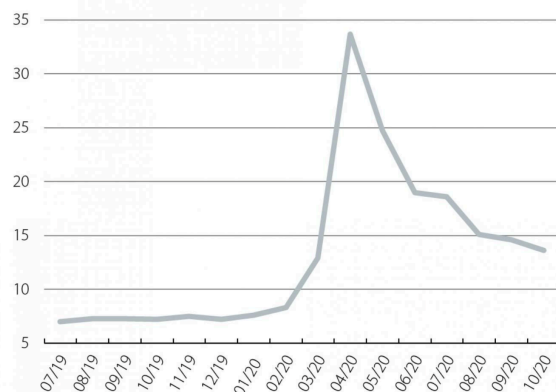


Note: * In real terms.

Source: CaixaBank Research, based on data from the BEA.

US: personal saving rate

(% of personal disposable income)



Source: CaixaBank Research, based on data from the BEA.

Figura 17. US Household income and personal saving rate. Font: Canals, Clàudia; Morró, Adrià (2021). Will consumption support the US recovery in 2021? [Consulta: 6 de Febrer de 2021] (<https://www.caixabankresearch.com/en/economics-markets/activity-growth/will-consumption-support-us-recovery-2021>)

4.6 Sectors atractius per empreses catalanes

Actualment trobem més d'una desena de sectors atractius per empreses catalanes, tot i que a causa del gran creixement del comerç electrònic, al de la utilització de plataformes digitals tipus "marketplace", i de la creació de noves indústries gràcies a la Covid-19, podríem argumentar que n'existeixen molts més.

Un sector potent al nostre país, i amb unes expectatives de creixement importants al país nord-americà és el de l'**Alimentació**, els **Productes Gourmet** i **Innovació Alimentària**. L'interès per les dietes saludables, l'estil de la dieta mediterrània, els productes ecològics i d'alta qualitat, continua amb una tendència creixent a tot el país. Califòrnia és l'estat líder pel que fa al consum de productes ecològics, i els anomenats "speciality foods" – equivalents als productes gourmet.

Els Estats Units és el país líder mundial en consum de vi, superant a França i Itàlia, amb un consum de 33 hectolitres el 2019. Pel que fa als "sparkling wines", o begudes com el Cava, el "Champagne" i el "Prosecco", el país nord-americà se situa com el principal importador mundial

i ocupa la tercera posició com a consumidor per darrere d'Alemanya i França. Catalunya té una llarga tradició productora de **Vins** i **Caves** de qualitat, i està molt ben posicionada per satisfer les necessitats de consum dels ciutadans americans.

El sector **Farmacèutic** també presenta grans oportunitats als Estats Units gràcies a factors com la mida del mercat i les tendències de consum. Les vendes als EUA van suposar un 40% de les vendes mundials de la indústria, i l'envelliment de la població americana, sumada a la tendència d'aquesta a patir malalties cròniques, sembla indicar que el creixement d'aquesta indústria té un llarg recorregut. La branca de l'administració pública americana encarregada dels permisos de llicències per importar aquest tipus de productes, la FDA, té un procés d'aprovació molt estricte, però un cop aterrat al país, ofereixen un sistema de protecció de patents molt robust.

Per raons similars a les observades per la indústria farmacèutica, el sector de la **Biotecnologia**, la **Salut** i els **Equipaments Mèdics** també ofereixen moltes oportunitats de negoci a les empreses catalanes. Pel que fa al mercat de la biotecnologia, les empreses d'aquest sector han facturat més de 100 mil milions de dòlars el 2020, s'espera un creixement anual mitjà del 8% durant els pròxims cinc anys, i han rebut un gran volum d'inversions per part d'agències de capital risc. Les empreses del sector Salut i d'Equipaments Mèdics estan vivint un gran moment de transformació digital gràcies al "**Big Data**" (dades massives) i la telemedicina, i el govern americà també hi està participant a través de grans contractes com el de la digitalització de registres electrònics de la "**US Dept. Of Veterans Affairs**" (Departament governamental encarregat de la salut del personal militar en actiu i retirats), amb un cost de 16.000 milions de dòlars.

Silicon Valley és el centre mundial indiscutible d'empreses tecnològiques disruptives, i en especial del sector de **Transformació Digital** i de les **TIC**. L'impacte d'algunes joves companyies com Uber o Lyft ha sigut tan gran, que han trencat models de negoci que fins ara es consideraven estables i han creat noves economies. Les empreses d'inversions de capital risc inverteixen milers de milions de dòlars a l'any en "**start-ups**" i empreses joves; i sembla que la tendència a seguir invertint en noves empreses continua a l'alça. Tot i que tradicionalment s'ha cregut que les "**Venture Capitalist Firms**" inverteixen sobretot en idees i persones, alguns estudis indiquen que realment inverteixen en empreses que es dediquin a un sector popular en el moment present i amb molt potencial de creixement. En aquest moment totes aquelles empreses tinguin a veure amb la digitalització i la gestió de la informació estan ben vistes. Per rebre inversions capital risc als Estats Units, un factor actualment molt atractiu és l'escalabilitat del producte o servei ofert, és a dir, la capacitat de l'empresa de créixer sense que la seva estructura ni els seus recursos disponibles la dificultin en el moment que es produeixi un augment de la producció.

