



L'ECONOMIC

leconomic.cat

ANY 1 | NÚMERO 21 | DE L'11 AL 17 DE DESEMBRE DEL 2010

2€

ASSISTÈNCIA SANITÀRIA PÀGINA 6

METGES MÉS BEN PAGATS

La firma d'assegurança mèdica apuja el sou als metges, enmig d'una guerra de preus al sector, per mantenir l'entitat en la franja alta d'assistència



DEBAT PÀGINES 16-17

L'emprenedor català demana potenciar el sistema educatiu

Barcelona connection?

La privatització de la gestió, el ball de línies aèries i la reactivació del sector creen expectatives al Prat, que, tot i els esforços, creix en vols de curta distància

➔ Pàgines 2-4



INFORMÀTICA PÀGINA 5

El centre de negocis HP de Sant Cugat invertirà un 10-15% més el 2011



MIQUEL À. FRAILE, CONFED. DE COMERÇ PÀG. 14-15

“Hi ha el perill d'una guerra d'ajuntaments pels centres comercials”



Emprenedors Anònims

Si voleu començar un negoci, **disart** us ajuda des del principi o a partir del punt que vulgueu per incorporar-vos al Club de **L'Emprenedor Conegut**

Vegeu-ho a www.disart.cat

disart

☎ 972 21 66 92



EL PRAT VOLA EN CERCLES

PROGRÉS DIFÍCIL. L'aposta per un aeroport de connexions ha aconseguit millorar lleument l'oferta de vols transoceànics, però són les companyies de punt a punt i de curta distància les que guanyen pes. **OPORTUNITATS.** La privatització de la gestió de la instal·lació sembla que no tindrà en compte les aspiracions catalanes però pot posar fi al centralisme d'AENA

FRANCESC MUÑOZ
BARCELONA

Des de fa uns anys Barcelona arrossega un fort sentiment de contrarietat, en veure que el lloc que ocupa en l'esfera internacional no està en correspondència amb la pobra connectivitat del seu aeroport. Només cal observar algunes dades per adonar-se d'aquesta asintonia. Segons xifres d'Eurostat, l'aeroport del Prat ocupava l'any 2008 el novè lloc per volum de passatgers a Europa, amb poc més de 30 milions de persones, però baixava fins a la posició divuitena per nombre de passatgers de fora de la Unió Europea. Del total de viatgers de l'aeroport barceloní el 42% són de vols interiors, és a dir que es mouen dins de l'Estat, el 46%, de dins de la UE, i només el 12,6% són extracomunitaris. Cal pensar que al principal aeroport europeu, la instal·lació londinenca de Heathrow, el tràfic de fora de la UE representa el 58% del total. Lògicament, aquesta no és l'aspiració del Prat, però sí que ho és equilibrar una mica els seus fluxos.

Tot i que els grans nodes de connexions aèries al món estan molt consolidats -per saber quins són només cal visitar el lloc web Radarvirtuel.com, que s'ha fet famós aquests dies de caos aeri-, el mercat de l'aviació comercial està immers en una gran transformació, i això vol dir oportunitats, just en un moment de franca recuperació del sector. La IATA ja ha donat per superada la crisi i espera uns 2010 i 2011 de guanys.

Aquests canvis permeten alimentar esperances per a aquells aeroports amb aspiracions basades en sòlides realitats com el de Barcelona. Quines realitats? Doncs, per exemple, Barcelona és



L'evolució és positiva però el model

aeroportuari de 'hub' encara està molt lluny

XAVIER FAGEDA
PROFESSOR D'ECONOMIA DE LA UB

A Spanair, la

Generalitat està

invertint en un

projecte estratègic

FERRAN SORIANO
PRESIDENT DE SPANAIR

Totes les companyies

són benvingudes però

el nostre compromís

és amb Spanair

MANEL NADAL
SECRETARI DE MOBILITAT

No hi ha cap objectiu

que s'articuli a

l'entorn del Prat

que no compartim

ALEX CRUZ
DIRECTOR GENERAL DE VUELING

la cinquena ciutat del món en nombre de congressos i convencions, d'acord amb l'associació internacional del sector (UIA), també és la cinquena ciutat a Europa per fer-hi negocis després de Londres, París, Frankfurt i Brussel·les, segons l'European Cities Monitor 2010, la quarta ciutat europea per nombre de places hoteleres (unes 113.000) i un gran referent en creuers, amb més de dos milions de passatgers anuals. Però la competència internacional és ferotge i la falta de vols directes que lliguin la ciutat al món continua sent el gran taló d'Aquilles de Barcelona.

¿S'ha avançat significativament des d'aquell 22 de març del 2007, quan diverses entitats empresarials del país van fer un acte col·lectiu de reivindicació d'un aeroport connectat al món? "Estem anant a millor però el model de hub (centre de connexions) encara està molt lluny", avança Xavier Fageda, professor de la UB i expert en infraestructures. Fageda apunta que el Prat ha augmentat l'oferta de les rutes sobretot per la via dels vols de punt a punt però no en el trànsit de connexions entre companyies d'un mateix pool i recorda que només una cinquena part del trànsit està operat per aliances.

LA NOVA TERMINAL. Agafem una mica de perspectiva. Des del juny del 2009 Barcelona disposa d'una instal·lació aeroportuària molt competitiva, que multiplica per 4,5 la capacitat de l'antiga terminal i que està concebuda per facilitar els trànsits i les operacions de les aliances. S'hi van invertir 1.258 milions d'euros. A més, i des de fa uns dies, està en funcionament un hangar per al manteniment dels avions, promogut per Iberia i el Consorci de la Zona Franca. S'hi han destinat 24 milions d'euros. Són dues infraes-

tructures que per si soles no converteixen el Prat en un hub, però són elements sense els quals és difícil que una iniciativa en aquest sentit tingui èxit.

El president d'Iberia, Antonio Vázquez, va aprofitar la inauguració de l'hangar el 18 d'octubre passat per escenificar la reconciliació de l'aerolínia amb Barcelona, després que el seu predecessor en el càrrec, Fernando Conte, prengués la decisió el 2006 d'eliminar bona part de les rutes del Prat i concentrar-les a l'aeroport de Madrid. Vázquez va anunciar davant les autoritats catalanes assistents a l'acte que Iberia en-

Connectats amb qui?

¿Quines són les necessitats de connexió de Barcelona? El vicepresident de la Cambra de Comerç de Barcelona, Josep Manuel Basáñez, pensa que el Prat ha d'aspirar a estar ben connectat amb les principals capitals de Llatinoamèrica, en especial Buenos Aires, Santiago de Xile i Bogotà, amb Austràlia i amb el sud-est asiàtic: "Necessitem via directa a Xangai i Tòquio", assegura. Per la seva banda, Maria Reig, presidenta de la comissió prospectiva del pla estratègic metropolità de Barcelona, creu que la capital catalana ha d'aspirar a estar ben comunicada amb les ciutats del món capdavanteres en innovació i creativitat, que aportin valor afegit, és el que Reig anomena "hub d'influències", però qüestiona la creació d'un centre de connexions que convertiria el Prat en un punt d'escala de viatgers de pas, que no deixarien sinó contaminació.

llaçarà la Ciutat Comtal amb Miami (Estats Units) i São Paulo (Brasil) tres cops per setmana sense escales, en el que per al president d'Iberia s'ha d'interpretar com la voluntat de "transformar Barcelona en un hub internacional". Les paraules van ser agafades amb escepticisme des de Catalunya: "Ara resulta que tothom vol fer connexions des de Barcelona, però Iberia se'n va anar de Barcelona i ens va deixar amb el pont aeri i Vueling", recorda Joan Gaspart, president de Turisme de Barcelona i conseller de Spanair.

Cal tenir present que fer del Prat un centre de connexions internacionals és, al final, una decisió empresarial, per això és important analitzar el mapa d'aerolínies i aliances que actualment operen a Barcelona, per veure com s'ha mogut en els darrers anys i entendre què pot passar a partir d'ara.

Respecte d'aquell 2006, s'han produït canvis significatius. Iberia (de l'aliança One World) -que ara bàsicament opera un pont aeri molt tocat des de l'entrada en funcionament de l'AVE- ha passat de la primera a la cinquena posició per nombre de passatgers transportats. Cedeix el lideratge a la seva participada Vueling, seguida per Spanair (Star Alliance), Easyjet i Air Europa (Sky Team), la tercera aerolínia espanyola. Les segueixen Lufthansa (Star Alliance), Air France (Sky Team), Swiss (Sky Team) i British Airlines (One World). En el resultat acumulat des de principi d'any, no apareix destacada Ryanair, que va començar a operar al Prat el setembre passat. Ara bé, en el saldo de l'octubre, el darrer mes de què es tenen dades, Ryanair és la quarta aerolínia del rànquing. Precisament l'aparició de l'aerolínia irlandesa i, en general, el pes creixent de les companyies de low cost pot condicionar i molt les aspiracions de Barcelona.

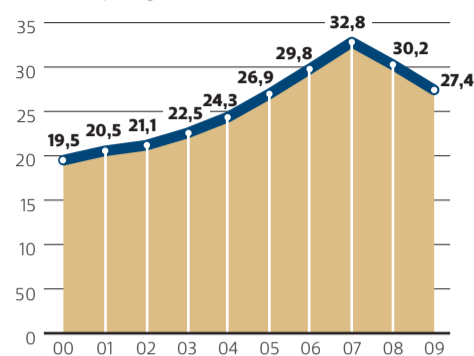
SPANAIR I VUELING. De tot aquest reguitzell de noms només Spanair i Vueling tenen "la seva casa" a l'aeroport barceloní. I d'aquestes dues, la primera opera amb una missió que va més enllà d'exclusivament fer negoci. A començaments del 2009, un grup d'empresaris catalans amb el suport públic va comprar Spanair a SAS i va col·locar Ferran Soriano a la presidència. Tot i els avenços que la direcció de Fernando Echegaray han significat per a la potenciació del Prat, la gestió de l'aeroport, llargament reclamada des de Catalunya, es continua fent des d'AENA i amb criteris centralistes. Així doncs, l'opció de fer de Spanair l'aerolínia de bandera catalana resta com l'alternativa més sòlida.