L'**Automoció** és un sector molt potent als Estats Units, tant pel gran nombre de vehicles fabricats com venuts, ocupant la posició número dos com a mercat més gran del món per darrere de la Xina. A causa de factors culturals i geogràfics, els americans utilitzen l'automòbil molt més sovint i recorren una distància més gran que els ciutadans espanyols, gairebé doblant el quilometratge mitjà. Actualment la revolució en aquest sector prové dels vehicles elèctrics o d'energies substitutives del petroli. Tesla és l'empresa americana més coneguda mundialment pels seus vehicles elèctrics, però empreses més grans i consolidades també hi estan apostant molt fort, tal

com General Motors – els quals s’han compromès a oferir 30 models completament elèctrics abans del 2025. Part del nou pla d’infraestructures del president Biden inclou ajudes per les compres d’aquest tipus de vehicles, millores de les infraestructures terrestres, i creació d’estacions de càrrega per aquests.

5. GUIA BÀSICA PER A LA INTERNACIONALITZACIÓ ALS ESTATS UNITS

Un cop presa la decisió d'internacionalitzar-se als EUA, l'estratègia d'expansió ha d'incloure la decisió d'implantar-se físicament a l'exterior o continuar operant des de Catalunya. En el cas d'implantar-se al país nord-americà, s'haurà de considerar quin tipus de societat es vol constituir, i es tindran en compte factors com les lleis i regulacions dels diferents estats, així com els tributs imposats tant en l'àmbit local, estatal i federal. En aquesta guia es detallen els trets generals més importants a considerar.

5.1 Graus de presència

El grau de presència generalment més assequible per a qualsevol empresa és el de ***l'exportació sense implantació física a l'exterior***. Dins d'aquest supòsit, un empresari del territori espanyol pot visitar els EUA per dur a terme tasques comercials sense gaires complicacions. Només cal que entri al país amb el sistema ESTA, el qual és el mateix sistema de visats utilitzats per entrar als Estats Units per vacances, i que permet al visitant una estança de fins a tres mesos dins d'un any. En cas de portar mostres per potencials clients, normalment s'han de declarar al passar pel control d'immigració i duanes en el moment d'entrada al país. En el cas d'arribar a acords comercials amb empreses nord-americanes, aquestes s'ocuparien del procés d'importació. Aquest grau de presència inicialment no implica la necessitat de crear cap mena de societat, ni d'obtenir cap llicència per operar als EUA, i tampoc cal tributar al país estranger. En qualsevol cas, tot i no estar instal·lat físicament a l'exterior, cal considerar que la venda de productes o serveis als Estats Units pot generar responsabilitats legals a l'empresa Catalana.

En el cas que l'empresa decideixi ***exportar amb implantació física a l'exterior***, existeixen diverses opcions que podríem qualificar de grau de presència mitjà:

L'obertura d'una oficina de representació o l'obertura d'una sucursal són dues opcions molt similars. Aquestes permeten contractar treballadors, però manquen de personalitat jurídica, i la diferència principal entre elles és que la sucursal pot dur a terme l'activitat principal de l'empresa, mentre que l'oficina de representació només pot executar treballs auxiliars, com estudis de mercat entre d'altres.

També dins del rang de grau de presència mitjà, i per així evitar la necessitat de crear una societat a l'estranger, existeix la possibilitat d'***obrir un magatzem als EUA gestionat per tercers*** (generalment per una empresa subcontractada), o utilitzar els ***magatzems de duanes o zones franques***. La CBP (*Customs and Borders Protection*) i la NAFTAZ (*National Association of Foreign Trade Zones*) ofereixen diferents opcions d'emmagatzematge amb certs avantatges pel que fa al pagament d'impostos o taxes d'importació. Si l'empresa vol tenir un millor control i garanties d'una correcta gestió de mercaderies, existeixen un gran nombre d'empreses de gestió logística integral, les quals s'encarreguen tant de l'emmagatzematge, com dels enviaments i les devolucions.

Finalment l'opció amb el grau de presència més elevat és el de l'**establiment permanent amb creació de societat**. En el següent apartat, veurem els tipus de societats més comuns.

5.2 Tipus de societats

Les **Limited Liability Companies** (LLC, LC, Ltd., Co.) són societats amb una forma molt similar a les Societats Limitades (S.L.) del nostre país, tributant en un règim de transparència fiscal, i limitant la responsabilitat a la inversió personal a l'empresa. Entre les diverses opcions disponibles, les LLC són les societats creades més habitualment per petites i mitjanes empreses.