En aquests mesos, l'aerolínia s'ha replegat a Barcelona i ha potenciat les rutes internacionals directament i les transoceàniques

Radiografia de l'aeroport del Prat

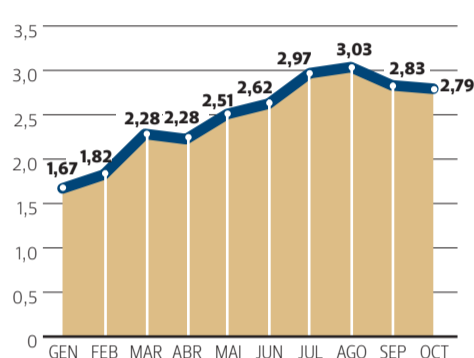
EVOLUCIÓ DEL NOMBRE DE PASSATGERS

En milions de passatgers. 2000-2009



ELS PASSATGERS DEL PRAT, AQUEST ANY

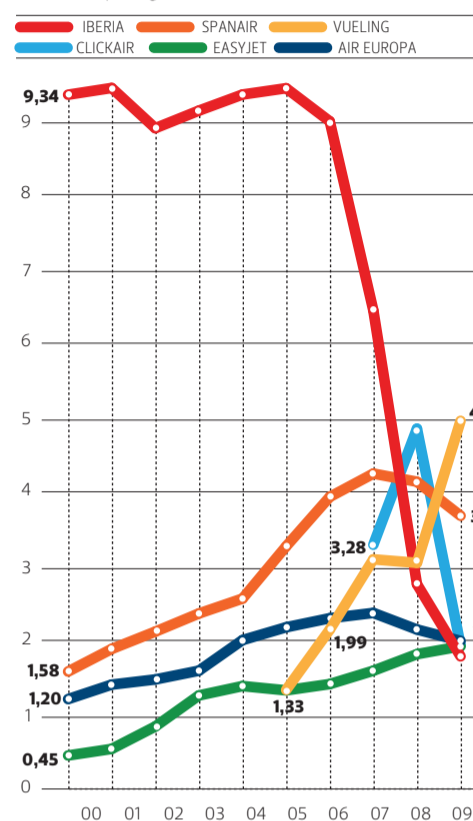
En milions de passatgers per mes. 2010



FONT: AENA/ELABORACIÓ PRÒPIA

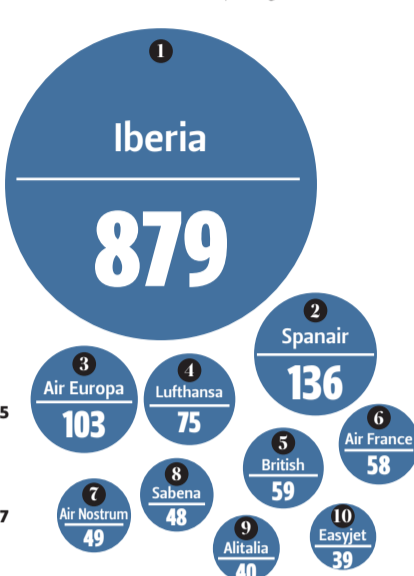
NOMBRE DE PASSATGERS, PER COMPANYIES

En milions de passatgers. 2000-2009



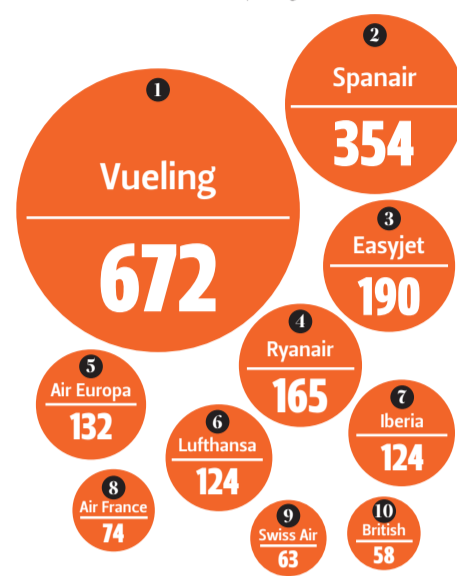
LES PRINCIPALS COMPANYIES FA DEU ANYS

Octubre del 2000. En milers de passatgers



LES PRINCIPALS COMPANYIES AVUI

Octubre del 2010. En milers de passatgers



LES PRINCIPALS ALIANCES D'OPERADORES EN NOMBRE DE PASSATGERS

Octubre del 2000. En milers de passatgers



en col·laboració amb els socis d'aliança. En aquest sentit, el responsable executiu de Singapore Airlines (Star Alliance), Goh Choon Phong, va presentar el 24 de novembre passat la nova ruta entre Singapur, Barcelona i São Paulo tres cops a la setmana. El màxim executiu de l'aerolínia va assegurar que en funció dels resultats, l'aerolínia asiàtica aspira a consolidar Barcelona com a punt on fer escala en els vols a Sud-amèrica. Spanair actuarà com a alimentador de l'aerolínia.

Tot i la reconversió que ha viscut Spanair, encara arrossega una estructura de costos elevada que ha requerit injecció de diners públics. Actualment el pes de les administracions s'acosta al 46% del capital. Aquest fet ha motivat la protesta formal davant la Comissió Europea d'una part de les aerolínies del Prat, tot i que en alguns casos, com Vueling o Ryanair, reben ajudes en altres aeroports catalans. "El que la Generalitat fa és invertir, com històricament han fet altres administracions a Espanya, en un projecte que té sentit financer i estratègic. No són ajudes a fons perdut", explica Ferran Soriano, president de Spanair. Pel director general de Vueling, Àlex Cruz, un projecte amb viabilitat empresarial ha de demostrar que "guanya diners de forma sostinguda en el temps", i de moment no és el cas de Spanair, que no ha sortit dels números vermells.

En qualsevol cas, Soriano assegura que Spanair aspira a operar vols transoceànics de forma directa: "Ho farem tan bon punt puguem perquè és la via de gua-

LES XIFRES

27,4 M

de passatgers el 2009

L'any passat la xifra va caure un 9,4%.

31

rutes intercontinentals a l'estiu

Entre les noves: les dues a São Paulo d'Iberia i Singapore Airlines i la de Miami d'Iberia.

88%

passatgers a l'Estat i Europa

La major part del trànsit del Prat és de proximitat.

nyar diners: les grans companyies obtenen els ingressos dels vols de llarg radi". El president de Spanair xifra en 150 milions d'euros el capital necessari per afrontar aquest repte, fet que podria comportar l'ingrés d'un soci industrial. El referent a Star Alliance a Europa és l'alemanya Lufthansa, que d'altra banda podria veure en l'entrada a Spanair una forma d'acostar-se al mercat sud-americà, una regió emergent. En l'actual context de restriccions pressupostàries en el sector públic, aquesta operació no és escabellada. Caldrà veure quina és l'opció del nou govern de la Generalitat. "Espero que el futur executiu continuï donant suport a Spanair com s'ha fet fins

ara", reclama Gaspart.

Aquest suport públic ha fet enfadar especialment Vueling, que ha esgrimit la seva condició de primera aerolínia del Prat. La companyia és fruit de la fusió el 2008 de Clickair, la *low cost* d'Iberia, i l'antiga Vueling, impulsada per diversos grups inversors entre els quals el de Planeta. L'operació es va tancar després d'anys de dura batalla focalitzada en la rebaixa dels preus que va depredar els comptes de les dues companyies. "Va ser una victòria d'Iberia", segons explica un membre de l'equip gestor que va posar en marxa Clickair. Iberia va crear la seva *low cost* com a estratègia ofensiva contra Vueling, que amenaçava el pont aeri, se-

gons assegura la mateixa font.

En l'actualitat, Vueling manté el model de negoci del curt radi i rutes de punt a punt, malgrat que darrerament busca una certa diferenciació per la via d'oferir als viatgers opcions de flexibilitat. A més, també està en fase de creixement i recentment acaba d'obrir una base a Tolosa de Llenguadoc. "No hi ha cap objectiu que s'articuli entorn de l'aeroport del Prat

Iberia va crear Clickair per competir amb Vueling i va guanyar l'aposta

que no compartim", afirma Cruz, que reconeix que el fet d'estar participada per Iberia (45,85%) els estigmatitza. Des del govern, el secretari de Mobilitat, Manel Nadal, dona per benvingudes totes les iniciatives que signifiquin potenciar Barcelona però deixa les coses clares: "El nostre compromís és amb Spanair".