Les **Corporations** (Corp., Inc.) s'assemblen a les Societats Anònimes (S.A.) de l'estat espanyol, i són el tipus de societats creades més habitualment per grans empreses. Aquestes estan formades per accionistes i la responsabilitat queda limitada a la participació social. Existeixen variants com la **C Corporation** o la **S Corporation**, les quals es diferencien per aspectes com l'estructura directiva de l'empresa o el mètode de taxació (on la C Corp. paga l'impost sobre els beneficis abans de repartir dividendes, mentre que a la S Corp. els accionistes són els responsables de pagar aquest impost un cop han rebut els dividendes).

Altres tipus de societats com les **Sole Proprietorships** i les **Partnerships** són menys comuns, i no acostumen a ser recomanades per empreses en processos d'internacionalització. En el cas de les Sole Proprietorships, l'accionista és responsable de les obligacions de l'empresa i es podria comparar amb el règim de treballador autònom espanyol; i en el cas dels Partnerships les podríem comparar amb les societats col·lectives, on com a mínim un soci té responsabilitat il·limitada.

5.3 Constitució d'una societat

Els passos a seguir per crear una societat als Estats Units varia en cada un dels 50 estats, però en general segueixen el mateix patró, i són més senzills, ràpids i econòmics que a l'estat espanyol. Existeixen un gran nombre d'empreses americanes dedicades a tramitar aquestes gestions, tals com LegalZoom (<https://www.legalzoom.com>) o ZenBusiness (<https://www.zenbusiness.com>), així com molts de bufets d'advocats especialitzats en creació d'empreses.

En tot cas, pel cas d'un ciutadà de l'estat espanyol amb nacionalitat diferent de l'americana amb intenció de crear una empresa al país nord-americà, un dels primers passos a seguir és el d'**obtenir l'Individual Taxpayer Identification Number** (ITIN), ja que aquest li servirà per identificar-se de forma similar al DNI espanyol. Aquest es pot obtenir fàcilment per internet a través de la web governamental de l'*Internal Revenue Service* (www.irs.gov).

Un cop escollit l'estat on es vol establir l'empresa, tant si es vol crear una Limited Liability Company com una Corporation, el primer pas a seguir és el de **registrar el nom de l'empresa**. Per poder-ho fer, abans s'ha de comprovar que no existeixi ja una empresa amb aquest mateix nom

a l'estat, i s'ha de tenir en compte que no s'està registrant el nom a escala nacional, sinó que només s'està registrant el nom a escala estatal. L'empresa també pot decidir registrar-se amb un nom oficial i operar amb un nom diferent, amb allò que els americans anomenen DBA (Doing Business As). Un exemple per aquest cas podria ser una empresa creada amb el nom oficial de: "Joan Planet Vives LLC.", però operant amb un nom diferent com "Catalan Wine Exports International". Registrant un DBA, l'empresa guanya flexibilitat en casos com el de voler modificar el seu nom en el futur, o per poder utilitzar el mateix nom comercial per un grup de societats creades individualment, entre altres instàncies.

Després d'obtenir el registre del nom de l'empresa, s'ha de **seleccionar el domicili corporatiu**, i **contractar un agent registrat** per tal de centralitzar les comunicacions oficials amb l'empresa. Aquest últim pas no és obligatori, ja que es pot designar com a "agent registrat" el domicili particular, l'oficina o seu de l'empresa, però és recomanable fer-ho per tal d'evitar que es perdi el correu oficial entre l'empresa i les entitats governamentals en cas de canvis de domicili.

Arribat a aquest punt, normalment es procedeix a l'**acte de constitució de la societat**, el qual pot variar substancialment segons el tipus de societat a crear, i acostuma a incloure documents com els estatus de l'empresa. Un cop constituïda la societat, l'estat emet un "Certificate of Incorporation" o els "Articles of Organization" confirmant la creació de l'empresa, i en aquest moment l'empresa s'ha de dirigir a l'IRS per **obtenir el "Federal Employment Identification Number"** (EIN), el qual equival al NIF de l'empresa.

Amb la societat ja creada legalment, es pot iniciar el procés **d'obtenció de permisos i llicències locals i estatals**, les quals dependran del tipus de negoci i ubicació d'aquest. S'ha de tenir en compte que a cada estat on es vulgui operar físicament – amb oficines, o magatzems, etc., l'empresa s'hi haurà de registrar. Tot i que les normatives varien en cada estat, normalment el procés és més simple que el de la creació d'una societat.

També és a partir d'aquest moment que es pot **obrir un compte bancari**, tot i que molts bancs acostumen a posar certes dificultats a totes aquelles empreses o individus que no tinguin la nacionalitat o permís de residència americana. Aquelles entitats que s'avenen a obrir un compte a un no-resident, acostumen a limitar les operacions disponibles als seus clients durant els primers sis mesos o any natural.