La proposta feta per Iberia de convertir Barcelona en un *hub* amb el suport de Vueling, que actuarà d'alimentador dels vols intercontinentals, genera molt d'escepticisme entre els experts consultats. Xavier Fageda pensa que, d'entrada, Iberia, en procés de fusió amb British Airlines, "no es crearà mai una competència a si mateixa traslladant vols a Barcelona". D'altra banda, Vueling, que no pertany a cap aliança, hauria de canviar significativa-

Continua a la pàgina següent

Alguaire, diversificació i especialització

L'aeroport de Lleida-Alguaire, que depèn de la Generalitat i que ha suposat una inversió de 90 milions d'euros per a la seva posada en marxa, ha estat blanc d'algunes crítiques perquè es creu que serà difícil augmentar les destinacions i tenir un nombre elevat de passatgers en una demarcació poc poblada. Vueling i Ryanair fan vols a Palma, Milà, Frankfurt o Barcelona, d'anada i tornada, només el cap de setmana. Aquesta és una realitat, però "lluny" de ser la certa. "L'important no és la gent que marxa de viatge en avió sinó l'impacte econòmic que representa

l'arribada de nous visitants per a l'entorn", exposa Joan Simó, president de la Cambra de Comerç de Lleida i defensor de la infraestructura. Simó diu que cal donar temps, perquè, en només un any, les previsions s'han complert amb escreix i ja han superat els 60.000 passatgers. A més, a l'hivern vinent hi ha la previsió que vinguin més de 30.000 esquiadors britànics i uns 15.000 russos, després de la firma de convenis amb els respectius majoristes de viatges, afegeix Simó. Però no només cal mirar la vessant del turista sinó les possibilitats econòmiques que reportarà en

un futur immediat la càrrega i descàrrega de mercaderies per a la zona. És el cas de la fruita delicada com ara la cirera o la figa. "L'èxit de l'aeroport no ha de venir només pel baix cost, cal diversificar i especialitzar", afirma Anton Gasol, del Col·legi d'Economistes, que afegeix que amb una petita ampliació Alguaire podria esdevenir una nova terminal de Barcelona per a les tasques de càrrega i logística. "Allà hi ha molt sol i és molt pla". També s'estudia la possibilitat de construir-hi hangars per a avions que necessitin revisions en profunditat. Per Ramon Roca

FOCUS

Ve de la pàgina anterior

ment el seu model de negoci per adequar les seves freqüències i estructura de funcionament als vols de connexions, amb un inevitable increment de costos. Soriano explica que el model de les companyies de punt a punt es basa a amortitzar al màxim l'avió fent-lo volar el major temps possible; esdevenir una aerolínia en xarxa té un impacte brutal en el balanç de les companyies. "Les aerolínies de baix cost no alimenten vols intercontinentals i s'ha d'escollir què es vol ser", diu el president de Spanair. "Cap companyia de punt a punt en cap lloc del món ha fet connexions", conclou Fageda. Segons els experts, el moviment d'Iberia respondria més aviat a la intenció de marcar el terreny davant l'arribada de possibles competidors que vulguin operar amb Llatinoamèrica des de l'Estat espanyol, el seu terreny natural.

CURT RADI. Qui no mareja la perdiu és Ryanair. Per als "fonamentalistes del curt radi", com els anomena algun competidor, la clau és reduir al màxim els costos i treure el màxim profit dels aparells oferint un producte estàndard i barat. Amb aquesta filoso-

Ryanair va aterrar al Prat al setembre i ja és la quarta aerolínia de la instal·lació

fia, Ryanair ha aterrat al Prat aquest setembre, per a disgust de Girona i Reus que han vist reduïda l'oferta. En només dos mesos, Ryanair s'ha convertit en la quarta companyia de Barcelona per nombre de viatgers transportats, consolidant el Prat com una instal·lació de vols punt a punt de curta distància. Oficialment, el missatge és que aquesta oferta no resta sinó que suma. Fins i tot el secretari de Mobilitat assegura que el Prat, amb dues terminals, "pot funcionar com dos aeroports: un per al *low cost* i l'altre per a les connexions".

Però la realitat és ben diferent. "L'arribada de Ryanair al Prat fa molt mal als vols d'alimentació", assegura una font del sector. La raó és que les companyies *low cost* competeixen directament amb les rutes de les que treballen en xarxa i alimenten vols de connexions. I sense massa crítica és difícil que es pugui convèncer les grans aerolínies que connectin Europa a través de Barcelona.

Sembla clar que l'única companyia que pot afavorir l'estratègia *hub* al Prat és Spanair, i en aquest sentit s'estan produint avenços, gràcies a la tasca del Comitè de Desenvolupament de Rutes. En la campanya d'estiu del 2006 hi ha-



Aeronaus de Ryanair, a l'aeroport de Girona. AXIU/MANEL LLADÓ

Girona proposa finançar Ryanair amb el pàrquing

La cessió per part d'AENA de la concessió de l'aparcament de l'aeroport de Girona és una de les fórmules en què treballa l'Agi, l'Associació per a la Promoció i el Desenvolupament de les Comarques Gironines, per poder fer front a l'increment de les ajudes que reclama Ryanair per mantenir el seu compromís amb la instal·lació de Vilobí D'Onyar. Enric Vilert, president de la Diputació, institució que forma part de l'Agi conjuntament amb la Generalitat i la Cambra de Girona, assegura que amb un ingrés d'entre 1,5 i 2 euros per cotxe i dia, "el problema estaria resolt". Caldrà veure què pensa Aena. El fet és que amb l'entrada de Ryanair al Prat, l'aerolínia està en una posició de força en el moment de renovar el conveni que expira a finals del 2011. La companyia ha manifestat la seva intenció de mantenir la seva aposta per Girona, però el cert és que en aquesta temporada d'hivern ha deixat

d'oferir algunes rutes, que s'han desplaçat a l'aeroport de Barcelona. Vilert assegura que l'impacte de l'entrada de Ryanair al Prat ha estat per a Girona inferior del previst en un primer moment i el xifra en un 20% menys de viatgers; no obstant això, l'Agi està preocupada per la temporada d'estiu. En el conveni actual, Ryanair rebia uns cinc milions d'euros amb el compromís de transportar uns cinc milions de viatgers. Però ara l'aerolínia reclama uns 12 milions d'euros.

De moment, s'ha aconseguit que una rebaixa de les taxes que aplica l'aeroport de Vilobí d'Onyar tingui un impacte de quatre milions. Per contra, la Cambra de Girona ja ha anunciat que no podrà continuar participant en la subvenció (fins ara ho feia amb una aportació de 126.000 euros) perquè la desaparició de les quotes que les empreses han de pagar a les cambres significarà una reducció substancial dels ingressos.

S'està intentant que altres

sectors, com ara el turístic que es beneficia directament de l'arribada de viatgers, hi participin econòmicament, però Vilert reconeix que "l'època és molt dolenta per sol·licitar l'aportació de recursos".

No obstant això, el president de la Diputació pensa que el compromís de Ryanair amb l'aeroport de Girona és real i que al final es trobarà la fórmula que agradi a tothom adaptant les ajudes i els objectius.

Ryanair va començar a operar a Girona l'any 2002, quan per la instal·lació hi passaven mig milió de viatgers, i des d'aleshores ho ha fet en un règim gairebé de monopoli. Des d'aquell any, el trànsit no ha parat de créixer i el 2009 es va tancar amb uns 5.300.000 passatgers. Aquest fort increment del nombre de passatgers ha significat que com que el conveni d'ajudes és fix, la subvenció per passatger transportat ha passat d'uns 3 euros per persona a 1,75 euros.

via 18 vols intercontinentals al Prat i per a l'estiu del 2011 n'hi ha previstos 28, als quals s'haurien d'afegir els dos d'Iberia i el de Singapore Airlines. Però no és menys cert que el veritable creixement del Prat s'està produint en el curt radi, això malgrat disposar d'un dels aeroports més avançats del món per a les connexions.

Algun expert apunta com a única solució a aquesta situació la pujada de les tarifes, factor al qual les *low cost* són més sensibles i, en conseqüència, podria obligar algunes a optar per abandonar el Prat. Però novament topem amb un model de gestió aeroportuària centralitzat i que no dóna opció al territori per establir les seves estratègies competitives.

VENDA D'AENA. Però l'anunci de privatització parcial d'AENA i l'obertura de la gestió dels aeroports del Prat i Barajas al sector privat a través de concessió ha obert noves expectatives, malgrat que les primeres impressions no són gaire positives. Encara no se sap com es concretarà la mesura, però els detalls que han transcendit han posat en alerta les administracions i les institucions del país. En concret, la Cambra de Comerç de Barcelona, una de les

Els termes en què es planteja la privatització d'AENA no satisfan Catalunya

més actives en aquest assumpte, ha reclamat que abans de la concessió s'ha de procedir a la creació d'un consorci públic que vetlli perquè l'aeroport sigui realment una eina al servei de les polítiques econòmiques del país. De fet, aquest consorci vindria a ser la institucionalització de l'actual Comitè de Desenvolupament de Rutes, on participa la Generalitat, l'Ajuntament de Barcelona i la Cambra de Comerç.

Per Baie, el clúster aeroespacial de Catalunya, l'anunci és esperançador perquè, en essència, suposa actuar sobre un "lobby molt potent amb molta resistència al canvi" com és AENA. Ho hem vist aquests dies amb la vaga encoberta dels controladors, treballadors de l'ens públic. L'entrada del sector privat hauria de representar un gir cap a la competitivitat de la gestió. Però Baie adverteix que les infraestructures i les inversions solen ser deficitàries, per la qual cosa haurien de romandre sota paraigües públic.

Més escèptic és el professor de la UB Xavier Fageda, que veu la privatització com una operació exclusivament financera amb la intenció d'obtenir ingressos i reduir el dèficit: "No satisfarà les aspiracions de Catalunya".

HP crearà una àrea d'innovació tecnològica amb la universitat

OBERTURA. El centre internacional d'R+D+i de Hewlett-Packard de Sant Cugat ha iniciat converses per sumar sinergies amb la UAB i altres empreses. **CREIXEMENT.** La firma preveu que augmentarà la inversió un 10-15% el 2011

RAMON ROCA
SANT CUGAT DEL VALLÈS

El centre de negocis de Hewlett-Packard Barcelona -que té un campus de sis edificis amb una superfície construïda de 39.000 m² i uns 2.300 treballadors a Sant Cugat del Vallès- ha iniciat converses amb la UAB amb l'objectiu de crear una àrea d'innovació amb aquesta universitat i amb altres petites empreses innovadores. "Es tracta d'obrir la nostra experiència en el camp de la recerca tecnològica cap a fora, per sumar sinergies amb el món universitari", explica Santiago Morera, vicepresident i director general d'HP Barcelona.

En una fase inicial, la nova àrea d'innovació estarà formada pel centre internacional d'R+D+i d'HP situat a Sant Cugat i pel parc tecnològic de la UAB, així com per petites empreses tecnològiques, però la idea és donar entrada, també, en un futur immediat, a la Universitat Politècnica de Catalunya.

De casos de col·laboració entre empresa i universitat en aspectes d'innovació tecnològica, se'n troben arreu. Un d'aquests, per exemple, és la col·laboració entre el Barcelona Supercomputing Center (BSC-CNS) i IBM, que van crear el supercomputador *MareNostrum* a la capital catalana. Aquest supercomputador és el fruit d'un acord entre IBM, la UPC, la Generalitat i el govern de l'Estat; el seu desenvolupament és tota una fita científica i tècnica d'àmbit internacional.

Avui, el centre de negocis d'HP Barcelona disposa d'una superfície total de 282.800 m² i té un equip de professionals formats en un 90% en universitats i escoles de negoci. La inversió en aquestes instal·lacions han estat d'uns 30 milions d'euros.

CRONOLOGIA

1985

L'ORIGEN. Primera implantació d'un centre productiu d'HP a Catalunya, concretament a Terrassa.

1990

EL TRASLLAT. Amb una inversió d'uns 15 milions d'euros, es fa el trasllat a l'edifici actual de Sant Cugat del Vallès.

1993

GRAN FORMAT. Barcelona es converteix en responsable mundial de la gamma d'impressores de gran format.

2000

MULTINEGOCI. Barcelona es converteix en centre multinegoci i es trasllada la producció a Singapur.

2002

DECISIÓ. El centre de Sant Cugat passa a ser un dels tres centres mundials de serveis compartits.

2008

MÉS FORT. El centre català es fa líder mundial del negoci d'arts gràfiques.

El gran salt del centre es va produir quan la multinacional nord-americana, que té la seu a Palo Alto, Califòrnia, va decidir apostar per Catalunya la dècada dels noranta. De fet, és el 1990 quan es fa el trasllat al nou edifici actual de Sant Cugat del Vallès. Tres anys després, Barcelona es converteix en responsable mundial de la gamma d'impressores de gran format d'HP. Així, les activitats d'R+D, màrqueting i producció de la divisió de



Santiago Morera, director general d'HP Barcelona, a les instal·lacions de Sant Cugat. ARXIU

gran format passen a ser responsabilitat total del centre d'HP de Sant Cugat i es converteix també en el responsable de la fabricació per a tot Europa de la impressora HP Deskjet.

L'any 2000 HP Barcelona es converteix en un centre multinegoci, moment en què trasllada la producció a Singapur i a països de l'Est d'Europa. Així mateix, Barcelona passarà a ser un dels tres centres mundials de serveis compartits i por-

La companyia ha adquirit fa poc des de Barcelona tres empreses als EUA i a Israel

tarà la gestió dels clients externs i interns per al sud d'Europa.

El centre d'R+D d'HP de Barcelona i el de Boeblingen d'Alemanya són els més grans d'Europa. En el cas català, cal dir que és la seu mundial de recerca i desenvolupament, màrqueting i operacions de tota la gamma d'impressores de gran format. "Hi ha més de 700 treballadors en el negoci de gran format", afirma Santiago Morera, i afegeix: "Fins i tot hem comprat recentment, a través d'adquisicions, i sota la nostra responsabilitat, tres empreses internacionals, una als EUA i dues a Israel, per complementar el nostre procés".

L'any passat, amb una inversió de 12 milions d'euros, es van obrir les instal·lacions del Centre Internacional d'Arts Gràfiques (CIAG), on la companyia fa les sessions de demostració per a més de 6.000 visites de professionals d'Europa, l'Orient Mitjà i l'Àfrica. La inversió per a l'activitat de Barcelona per al 2011 serà d'un 10-15% superior a les desemborsades enguany.

L'EXPANSIÓ

Hewlett Packard obrirà 20 botigues

Tot just fa quinze dies que Hewlett-Packard va obrir a Barcelona la seva primera botiga exclusiva amb col·laboració amb el seu soci Pont Reyes. De fet, aquesta serà la primera d'una xarxa de 20 establiments d'entre 80 i 100 metres quadrats

que la multinacional preveu obrir a l'Estat durant els propers 24 mesos. La vicepresidenta per l'Estat espanyol, Helena Herrero, va posar com a exemple la remodelada botiga ubicada a la Gran Via barcelonina, propietat de Pont Reyes,

amb el qual hi ha hagut col·laboració mútua durant 30 anys.

El grup nord-americà ha projectat un pla d'expansió d'establiments per ubicar unes 200 botigues al Vell Continent, entre les quals, les espanyoles.

EMPRESSES



Ignacio Orce, president d'Autogestió Sanitària, la cooperativa de metges propietària d'Assistència Sanitària. JOSEP LOSADA

Assistència Sanitària neda contra corrent

Enmig d'una guerra de preus al sector, la companyia d'assegurança mèdica catalana apuja el sou als metges i amplia serveis per mantenir-se en la franja alta de l'assistència

ANNA PINTER
BARCELONA

La companyia asseguradora Assistència Sanitària ha creat la seva estratègia particular per fer front a la crisi i a la guerra de preus en què s'ha embardissat el sector de les assegurances mèdiques.

La seva aposta ha estat apujar el sou als metges un 6%, incrementar els serveis i mantenir la prima de l'assegurança al mateix nivell que l'any passat. Aquestes accions la converteixen en una firma que neda contra corrent dins un sector que ha hagut de recórrer a la reducció de preus per atacar la baixada d'assegurats i conseqüentment estrènyer els honoraris dels facultatius.

Ignacio Orce, president d'Autogestió Sanitària, la cooperativa de metges propietaris d'Assistència Sanitària, explica que en els darrers 3 anys el 70% de les vendes que s'han realitzat en assegurances mèdiques han anat dirigides a col·lectius amb unes

ASSISTÈNCIA SANITÀRIA

INGRESSOS

172 M€

FACULTATIUS

4.370

ANY DE CREACIÓ

1957

● Assistència Sanitària ha estat la firma pionera en el cooperativisme sanitari, un sistema en què els metges participen en igualtat de drets polítics i econòmics en les directrius de gestió. Per això mateix, el grup reinverteix els beneficis en millores per al centre hospitalari. L'Hospital de Barcelona, el de referència de l'entitat, té una superfície de 44.000 metres quadrats i 320 habitacions individuals.

primes *low cost*. "El sector està anant cap a un escenari de aportacions molt baixes. Com que la retribució als metges és un factor que influeix molt en el cost, estan esprement-los. Nosaltres hem fugit d'aquest model", explica Orce.

El sistema fundacional d'Assistència Sanitària fa impensable que l'asseguradora catalana segueixi les passes de les grans companyies del sector. La cooperativa es va crear l'any 1957 a iniciativa de metges. El president d'Autogestió Sanitària explica que per això mateix Assistència Sanitària no és un negoci, sinó l'eina perquè els facultatius facin la seva feina. "No es pot donar bona assistència sanitària si no tens els professionals ben retribuïts", insisteix Orce.

Els salaris dels professionals té un pes molt elevat en els comptes d'Assistència Sanitària, de fet, l'any 2009, la despesa en honoraris distribuïda entre 4.370 metges i altres professionals sanitaris va

superar els 86 milions d'euros.

Per una altra banda, mantenir el nivell de primes en una escala mitjana-alta és, segons Orce, la garantia per assolir un bon nivell d'assistència sanitària. "Aquesta decisió ens posa en una situació de competitivitat de preus complicada, però és la nostra aposta, i creiem que ens anirà bé", sentència Orce.

PRIMES. Així doncs, la firma també ha optat per portar la contrària en la variació de les primes i, segons Orce, si la majoria de les grans companyies del sector apugen el preu a les persones grans (les que més ús fan del servei), Assistència Sanitària ha mantingut un nivell de prima anivellada, és a dir que igual paga un nen de 5 anys que una persona de 85 anys.

"Les grans asseguradores han captat col·lectius nombrosos sense tenir en compte el risc i, per compensar-ho, estan expulsant de l'assegurança mèdica la gent gran, que ha de pagar quantitats

astronòmiques", etziba el president d'Autogestió Sanitària.

Segons Ignacio Orce, les xifres els donen la raó, doncs la companyia registra un 25% d'assegurats més grans de 65 anys, mentre que a la resta del sector el percentatge no arriba al 12%.

Pel que fa a l'ampliació de prestacions que ha previst la firma, s'ha decidit incorporar el servei psicològic i s'ha millorat serveis a l'Hospital de Barcelona. El més destacat són els nous TAC i RNM (ressonància nuclear magnètica) i la renovació de la sala de vascular. Aquestes incorporacions han suposat una inversió de 3,5 milions d'euros.

BAIXADA. Tot i això, la firma també ha vist reduir el seu nombre d'assegurats al voltant de l'1%. Orce assegura que el 88% d'aquests han pres la decisió de deixar l'assegurança per qüestions econòmiques. La crisi no ha deixat impassible tampoc la sanitat.

Malgrat tot, l'asseguradora, segons dades del 2009, es mantenia

L'any 2009 el grup va augmentar un 5% els ingressos i va tenir 198.000 assegurats

líder en volum de primes de salut a Catalunya (171,74 milions d'euros) i amb un nombre total d'assegurats de 198.000. L'any passat, en un exercici clarament marcat per la contracció del mercat, la facturació del Grup Assistència va augmentar un 5% respecte al 2008 i la seva quota de mercat es va situar en un 13,58% del volum de primes.

La companyia asseguradora té a més un dels majors índexs de fidelitat del sector, del voltant de 16 anys, quan la mitjana està per sota dels 5.

GRUP. Assistència es va crear fa 53 anys a iniciativa del doctor Josep Espriu (germà del poeta Salvador Espriu) amb la connivència del Col·legi de Metges de Barcelona.

Espriu va desenvolupar un sistema de gestió mèdica únic al món: el cooperativisme sanitari, un model sense ànim de lucre.

L'asseguradora ha anat evolucionant i incorporant noves entitats, com ara SCIAS, una cooperativa d'usuaris creada l'any 1974, que és la propietària de l'Hospital de Barcelona, el centre hospitalari de referència per als assegurats d'Assistència Sanitària. Posteriorment s'hi va incorporar Autogestió Sanitària, la cooperativa de metges que treballa i té la propietat de l'asseguradora Assistència Sanitària. A més, SCIAS juntament amb Lavínia van engregar la Fundació Espriu per a la promoció del cooperativisme sanitari.