5.4 Sistemes fiscals

La tributació als Estats Units és molt complexa, i al igual que la majoria d'aspectes que estem analitzant en aquest apartat, varia molt tant entre estats, així com entre els diferents tipus de societats. Ens disposem a descriure els impostos més comuns i importants a tenir en compte.

Corporate Income Tax – En l'àmbit federal, l'impost sobre beneficis de les empreses establertes als EUA es grava amb un tipus impositiu del 21%; i a escala estatal oscil·la entre el 0% de Dakota del Sud i Wyoming, fins al 12% d'Iowa.

Personal Income Tax – Similar a l'IRPF, els tipus impositius del tram federal es mou entre el 10% i el 37%, i entre el 0% i el 13.3% en el tram estatal. Tot i això, el tram estatal només el paguen els residents de l'estat en concret, fet que implica que si l'individu és resident espanyol no li correspongui pagar aquest tram, i en el seu lloc tributi de la mateixa manera que dividends qualificats.

Dividends – La majoria de dividends d'empreses americanes es classifiquen com a guanys del capital i es graven amb un impost entre el 15% i el 20%. En alguns casos, poden ser considerats com a dividends ordinaris, fet que implicaria un impost similar a l'IRPF, gravant-se entre el 10% i el 37%, tot i que això no sol ser habitual.

Property Tax – Aquest impost sobre la propietat és un impost aplicat a la majoria d'estats sobre els actius immobiliaris. Hawaii gaudeix de la mitja d'impost sobre propietat més baixa (0,26%), i New Jersey de la mitja més alta (2.49%)

Sales and Use Tax – Comparable a l'impost sobre el valor afegit (IVA) espanyol, és un impost indirecte sobre les vendes que es cobra al consumidor. Aquest només s'imposa a escala estatal i local. No existeix cap tram d'aquest impost que estigui imposat a escala federal. Per empreses operant a diferents ciutats, o venent per internet a tot el país, és de gran importància determinar quin percentatge s'ha d'aplicar en cada venda.

6. ANÀLISI I GESTIÓ DE RISCOS

Una bona estratègia d'internacionalització, tant als Estats Units com a qualsevol altre país, ha d'incloure una correcta gestió dels riscos, basada en la identificació, avaluació i prevenció d'aquests, conforme amb l'adversitat al risc de l'empresa. Per analitzar aquests riscos, ens hem basat en l'estructura de categories de risc desenvolupada per Kaplan i Mikes (2009).

6.1 Risc evitable

En aquesta primera categoria de riscos volem identificar aquells derivats de la gestió interna de l'organització, els quals són controlables i per tant, es poden evitar o eliminar. En termes generals, parlem de riscos derivats de les accions incorrectes o inadequades dels empleats i gestors de l'empresa. Aquests inclouen accions no autoritzades, il·legals, error humà, i provinents de la manca de control de processos, entre d'altres.

L'empresa catalana que ja ha decidit internacionalitzar-se als EUA, es trobarà amb riscos evitables molt similars als de qualsevol empresa intentant obrir-se a mercats exteriors. La millor manera d'eliminar aquests tipus de risc és mitjançant la **prevenció activa**, és a dir, controlant els processos operatius i els comportaments dels empleats a través de la implantació de manuals d'operacions, formació i punts de supervisió. Existeixen moltes eines que poden ajudar a les empreses a prevenir activament els riscos evitables, des de l'ús de normes ISO – les quals són un conjunt de normes orientades a ordenar la gestió de l'empresa; fins a les metodologies Kaizen i Six Sigma – les quals es basen en la millora contínua de processos i l'eliminació d'errors o defectes tant en processos productius, com en gestió global de l'empresa. L'aplicació d'aquestes eines no és una tasca senzilla, i depenent del grau d'intensitat, poden requerir d'una inversió important en temps i recursos. Així i tot, els efectes nocius dels riscos no gestionats poden fàcilment sobrepassar el cost d'una prevenció activa, i per tant és molt recomanable per les empreses estudiar l'ús d'aquestes eines.

6.2 Risc estratègic

El risc estratègic és un risc assumit per l'empresa amb l'objectiu de generar valor, i a diferència del risc evitable, aquest no el volem eliminar, sinó que només el volem gestionar.

Per poder gestionar aquesta categoria de risc d'una manera efectiva, cal que els directors o gestors de l'empresa mantinguin discussions periòdiques sobre l'estratègia global, així com les estratègies de cada departament, utilitzant eines com la creació de **Mapes de Probabilitat i Impacte de Riscos**, i l'ús de **Key Risk Indicators (KRIs)**.