CaixaEmpresa

Productes i serveis financers



***En els negocis,
sempre estem al
seu costat***

A "la Caixa" creiem que les empreses mereixen una atenció especialitzada. Per això, hem creat **CaixaEmpresa**. Una divisió formada per un **equip de professionals experts en gestió d'empreses**, que li aportarà solucions a mida.

Posem a la seva disposició l'oferta de productes i serveis més

completa i innovadora del mercat, més de 5.200 oficines, 84 centres de banca d'empresa i oficines operatives i de representació situades en 12 països, a més del servei líder* a Espanya de banca per internet: **Línia Oberta**.

Parlem?

www.laCaixa.es/empreses

 **"la Caixa"**

*Qualificacions atorgades per AQmetrix, societat independent que trimestralment qualifica els serveis de banca on-line de les principals entitats nacionals per a empreses, pimes i comerç exterior - Estiu del 2010.

EMPRESSES



Interior de les noves instal·lacions a l'Hospitalet de Llobregat de l'empresa Proyecta. L'ECONÒMIC

Proyecta posa en el punt de mira el mercat dels EUA

EXPANSIÓ. La firma de comunicació visual de marca estudia implantar-se també a Polònia. **NOU PRODUCTE.** Experimenten amb un substitut de la fusta

ANDREU MAS
L'HOSPITALET DE LLOBREGAT

Proyecta és una de les empreses catalanes especialitzades en comunicació visual de marca, un servei que cada cop ofereix d'una manera més integral. Així doncs, i tal com explica el seu director general, Àlex Neugebauer, la seva empresa és capaç de desenvolupar una idea d'un client de principi a final i entregar el projecte *claus en mà*. Proyecta s'ha especialitzat en el mercat del *retail*.

Aquest ha estat un bon any per a la companyia, que té previst arribar a una facturació que deu estar a l'entorn o un pèl per sobre dels dos milions d'euros, xifra que representa un increment de la facturació de pràcticament un 20% per sobre de 2009.

Això no vol dir, però, que la companyia no hagi notat

la crisi. Neugebauer explica: "Treballem més, però els marges s'han reduït". El director general de la firma considera, amb tot, que la crisi els ha ajudat a espavilar-se i a prendre consciència de la necessitat d'ampliar el ventall de clients i de serveis que ofereixen. "Abans la factura-

ció estava concentrada en uns pocs clients; en canvi ara en tenim molts més, perquè la crisi ens ha obligat a cercar nous mercats i a oferir més productes", explica Neugebauer.

Tot i el dur context de crisi, el director general de Proyecta considera que l'escanyament econòmic

també ofereix possibilitats a qui sap trobar-les. De fet, la davallada del preu de les naus industrials és el que els ha permès passar d'una modesta instal·lació al Poblenou barceloní a una nova nau de 1.500 metres quadrats al recinte Gran Via 2 de l'Hospitalet de Llobregat, on han ubicat

dues noves impressores d'alta tecnologia.

EMPRESA ECOLÒGICA. Una d'aquestes màquines és una impressora de tinta 100% ecològica. La primera de tot l'Estat amb tinta verda en 3,20 metres d'ample d'impressió i una de les tres primeres del món. D'aquesta manera, la companyia catalana compleix el seu compromís de retirar totes les màquines d'impressió solvent, cosa que la converteix en una empresa de les més ecològiques de l'Estat en el seu sector.

Aquesta inversió és fruit de la política d'investigació que és un dels trets distintius de Proyecta, segons explica el seu director general. Anualment, la firma dedica un 15% del seu pressupost total a recerca i desenvolupament per posar en pràctica el que ells anomenen filosofia *Go Pro*. "Busquem anar un pas endavant de la competència, del conjunt del sector", explica Neugebauer, "i per això formem constantment el nostre personal i experimentem amb nous materials i tecnologies".

Fruit d'aquest voluntat d'anar un pas per endavant, Proyecta ha signat un acord amb una firma sueca, el nom de la qual encara no vol desvetllar, que els per-

La crisi els ha permès accedir a una nova nau al polígon Gran Via 2 de l'Hospitalet

metrà tenir la llicència a l'Estat d'un nou material alternatiu a la fusta però que serveix per construir mobiliari "amb les mateixes prestacions que la fusta". L'avantatge competitiu d'aquest material és que, emulant els productes d'Ikea, es pot transportar en pla, es munta per encaix i té una resistència de "setanta quilos per metre quadrat". El director general de Proyecta qualifica el material de "revolucionari".

INTERNACIONALITZACIÓ.

Amb el vent a favor, el pròxim repte de la companyia és consolidar el seu projecte en l'àmbit internacional. Actualment ja disposen d'oficines a Madrid, Miami i Nova York. El punt de mi-

PROYECTA

FACTURACIÓ 2010

2M€

TREBALLADORS

30

INVERSIÓ EN R+D

15%

ANY DE FUNDACIÓ

2003

● El 2003 l'empresa comença com un estudi de disseny que l'octubre de 2005 es reconverteix a una empresa que ofereix un servei integral als seus clients. Primer van començar fent impressió digital en gran format i ara ja entreguen projectes de comunicació visual totalment acabats, que inclouen, fins i tot, mobiliari si es necessita.

ra, però, és el mercat nord-americà. Neugebauer espera consolidar als Estats Units el mateix volum de negoci que a l'Estat espanyol, cosa que comportaria, pràcticament, doblar la facturació actual. El director general de Proyecta creu que el resultat de 2010 al mercat espanyol es mantindrà, amb poques variacions, durant els tres pròxims anys.

En l'àmbit europeu, avança que han posat els ulls en Polònia. Allà el mercat de la publicitat creix a un ritme anual del 3.000 per mil. Aquell mercat està notant, diu, la crisi molt menys que altres places europees i sembla que en els pròxims anys podria rebre un fort impuls econòmic de la Unió Europea, cosa que explicaria per què moltes empreses espanyoles han decidit instal·lar-se en aquell Estat.

Tot plegat, un procés que es fa simultàniament al de convertir Proyecta en una empresa de serveis integral, que ara subcontracta alguns serveis que podria acabar convertint en propis. En aquest sentit Neugebauer explica que s'està plantejant la possibilitat d'absorbir una empresa de l'àrea de la retolació, una feina que li demanen els seus clients, entre els quals hi ha La Caixa, Adidas, Burberry o Vodafone, entre altres.

RELACIONS PRIVILEGIADES

Referència espanyola de gegants

La firma catalana és un dels dos *partenaires preferents* que la multinacional HP té a l'Estat espanyol. L'acord entre les dues companyies fa que a l'Hospitalet es provin màquines que posteriorment HP comercialitzarà. Proyecta actua com una

empresa on es testen els nous productes i s'informa la marca dels avantatges i desavantatges de la nova tecnologia. Així mateix, fan demostracions als clients de la maquinària d'HP en un entorn real, i els n'expliquen les particularitats.

Aquesta relació de privilegi els permet participar en reunions d'investigació a HP per definir què necessita el mercat i cap a quins camins es decanta. També, en cas d'avaria, Proyecta té preferència en les reparacions si n'hi ha més d'una en curs.

EMPRESA

Munich

Munich, la firma catalana de calçat de moda i esport de la X, va néixer un ja llunyà 1939 per fabricar sabatilles de futbol sala, handbol i boxa. En els darrers anys s'ha reconvertit en marca de referència en l'àmbit de la moda urbana.

FACTURACIÓ

23 milions

L'empresa va facturar més de 23 milions d'euros el 2009, amb un creixement del 16% respecte al 2008.

EXPORTACIONS

11 milions

El 2009 va facturar 10,8 milions en altres països, dels quals 9,7 a Europa i 1,1 en altres continents.

PAÏSOS

22

Els productes Munich es poden trobar ja en 22 països, des de Letònia fins al Japó, passant per Filipines.

BOTIGUES PRÒPIES

10

Munich té establiments a Barcelona, la Roca del Vallès, Madrid, València, Sagrassa i Palma.



TINC UN PLA

Dídac Lee
 EMPRENEDOR
Xavier Berneda

DIRECTOR DE MÀRQUETING DE MUNICH

“Amb Munich no fem cap paròdia d'un producte americà”

Des que vaig veure unes vambes Munich en una botiga de l'aeroport, no he pogut evitar enganxar-m'hi. No sé si és el disseny, o perquè són fàcilment rentables, o perquè són elegants, o perquè són catalanes. La qüestió és que tenim al davant un bon producte i un millor exemple de com una empresa en una indústria *matura* pot arribar a reinventar-se i no parar de créixer. El pare de Berneda la va començar i el fill la va transformar en plena crisi, reconvertint un calçat tradicionalment esportiu en un objecte de culte que monopolitza el meu sabater (amb el permís de Puma).

Què vas estudiar i on vas treballar? Quins són els ingredients bàsics de Xavier Berneda?

No vaig estudiar gaire. Vaig deambular per diverses escoles, des de col·legis de l'Opus fins a escoles públiques. Però, al marge d'això, el que sí que tinc clar és que a casa ens han educat en la cultura del sacrifici

personal, el treball, la dedicació i viure el dia de feina com si fos l'últim de la nostra vida laboral. Em van fomentar l'orgull de pertànyer a Munich i vaig aprendre a anar amb la cara molt alta, sense tenir por de res, però també amb respecte i sense mirar-nos el melic per mirar endavant.

També defenso la teoria que els valors d'emprendre s'aprenen a casa i no a l'escola! De fabricar vambes esportives per jugar a handbol va derivar cap a un producte d'alta gamma. Quines receptes dónes a totes aquelles empreses que també es vulguin reinventar?

No hi ha cap recepta màgica. Si fos així, treballaria de consultor i el meu cognom no seria Berneda, seria el d'alguna família d'IESE o d'ESADE. El que crec és que cal identificar els errors de la companyia, els errors de producte i, sobretot, fer autocrítica encara que les coses vagin bé. Cal avaluar els punts forts i febles de la competència i els punts estratègics vitals per rein-

ventar-se. També s'ha de tenir clar que cal trobar el jugador franquícia del teu producte, sobre el qual construiràs una marca. S'ha de ser original, cal oblidar-se de la fotocopiadora i associar-se amb els enginyers.

I què tenen les Munich que no tenen les altres?

ADN, tenim un ADN molt identificatiu. Pensa que tenim un color per cada samarreta que et puguis posar, tenim una història de pares a fills i, ara, d'avis a néts. I, sobretot, tenim un producte únic, no hem fet cap paròdia d'un producte americà.

Alt i clar, sense complexos! Ara bé, aquest factor x de les Munich és la recepta per aconseguir sortir de la crisi actual?

Considero que la recepta per sortir de la crisi es basa en la mobilitat. Som un país amb molta empenta, però cada dia amb menys emprenedors. Sembla que tothom es queixa des del sofà de casa; és la crisi del comandament a distància, ja que tothom espera que el



Xavier Berneda creu que la històrica marca Munich ha creat un ADN propi. ROBERT RAMOS

govern solucioni els problemes de cadascú, quan tots ens hem de fer responsables dels nostres propis errors.

És una bona reflexió pensar que podem fer pel país en lloc d'esperar que algú ens ho solucioni. Què és més difícil, crear des de zero o transformar quelcom existent en quelcom totalment diferent?

Per tu, és més fàcil crear. Jo, en canvi, només he viscut la segona experiència, però amb el temps espero viure una nova aventura i poder contestar-te. Però crec que tot a la vida és prou difícil, que ningú et regala res. Hem d'esborrar d'una vegada per totes la frase de "Qui dia passa, any empeny".

Hi estic d'acord, que és tot molt difícil, tant crear des de zero com transformar.

En el teu cas, tenies una immensa motivació afegida, com era salvar els llocs de feina d'un bon nombre de famílies.

Tenim una fàbrica pròpia amb més de cinquanta famílies, i havíem de trobar un model productiu per fer rendible l'empresa. Crec que ho vam arribar a trobar; som el que som per la gent que treballa amb nosaltres. Un pot dirigir, però sempre hi ha d'haver algú a la trinxera o al cos de guàrdia defensant els interessos de l'empresa.

Ja ho deia en Kawasaki: o ets diferent o ets barat, i per barats, ja hi ha altres països. La bona notícia és que els bons productes ho són aquí i a fora, ja que heu crescut molt internacionalment. Per on vau començar i quin criteri vau seguir?

S'ha de ser molt conscient

del teu *target*. Cal fer un pressupost acurat per invertir en premsa, en *celebrities*, en fires, en producte, i trobar un soci adequat. Cal, en definitiva, fer molt bona feina de camp! Qui pot comprar el nostre producte? Què els pot aportar la marca Munich als italians o als francesos, per exemple? Doncs pensar el disseny com si fóssim ells.

No és gens fàcil innovar en èpoques de crisi, fabricar des d'aquí i triomfar arreu del món. On us veieu en cinc anys?

Doncs la veritat és que em veig fora d'aquest país. No m'agrada gaire com s'està gestionant el capital humà, i veig massa joc brut al món de la política. Veig també un país ple de funcionaris, amb un problema greu de lideratge, de rigor i de principis.

EMPRESSES

Un web per anar pel món

La companyia de serveis tecnològics Ilimit calcula que el 90% de les pimes que es volen internacionalitzar no preparen bé el seu web

JORDI TORRENTS
TERRASSA

Una immobiliària de la localitat alacantina de Calp ofereix residències a jubilats britànics i ho feia, és clar, amb un telèfon de contacte amb prefix espanyol. Les seves vendes no van créixer de forma considerable fins que van posar un telèfon amb prefix britànic. Aquest detall que pot semblar tan simple és un dels exemples que posen els responsables de la firma terrassenca Ilimit, proveïdor de serveis tecnològics per a empreses, a l'hora d'explicar la necessitat que les petites empreses (pimes) preparin bé el seu lloc web per aconseguir una bona internacionalització. Un dels socis de la companyia i director general adjunt, Xavier Martín, explica que "les empreses pensen que tan sols traduint els continguts del web arriben a tot el món, però no saben que el primer que cal fer és escollir a quins mercats es volen adreçar i marcar una estratègia per a cada país". Martín posa com a exemple que "no és el mateix escriure en anglès per al mercat americà que

per al britànic, amb un factor cultural diferenciat".

La feina d'Ilimit és acostar les empreses a les tecnologies de la informació, oferint solucions integrals. Així, les seves àrees de negoci són la consultoria, els productes d'allotjament, la seguretat de xarxes, la connectivitat, la telefonia IP i els projectes web. En aquest darrer punt, Ilimit calcula que "el 90% de les pimes que volen internacionalitzar-se no preparen bé el seu lloc web". Així, no n'hi ha prou traduint continguts, sinó que cal "oferir confiança" al client final, i aquí tornem a l'exemple de la immobiliària de Calp. Segons Ilimit, està comprovat que en determinades cultures el fet d'haver de trucar a un número de telèfon estranger és un obstacle per fer negoci. També cal tenir en compte que a l'hora d'obrir-se a nous països l'empresa ha d'estudiar bé si el domini del web és l'adient. Així, a vegades es pretén internacionalitzar amb un domini .es o .cat o bé amb dominis amb una pronunciació només vàlida en castellà o català. Ilimit re-



Xavier Tobella i Xavier Martín, socis d'Ilimit. L'ECONÒMIC

comana adaptar-se als usos idiomàtics, així com a les extensions nacionals. Un altre factor és que quan s'obre el web a nous països el trànsit de visites es pot incrementar, per la qual cosa cal invertir en recursos d'allotjament adequats (amb eines com ara la informàtica en núvol, que permet externalitzar les bases de dades), ja que sinó el web acaba penjant-se. En el cas del pagament electrònic, cal con-

siderar formes de pagament adaptades als usos de cada lloc.

MÉS FACTURACIÓ. Tota una colla, doncs, d'aspectes a tenir en compte i que formen part de la feina d'Ilimit, una companyia nascuda a Terrassa fa set anys. La seva facturació el 2009 va ser d'1,5 milions d'euros, però aquest 2010 ja preveuen tancar-lo per sobre dels dos milions.

ILIMIT COMUNICACIONS

FACTURACIÓ 2009

1,5 M€

TREBALLADORS

20

ANY DE CREACIÓ

2003

● Ilimit és una firma de serveis tecnològics per a empreses, que va superar el crític 2009 amb un creixement del 3% i espera superar amb un 30% aquest 2010. Consultoria, productes d'allotjament, seguretat i projectes web formen part de les seves àrees de negoci.

Un dels sectors en què s'ha implicat Ilimit és el sanitari. Així, va arribar a un acord amb l'Institut d'Investigació Vall d'Hebron per elaborar un projecte per millorar la comunicació entre els metges d'atenció primària dels ambulatoris i els especialistes. El projecte es basa en dispositius de comunicació, tractament i gestió de la informació amb tècniques de semàntica, intel·ligència artificial i eines 2.0. En definitiva, es tracta d'agilitzar l'atenció al pacient, sovint afectada pel temps perdut en tasques administratives.

També aquest 2010, Ilimit va arribar a un acord amb l'aragonesa Iritec. Un exemple d'aquesta unió és la creació d'una aplicació per a Iphone per accedir a resultats, horaris i comparacions de la lliga espanyola de futbol.

El Business Game de la burocràcia

OPINIÓ



Maribel Berges

Ara que estem en transició entre dues legislatures, voldria proposar als partits que participin en un joc: es tracta que cada partit designi un equip de tres persones per jugar a muntar una petita empresa. L'activitat del negoci, posem per cas, una empresa d'imprimir samarretes. Un cop presentats els participants,

cada mes els enviariem nous reptes i puntuariem cada equip si els aconsegueix realitzar sense incomplir cap norma.

Mes 0: *Constituïu l'empresa.* Calen uns estatuts, designar un administrador, triar un nom original, que no infringeixi cap altre nom ni marca registrats, fer una aportació de capital (mínim 3.100 euros) i anar al notari a constituir la societat. Després cal esperar la inscripció al Registre Mercantil de la societat per començar a operar: un mínim de quatre setmanes, però pot trigar fins a vuit setmanes. Abans d'això, la nova societat no pot pagar ni emetre factures.

Mes 1: *Es presenta la gran oportunitat de contractar un dissenyador italià amb molta experiència, que vol fixar la seva residència en una ciutat costanera catalana.* El repte no és trivial perquè inclou una contractació laboral (quina modalitat de contracte?), la inscripció a la Seguretat Social, la contractació d'una mútua laboral, a més, hi ha el fet que el candidat en qüestió és estranger. Comunitari, d'acord, però estranger al cap i a la fi. I malgrat que existeix la lliure circulació de ciutadans europeus, no podem contractar el nostre candidat automàticament: ha de tenir un NIE i declarar a Hisenda la seva residència

fiscal a Espanya per poder-li pagar la nòmina aquí. A més, cal assegurar-se que el nou empleat compleix la legislació, perquè sinó qui podria rebre la sanció seria l'empresa. Mes 2: *Imagineu que el negoci funciona bé i necessita trobar un local més gran. Cal·llogar-lo i heu de canviar el domicili social de l'empresa.* A banda de trobar el local adient, que tingui els permisos per desenvolupar l'activitat econòmica desitjada, el tràmit no és complicat: simplement ha de tornar al notari i al Registre, i pagar. Mes 3: *Demaneu un certificat digital per fer la declaració d'impostos per internet.*

Cal anar a l'oficina de l'Agència Tributària i acreditar que teniu la signatura legal de l'empresa. Però per si de cas l'emprenedor no és del tot sincer, cal que porti un certificat del Registre Mercantil (un altra taxa): no val l'escriptura per la qual heu pagat al Notari, amb el segell del mateix Registre, que també heu pagat prèviament. Mes 4: *La internacionalització és la tasca pendent de les empreses catalanes. Una forma d'entrar en un nou mercat, com ara per exemple Estats Units, podria ser contractar una consultora americana que us proporcioni experiència i contactes en*

aquest país. És una bona idea, però cal demanar a l'empresa americana un certificat conforme paga els impostos al seu país, ja que en cas contrari, Hisenda ens pot demanar que paguem el 25% de les factures al proveïdor. Expliqueu-ho en anglès al proveïdor i observeu el seu desconcert quan li dieu que per cobrar els seus serveis us ha de presentar el certificat.