Els KRIs, són indicadors o mètriques que mesuren els riscos als quals està exposada l'empresa. Aquests funcionen d'una manera similar a una alarma que s'activa quan l'exposició al risc de

l'empresa supera els nivells tolerables determinats pels seus gestors, i un bon control d'aquests indicadors ajuda a prevenir i mitigar possibles crisis.

La taula següent (Taula 3) ens mostra una plantilla simple per avaluar els riscos específics de les estratègies de l'empresa, la qual es pot utilitzar com a pas previ a l'elaboració d'un Mapa de Probabilitat i Impacte de Riscos. Matrius com aquesta es poden elaborar amb molt més detall, i per utilitzar-les de forma correcta, s'ha de determinar la definició de cada valor, així com revisar la valoració de l'impacte i la probabilitat de cada risc periòdicament.

Taula 3 – Matriu de Probabilitat i Impacte

			Impacte			
			1	2	3	4
			Acceptable	Tolerable	Inacceptable	Intolerable
Probabilitat	1	Remot	2	3	4	5
	2	Excepcional	3	4	5	6
	3	Possible	4	5	6	7
	4	Probable	5	6	7	8

Font: Elaboració pròpia.

Un cop establerta la classificació de risc de cada estratègia, i depenent de la situació de cada empresa, es poden elaborar taules de seguiment tan simples com la següent (Taula 4), així com mapes de probabilitat i impacte més complexos.

Taula 4 – Taula de Seguiment de Riscos Estratègics

	Risc	Probabilitat	Dades de probabilitat	Impacte	Classificació del risc (probabilitat + impacte)
A	Pujada preus MP +10%	2	Excepcional (1 vegada en 5 anys)	3	5
B	Embalatges proveïdor defectuós	4	Probable (3 vegades a l'any)	4	8
C	Vaga CEE	1	Remot (1 vegada en 10 anys o +)	4	5
D	Fluctuació preu petroli	4	Probable (1 vegada a l'any)	3	7
E	Fallida proveïdor Angola	2	Possible (3 vegades en 5 anys)	4	6

Font: Elaboració pròpia.

6.3 Risc extern

Els riscos que sorgeixen d'esdeveniments fora del control de l'empresa, tals com les fluctuacions del tipus d'interès, canvis polítics, variacions en els preus de les divises o desastres naturals, els classifiquem dins de la categoria de risc extern. Igual que els riscos estratègics, aquests tampoc es poden evitar, però sí que es poden gestionar – i aquesta gestió s'ha de centrar en la identificació i mitigació del seu impacte. Tot i que l'empresa catalana que vulgui exportar als Estats Units en pot identificar una gran quantitat, en aquest apartat ens centrarem a tractar-ne els més comuns.

El **risc polític** s'associa amb els governs i les seves polítiques comercials tant internes com externes. En el cas del país nord-americà, durant els anys de l'administració de Donald Trump es va viure una etapa d'alt risc polític, degut entre d'altres a la incertesa creada per un president que molt sovint actuava de forma erràtica i sense una clara política comercial exterior. En aquesta etapa, el govern dels EUA va imposar alts aranzels a la importació de certs productes europeus, i tot i que l'administració del president Biden sembla haver restablert una certa normalitat en les relacions comercials amb Europa, el desastrós traspàs de poder entre administracions ha destapat moltes de les debilitats de la primera potència mundial. Els empresaris catalans exportadors hauran de seguir els esdeveniments polítics dels pròxims anys amb molta atenció.

Les **fluctuacions de divises**, en especial entre l'euro i el dòlar, tot i que històricament no ha existit gaire volatilitat entre les dues monedes, és un risc molt important a tenir en compte. En tot cas, existeixen eines per gestionar aquestes fluctuacions, tals com assegurances de divises o inversions en productes financers per contrarestar les pujades o baixades del valor d'aquestes.

En l'actualitat estem vivint una etapa de tipus d'interès molt baixos a tots dos continents, però si el mercat americà o europeu creixés massa ràpidament, els bancs centrals molt probablement actuarien amb un augment dels tipus d'interès per tal de contenir la inflació. Consegüentment això podria afectar a les opcions de finançament de les empreses, i per tant, el **risc d'un canvi dels tipus d'interès** s'ha de tenir en consideració. En cas de preveure necessitats de finançament extern, probablement ara és el moment on es poden trobar les condicions més favorables.

Els efectes del canvi climàtic als Estats Units es fan cada cop més evidents a tot el país: des de l'increment de la freqüència i virulència dels huracans als estats del golf de Mèxic, com la incidència de la sequera i dels incendis forestals a Califòrnia, o l'augment de precipitacions i especialment de nevades al quadrant nord-est del territori. Tot indica al fet que el **risc de desastres naturals** a l'Amèrica del nord continuarà a l'alça en els pròxims anys, fet que implica una necessitat d'avaluar l'afectació que aquests poden tenir sobre les empreses catalanes exportadores al país.