I, finalment, escriviu la vostra experiència i poseu-hi un títol, com ara: "De què parlem quan parlem de burocràcia".



Managing Partner i CFO
Janus Development

COTITZA A L'ALÇA

Eugènia Bieto
Directora general d'Esade

↑ Per segon any, Esade es manté entre les deu millors escoles de negoci europees i, per primera vegada, ja és la segona de l'Estat. Entre les 75 escoles llistades pel *Financial Times*, la catalana es troba en la vuitena posició.



COTITZA A L'ALÇA

Tomàs Muniesa
Conseller delegat de SegurCaixa Holding

↑ Durant els nou primers mesos del 2010, SegurCaixa Holding, grup assegurador de La Caixa integrat en el grup d'empreses Critería CaixaCorp va obtenir un benefici net consolidat de 190 milions d'euros, un 21,6% més que l'any passat.



COTITZA A LA BAIXA

Joan Casaponsa
Conseller delegat d'Indo

↓ L'òptica Indo ha presentat un ERO que afecta 294 empleats per sortir del concurs de creditors. La firma pot acomiadar personal de Sant Cugat del Vallès, Tortosa, Vilobí del Penedès, La Roca del Vallès, El Papiol i Palau-solità i Plegamans.



SALGADO NO ÉS MASSIEL

El salmó britànic 'Financial Times' ha picat el crostó a l'Estat espanyol en considerar que la ministra d'Economia Elena Salgado és la segona pitjor dels 27. I encara gràcies d'Irlanda. Per Jordi Torrents

El *Financial Times*, el salmó britànic, publica cada any un rànquing dels ministres d'Economia de la Unió Europea. Pot ser una llista força cruel i, si se la mira l'espanyola Elena Salgado tot traient-se les lleganyes o mullant la crisi en un cafè, doncs no haurà sortit gaire animada. El diari situa en el *top tres* els ministres alemany i polonès i la ministra francesa, mentre que Salgado s'ha de limitar a lluitar per no ser el fanalet vermell, plaça que ocupa, oh sorpresa, l'irlandès Brian Lenihan. La titular de les finances estatals és penúltima, empatada

amb el seu homòleg hongarès, i el *Financial Times* ja s'encarrega de picar-li el crostó a Zapatero, de qui diu que va nomenar Salgado "més per fidelitat que per experiència financera". Salgado, doncs, no triomfa a Europa com Massiel o la Roja.

Amb tot, la vicepresidenta primera va sortir prou ben parada de la recent trobada dels ministres de finances dels 27, l'Ecofin -un nom que, per a alguns, pot sonar a premonitori-, on va presentar algunes de les mesures que l'Estat espanyol durà a terme, com la reforma de les pensions, tot i rebutjar una de les propostes de la unió, com és el

copagament sanitari.

I tot, mentre els aeroports estatals desperten del malson del segrest de l'espai aeri per part dels controladors. A Catalunya, es calcula que ha provocat la cancel·lació del 12% de reserves hoteleres només a Barcelona, mentre que les agències de viatges catalanes ja parlen de pèrdues per 350 milions d'euros, i el sector aeronàutic, de 100 més. De moment, una demanda col·lectiva ha reunit més de 5.000 afectats.

La detenció del *wikileaks* Julian Assange (heroi de la llibertat d'expressió o un malvat sense escrúpols per a d'altres, especialment polítics) ha provocat una



“El 'Financial Times', el salmó britànic, situa Elena Salgado com la segona pitjor ministra d'Economia dels 27, només a davant de l'irlandès Lenihan. A la trobada de l'Ecofin, la vicepresidenta primera ha presentat mesures com la reforma de les pensions i ha rebutjat el copagament sanitari.

petita guerra de *hackers* contra sistemes de pagament com Visa, Mastercard i Paypal, que van suspendre els seus serveis a *Wikileaks* per transferir els donatius. En la informació que ha anat filtrant darreterament, fins i tot trobem una quota catalana, la de la multinacional Grifols, per la seva condició de fabricant de plasma i hemoderivats, i considerada com a estratègicament rellevant.

El negoci, però, de la setmana? El podem repartir entre el Sant Jordi -ple a vessar per assistir a la posada en escena de la nova reina de les *performances* de discoteca, Lady Gaga- i l'anunci de *Mister Formula 1*, Bernie Ecclestone, que ha llançat una campanya publicitària dels rellotges Hublot aprofitant l'ull -un senyor bistec- que li va quedar després que l'assaltessin al seu pis de Londres. Ambdós segur que faran més caixa que la recentment estrenada, i il·luminada, campanya de Nadal a Catalunya. Amb tot, mentre semblava que els compradors optaven més per passejar, un cop passat el pont, la Confederació de Comerç de Catalunya va assenyalar que l'afluència de clients ha estat més important que l'any passat.

Un altre protagonista de la setmana havia de ser Eric

Cantona. El 7 de desembre tampoc és que el sistema bancari estigués tremolant i amb furgonetes bloquejant els accessos a les sucursals, però era la data que l'exfutbolista francès de mirada dura, coll aixecat i carrera d'èxit en karate futbol va assenyalar perquè es fes una retirada massiva dels fons bancaris com a rebel·lió contra el sistema. Ni ell, però, ho va fer, quan havia anunciat que retiraria 1.500 euros d'una sucursal del BNP Paribas de París. La ministra d'Economia francesa ja li ha demanat que s'ocupi de la seva professió (actor?).

Tornant a casa, descobrim que el model català per excel·lència, el de l'empresa familiar, pot patir els efectes de la crisi de forma molt cruenta. Segons un estudi elaborat per Esade, el 40% d'aquestes empreses estan en risc de desaparèixer. Ja se sap, barrejar negocis i família és complicat, i si no que li ho diguin al rei del volum, Lluís Llongueras, a qui va acomiadar fa unes setmanes la seva filla via burofax. Es veu que Llongueras júnior considera que la feina de Llongueras sènior no satisfà l'empresa. Això sí, el mateix estudi revela que una de cada tres empreses familiars corren un risc molt baix.



Elena Salgado (a la dreta), amb els ministres de finances belga i britànic. A l'esquerra, el magnat Bernie Ecclestone, que ha llançat una campanya publicitària prou original. Al mig, l'exfutbolista rebel Eric Cantona i Miquel Àngel Fraile, que valora la bona afluència de compradors a Catalunya pel pont. L'ECONÒMIC

OPINIÓ

EDITORIAL

EL PRAT EVOLUCIONA
AMB COMPTAGOTES

L'aeroport del Prat és com un trencaclosques. Ara que hi ha unes infraestructures de primer nivell europeu i mundial amb la posada en servei de la T-1, resulta que cau el nombre de passatgers respecte als darrers dos anys. Però això és fàcil d'entendre perquè les causes es poden imputar a la situació de crisi internacional i a la disminució del nombre d'usuaris per l'arribada del TAV a la capital catalana. Ara es proposa privatitzar-ne la gestió, però el cert és que no es tindran en compte les aspiracions del govern català de formar part del nucli que decideix els aspectes clau. A més, fa la impressió que s'estan invertint molts esforços amb l'objectiu d'incrementar les destinacions intercontinentals, però la realitat és que, tot i algun tímid avenç, el que realment augmenten són els vols de curta distància. Tot plegat, sembla que aquesta infraestructura tan important per a l'economia de Catalunya avanci en cercle, amb comptagotes, no en clara línia ascendent.

Un fet evident és que aquest aeroport ocupava el novè lloc europeu en transport de passatgers el 2008, amb poc més de 30 milions de persones. Però baixava a la divuitena posició en nombre de passatgers de fora de la UE. De fet, del total del nombre de viatgers, només el 12,6% corresponia a persones extracomunitàries. Aquestes dades donen una idea que la pista del Prat no es pot comparar amb els grans aeroports europeus quant a vols intercontinentals.

Precisament, un dels objectius de la Generalitat i de les institucions econòmiques catalanes en el futur ha de ser aspirar i pressionar perquè aquesta infraestructura, moderna i funcional, disposi de més pes en els vols de llarga distància cap a Amèrica i Àsia. No només pensant en el turista, sinó també en el món dels negocis. Potser llavors serà més fàcil l'arribada d'inversió estrangera i de noves seus d'empreses. El cas de Spanair és un exemple on la Generalitat ha apostat per un projecte estratègic de país. I també l'aeroport de Lleida-Alguaire mereix una consideració especial perquè, més que transportar lleidatans cap a l'estranger, pot servir per provocar impacte econòmic en un entorn amb possibilitats, tant per la càrrega i descàrrega del sector agroindustrial, com per les perspectives d'oportunitats logístiques i de servei, ja que podrien complementar les tasques de mercaderies de l'aeroport del Prat, sobretot en els mesos estiuencs, molt saturats per l'alt volum de trànsit turístic.

L'EMPREDADOR ES
REIVINDICA

La salut de l'emprenedoria a Catalunya no passa de l'aprovat justet, però algunes coses estan canviant els darrers temps. *L'Econòmic* ha volgut entrar en profunditat en aquest món per conèixer la realitat de les persones que tenen idees per tirar-les endavant. Per això hem fet un debat i hem tingut la col·laboració d'empresaris i acadèmics. L'emprenedor demana un gir cultural i social i es critica que a l'escola es cuiden poc les relacions socials i la capacitat de comunicar. També es diu que els primers contactes de l'estudiant amb l'empresa siguin en la recta final de la formació, fet que dificulta conèixer la realitat econòmica d'un sector. També es conclou que quan es parla de les dificultats de finançament sovint sonen com a excusa, el que cal és un bon projecte. Catalunya necessita gent emprenedora.