7. CONCLUSIONS

Un cop realitzat l'estudi dels riscos i les oportunitats d'internacionalització per a les empreses catalanes als Estats Units, en podem extreure les següents conclusions:

En primer lloc, és de gran importància que qualsevol empresa que vulgui exportar els seus productes o serveis, tant als EUA com a un altre país, defineixi amb detall la seva estratègia d'internacionalització, tenint en compte factors rellevants tals com els canals de distribució disponibles i les lleis o normatives aplicables sobre els seus productes al país de destí.

Els passos bàsics necessaris perquè un empresari català estableixi una empresa als Estats Units són relativament senzills, tenen un cost baix (a partir d'uns 200 \$), i es poden realitzar amb molta rapidesa – normalment completant tot el procés en menys de deu dies. És important tenir en compte que tant la legislació com el sistema d'impostos pot variar a cada un dels 50 estats que formen els EUA, i per tant cal estudiar quin és el millor lloc per crear la societat. Delaware és un dels estats on més empreses decideixen establir-se gràcies a les facilitats legals i els baixos impostos que ofereixen. Els estats de Nevada, Dakota del Sud, i Wyoming, també acostumen a atraure negocis de nova creació per raons similars.

Actualment més de 3.000 empreses catalanes exporten regularment als Estats Units, i el 2019 van exportar un total de 2.663 milions d'euros al país nord-americà, assolint el valor més alt registrat fins al moment. L'índex d'intensitat exportadora de Catalunya (IIEC) calculat per ACCIÓ al mateix any, ens indica que Catalunya exporta relativament poc als EUA, comparat amb la resta de països del món. A l'analitzar aquesta dada amb atenció i comparar-la amb altres regions, sembla indicar que les empreses catalanes tenen un gran potencial per seguir creixent al mercat americà.

Sectors com els de l'Alimentació, els Productes Gourmet i Ecològics, i els Vins i Caves, estan en fase de creixement als Estats Units i s'espera una tendència a l'alça pels pròxims anys, oferint així a les empreses catalanes oportunitats de negoci interessants. També passa el mateix amb empreses de Transformació Digital i TIC establertes a Silicon Valley (Califòrnia) o Austin (Texas), les quals fa molts anys que creixen de forma exponencial, en part gràcies a la relativa facilitat de rebre inversions de capital risc per aquelles companyies amb idees atrevides i productes o serveis escalables.

Les previsions econòmiques generals postpandèmia per als Estats Units són molt positives, especialment quan les comparem amb les Europees, i s'espera una recuperació ràpida que podria portar a un nou boom econòmic. Tot i això, qualsevol oportunitat de negoci té els seus riscos, i una bona estratègia d'internacionalització cal que els identifiqui i els gestioni adequadament. En aquest treball hem vist diferents riscos basats en les categories de risc de Kaplan i Mikes (2009), i cal destacar el risc polític com un dels més importants a tenir en compte. Tot i que la democràcia americana ha demostrat ser forta, la manca del president Donald Trump a acceptar la derrota electoral del 2020, seguida de la insurrecció del Capitoli del 6 de gener del 2021 i el continuat suport del partit republicà a l'expresident, ha destapat moltes de les debilitats d'aquesta. Les

tensions segueixen altes, i si no es resolen alguns dels problemes socials més importants en els propers anys, aquestes fractures entre els principals partits polítics i entre els mateixos ciutadans provocaran efectes clarament nocius que acabaran perjudicant a l'economia, i en especial a les empreses i individus d'origen estranger.

En resum, considero que les oportunitats que ofereix el país nord-americà a les empreses catalanes són molt atractives i, tot i que cada empresa i cada sector és un món diferent, caldria impulsar al teixit empresarial català a estudiar aquestes oportunitats de negoci als Estats Units.

8. BIBLIOGRAFIA

ACCIÓ - Agència de Suport a l'Empresa Catalana (Setembre 2012). *Començar a Exportar* [Consulta: 7 de febrer de 2021]

<http://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/47218e94.pdf>

Alter, Jonathan (Abril 2021). *How F.D.R.'s Heir Is Changing the Country* [Consulta: 15 d'abril de 2021] <https://www.nytimes.com/2021/04/12/opinion/biden-fdr-new-deal.html?searchResultPosition=1>

Barnes, Julian; Fuchs, Hailey (Gener 2021). *White House Orders Assessment on Violent Extremism in U.S.* [Consulta: 23 de gener de 2021]

<https://www.nytimes.com/2021/01/22/us/politics/capitol-riot-domestic-extremism.html?searchResultPosition=12>

CaixaBank Research (Gener 2021). *United States* [Consulta: 14 de gener de 2021]

<https://www.caixabankresearch.com/en/country-outlook/international/united-states>

Canals, Claudia; Morrón, Adrià (2021). *Will consumption support the US recovery in 2021?*

[Consulta: 6 de febrer de 2021] <https://www.caixabankresearch.com/en/economics-markets/activity-growth/will-consumption-support-us-recovery-2021>

Committee for a Responsible Federal Budget (Juliol 2019). *President Trump's \$4 Trillion Debt Increase* [Consulta: 15 de gener de 2021]

<https://www.crfb.org/blogs/president-trumps-4-trillion-debt-increase#:~:text=The%20Tax%20Cuts%20and%20Jobs,entire%20cost%20is%20through%202027>

Conway, Jan (Abril 2021) *Wine consumption worldwide in 2020, by country (in million hectoliters)** [Consulta: 11 d'Abril de 2021]

<https://www.statista.com/statistics/858743/global-wine-consumption-by-country/>

Food Safety News (Octubre 2020) *USDA survey finds fast-growing organic food sales at nearly \$10 billion* [Consulta: 9 de febrer de 2021]

<https://www.foodsafetynews.com/2020/10/usda-survey-finds-fast-growing-organic-food-sales-at-nearly-10-billion/#:~:text=California%20continued%20to%20lead%20the,farms%20and%20965%2C257%20certified%20acres>

Gregory, Alyssa (Març 2019). *Best States to Incorporate a Business* [Consulta: 15 d'Abril de 2021]

<https://www.thebalancesmb.com/best-states-to-incorporate-a-business-4178799>

ICEX – España Exportación e Inversiones (Març 2021) *Ficha país. Estados Unidos 2021*

[Consulta: 12 de març de 2021] <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos->

[nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/ficha-pais-estados-unidos-2021-doc2016674009.html?idPais=US](https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/ficha-pais-estados-unidos-2021-doc2016674009.html?idPais=US)

ICEX – España Exportación e Inversiones (Agost 2020) *Guía país. Estados Unidos 2020* [Consulta: 10 de març de 2021]

<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/guia-pais-eeuu-2020-doc2019822790.html?idPais=US>

ICEX – España Exportación e Inversiones (Juliol 2020) *Informe Económico y Comercial. Estados Unidos 2020* [Consulta: 13 de març de 2021]

<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/estados-unidos-informe-economico-comercial-julio-2020-doc2020856965.html?idPais=US>

ICEX – España Exportación e Inversiones (Novembre 2020) *Instalación en EE.UU.* [Consulta: 4 de febrer de 2021]

<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/implantacion-eeuu-2020-doc2020864753.html?idPais=US>

Institut d'Estadística de Catalunya (Març 2021). *Exportacions. Per branques d'activitat*

[Consulta: 11 d'abril de 2021] <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=conj&n=10240&col=1>

Institut d'Estadística de Catalunya (Març 2021). *Exportacions. Per destinació econòmica dels béns*

[Consulta: 9 d'abril de 2021] <https://www.idescat.cat/indicadors/?id=conj&n=10239>

Institut d'Estadística de Catalunya (Març 2021). *Exportacions. Per tipus de béns* [Consulta: 12 d'abril de 2021]

<https://www.idescat.cat/indicadors/?id=conj&n=10239>

Kaberline, Brian (Octubre 2020). *VA marks first deployment of Cerner health records system*

[Consulta: 22 d'Abril de 2021] <https://www.bizjournals.com/kansascity/news/2020/10/27/va-deploys-cerner-ehr-system-at-washington-center.html>

Kaplan, R., Mikes, A. – Harvard Business Review (Juny 2012) *Managing Risks: A New Framework.*

[Consulta: 23 de març de 2021] <https://hbr.org/2012/06/managing-risks-a-new-framework>

Nielsen IQ (Desembre 2015) *Battle of the Sparkling Wines: Champagne vs Prosecco* [Consulta: 1 de febrer de 2021]

<https://nielseniq.com/global/en/insights/analysis/2015/battle-of-the-sparkling-wines-champagne-vs-prosecco/#:~:text=Bubbly%2C%20sparkling%20wine%2C%20Champagne%2C%20prosecco.&text=While%20they're%20both%20sparkling,made%20mainly%20from%20glera%20grapes>

Pérez, Anna (Maig 2018). *Internacionalización de empresas: consideraciones previas* [Consulta: 8 de gener de 2021] <https://www.obsbusiness.school/blog/internacionalizacion-de-empresas-consideraciones-previas>

PWC – United States (2021). *Turnaround and restructuring 2021 outlook* [Consulta: 22 de gener de 2021] https://www.pwc.com/us/en/services/deals/library/bankruptcy-outlook.html?WT.mc_id=CT3-PL300-DM1-TR1-LS2-ND30-PR6-CN_DealsAlwaysOnSearch-GoogleSearch&gclid=Cj0KQCQiA1pyCBhCtARIsAHaY_5c1iZSsbPzjmqv1U5P_jOaJSyUHXh0MKcZgILQu6X4OfBS2OLa6lfEaAvFdEALw_wcB&gclsrc=aw.ds

Schwartz, John (Gener 2021). *The Capitol Riot and Climate Disinformation* [Consulta: 30 de gener de 2021] <https://www.nytimes.com/2021/01/13/climate/the-capitol-riot-and-climate-disinformation.html?searchResultPosition=1>

Select USA (2021). *The United States: A market and a platform* [Consulta: 11 de febrer de 2021] <https://www.selectusa.gov/largest-market>

Szalay, Eva; Smith, Colby (Gener 2021). *Blue sweep of Congress will add pressure to weak dollar, analysts say* [Consulta: 2 de febrer de 2021] <https://www.ft.com/content/9e58d2fb-37c5-432e-b4c6-dcf862d43b7d>

Szalay, Eva (Març 2021). *Dollar defies the doubters as hopes for economic rebound rise* [Consulta: 5 de març de 2021] <https://www.ft.com/content/294c7809-f164-4e89-b90b-51ed343b0fc0>

Tankersley, Jim (Abril 2021). *Biden Details \$2 Trillion Plan to Rebuild Infrastructure and Reshape the Economy* [Consulta: 8 d'abril de 2021] https://www.nytimes.com/2021/03/31/business/economy/biden-infrastructure-plan.html?name=style-infrastructure®ion=TOP_BANNER&block=storyline_menu_recirc&action=click&pgtype=Article&variant=show&is_new=false

The World Bank (2021). *Ease of Doing Business – United States* [Consulta: 18 d'abril de 2021] <https://www.doingbusiness.org/en/data/exploreconomies/united-states>

The World Bank (2020). *GDP Growth (anual %)* [Consulta: 1 de març de 2021] <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>

Unitat d'Estratègia i Intel·ligència Competitiva d'ACCIÓ (Abril 2020). *Anàlisi de les exportacions catalanes 2019* [Consulta: 2 de gener de 2021] https://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/informes_internacionalitzacio/Analisi-exportacions-Catalunya-2019.pdf

Unitat d'Estratègia i Intel·ligència Competitiva d'ACCIÓ (Febrer 2021). *Anàlisi de riscos i tendències mundials 2021* [Consulta: 6 de març de 2021]
<http://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/Conjuntura/analisi-riscos-tendencies-mundials-2021.pdf>

Unitat d'Estratègia i Intel·ligència Competitiva d'ACCIÓ (Octubre 2020). *Índex d'intensitat exportadora de Catalunya, 2018* [Consulta: 22 de febrer de 2021]
https://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/informes_internacionalitzacio/index-intensitat-exportadora-2018.pdf

Unitat d'Estratègia i Intel·ligència Competitiva d'ACCIÓ (Novembre 2020). *Nota Econòmica Estats Units 2020* [Consulta: 14 de gener de 2021]
https://www.accio.gencat.cat/web/.content/bancconeixement/documents/fitxes_pais/informe-estats-units.pdf

U.S. Small Business Administration (2021). *Register your business* [Consulta: 25 de Febrer de 2021] <https://www.sba.gov/business-guide/launch-your-business/register-your-business>

Wagner, I. (Abril 2021) *Largest automobile markets worldwide in 2020, based on new car registrations* [Consulta: 28 d'Abril de 2021] <https://www.statista.com/statistics/269872/largest-automobile-markets-worldwide-based-on-new-car-registrations/#:~:text=China%20is%20the%20largest%20automobile,drop%20of%20around%20six%20percent>

Wikipedia (Febrer 2021). *Tax Cuts and Jobs Act of 2017* [Consulta: 17 de febrer de 2021]
https://en.wikipedia.org/wiki/Tax_Cuts_and_Jobs_Act_of_2017#:~:text=Major%20elements%20of%20the%20changes,taxes%20and%20property%20taxes%2C%20further

World Bank Group (2020). *Ease of Doing Business in the United States – 2020* [Consulta: 10 de Gener de 2021] <https://www.doingbusiness.org/en/data/exploreconomies/united-states>

Wuebbles, Donald; Fahey, David; Hibbard, Kathy (2017). *How Will Climate Change Affect the United States in Decades to Come?* [Consulta: 1 de Maig de 2021]
[https://eos.org/features/how-will-climate-change-affect-the-united-states-in-decades-to-come#:~:text=Annual%20average%20temperature%20over%20the,1976%E2%80%932005\)%2C%20under%20all](https://eos.org/features/how-will-climate-change-affect-the-united-states-in-decades-to-come#:~:text=Annual%20average%20temperature%20over%20the,1976%E2%80%932005)%2C%20under%20all)

Zider, Bob (Desembre 1998). *How Venture Capital Works* [Consulta: 28 d'Abril de 2021]
<https://hbr.org/1998/11/how-venture-capital-works>