L'ECONÒMIC

EDITA: TALLER D'INICIATIVES EDITORIALS, SL. Director: Ramon Roca. Sotsdirectors: Francesc Muñoz i Joan Poyano. Redactors: Jordi Garriga, Andreu Mas, Anna Pinter, Berta Roig. Disseny i maquetació: Miguel Fontela. Correcció lingüística: Quim Puigvert. Fotografia: Andreu Puig. Direcció comercial: Cristina Taulats. Gerència: Ricard Forcat. Dipòsit legal: GI-653-2010 C/ Tàpies, 2. 08001. Barcelona. Telèfon 93 227 66 21 redaccio@leconomic.cat

Realisme energètic

MARIANO

MARZO

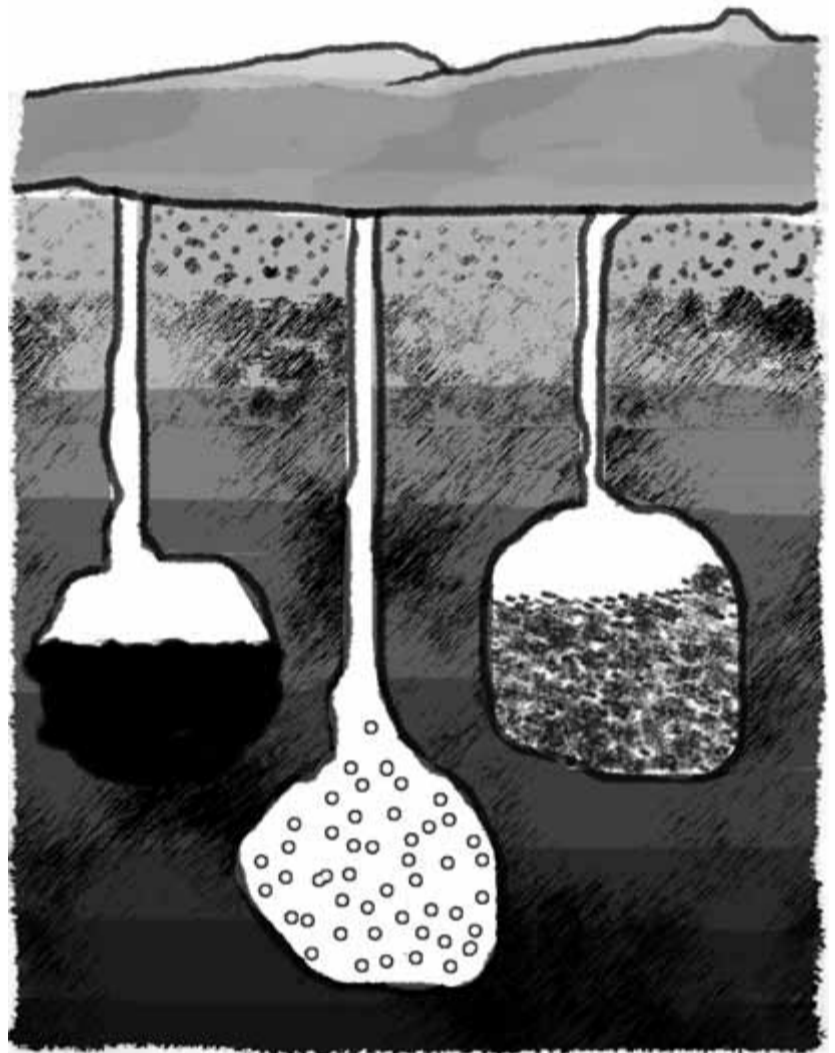
Catedràtic de Recursos Energètics
de la Universitat de Barcelona

Tots sabem que per resoldre un problema el primer pas és formular-lo correctament. Però no sempre actuem així. El cas de com reemplaçar l'actual model energètic (clarament insostenible des de la triple perspectiva del medi ambient, l'economia i la seguretat de subministrament) és paradigmàtic referent a això. El debat sobre el futur mixt energètic desborda d'expectatives excessivament optimistes. I l'inconvenient és que en un context d'eufòria desmesurada, els petits fracassos acostumen a alimentar primer la frustració i posteriorment la desmotivació. Així que, més que limitar-nos a repetir consignes autocomplaents, convé dedicar esforços a reflexionar sobre la naturalesa, l'abast i les ramificacions del problema que pretenem resoldre.

Avui dia els combustibles fòssils (carbó, petroli i gas) representen al voltant del 80% del mixt d'energia primària mundial i sense ells el sistema col·lapsaria. No obstant això són molts els que creuen que la substitució total d'aquests combustibles per fonts d'energia renovable en un lapse de temps extremadament curt, gairebé immediat, és possible. Per citar-los solament dos exemples, aquesta idea ha estat expressada públicament per l'exvicepresident Al Gore, en una crida per aconseguir que la totalitat de l'energia als Estats Units provingués de fonts renovables en un termini de 10 anys, i per Jacobson i Delucchi, dos científics d'universitats californianes, que recentment han publicat en la revista *Scientific American* un pla per assolir que el 100% de l'energia del món sigui subministrada per renovables el 2030.

Aquest optimisme desbordant ignora el caràcter progressiu de les transicions energètiques experimentades per la humanitat fins a la data i les diferències de qualitat entre les diverses fonts d'energia. Ambdues qüestions són objecte d'una minuciosa anàlisi en un nou llibre del professor Vaclav Smil, un especialista en temes energètics de la Universitat de Manitoba al Canadà.

En el seu llibre, titulat *Transicions energètiques: història, requisits i perspectives*, Smil crida l'atenció sobre l'escalada sense precedents de la transició energètica que s'apropa. Per il·lustrar aquesta qüestió, compara la previsible demanda futura de combustibles no fòssils (renovables i nuclear) amb la demanda d'energies



IL·LUSTRACIÓ: R. BUCH

**Vaclav Smil també
recomana paciència, ja
que les transicions
energètiques són un procés
llarg i complex que
involucra diverses
generacions**

fòssils que en el passat va ser necessària per reemplaçar la biomassa. Així, resulta que a la fi de la dècada de 1890, quan la quota de l'energia procedent de la biomassa va caure just per sota del 50% del subministrament total de l'energia primària del món, van ser necessaris menys de 20 exajoules (EJ) d'oferta addicional de combustibles fòssils per substituir tot el consum aportat per la biomassa reemplaçada. No obstant això, el 2010, el món utilitza els combustibles fòssils a un ritme anual proper als 400 EJ, fet que significa que els nous subministraments d'energia no fòssil necessaris per desplaçar el carbó, el petroli i el gas són 20 vegades majors en termes energètics del que feia falta durant la transició

prèviament comentada.

A més de constatar la magnitud del repte que afrontem, Smil també recomana paciència, ja que les transicions energètiques són un procés llarg que involucra diverses generacions. Una anàlisi històrica de la velocitat a la qual s'han succeït els canvis en l'ús dels combustibles mostra que una vegada que el carbó, el petroli i el gas van arribar el 5% del total de la producció global d'energia, encara van ser necessaris, respectivament, 35, 40 i 55 anys perquè aquests combustibles fòssils aconseguissin fer-se amb el 25% de la quota del mercat energètic. I no existeix cap indicatiu que les noves transicions ocorrin més ràpidament, encara que això fos desitjable. Més aviat al contrari, ja que les quantitats absolutes a reemplaçar són cada vegada majors.

Així que caldrà anar a poc a poc i amb bona lletra o, si ho prefereixen, sense presses però sense pauses. I, en qualsevol cas, tenir ben present que per augmentar la probabilitat d'èxit de la transició energètica en la qual estem immersos, seria prudent que els països rics adoptessin polítiques per reduir dràsticament el consum d'energia per càpita dels seus ciutadans.

Recuperació econòmica en temps de crisi

JUAN

ÁLVAREZ DE LARA

Director general i fundador de Solvere Capital

Els cicles econòmics alcistes i de bonança econòmica fan que "quasi tot val" i que "quasi tot el que es fa" va bé... Laxitud en els controls de riscos, excessiva exposició al risc, model d'incentius basat en la producció creditícia o indexades només a vendes, cultura consumista palanquejada en crèdits sovint innecessaris, crisi de valors, assumpte errònia que els recursos econòmics i públics són infinits, models econòmics massa *curt terministes*, estafes globals, interessos individuals en detriment del que és general, productes financers globals massa complexos, abús de l'estat del benestar... Són tant les causes que poden explicar la greu crisi que patim, però el cert és que el resultat és que estem en una crisi financera global que afecta l'economia real.

L'efecte devastador es tradueix, al nivell *micro*, en el fet que les empreses i les famílies tenen moltes dificultats per fer front als seus compromisos econòmics i financers.

Concentrem-nos en pimes i autònoms als quals per l'efecte de la crisi immobiliària, de la competitivitat i productivitat, l'efecte dominó ha reduït de forma dràstica les vendes a nivell global. Aquestes reduccions de la part de dalt dels comptes de resultats, combinades amb l'allargament dels terminis de pagament dels clients, fan que s'hagi de finançar l'actiu circulant buscant ampliacions de línies de crèdit que no s'han obert pels greus

problemes de liquiditat (*credit crunch* en tota regla) de les entitats financeres.

Conseqüència: al seu torn comencen els retards en els pagaments a proveïdors provocats per les tensions de tresoreria i no per voluntat de l'empresari. Per tant, ens trobem en un moment en què l'important no és vendre sinó cobrar!

I ara què es pot fer? Hi ha solució. Les opcions són poques però estrictament necessàries. En primer lloc, anàlisi, avaluar la cartera de clients i qualificar els nivells de riscos d'impagament. En segmentar aquestes carteres, mirem l'impacte de cadascun d'aquests segments en el compte de resultats

En segon lloc, implantació. Implantar l'estratègia que passa per focalitzar els esforços de recuperació amb recursos interns perquè gestionin aquelles carteres que més impacte poden tenir en el compte de resultats. I tota la resta, externalitzar la recuperació a empreses expertes en recuperació de deutes orientades al resultat, a la qualitat en què el talent negociador dels experts i la plataforma tecnològica seran determinants per a l'èxit. Un altre factor important a l'hora de seleccionar una empresa de recuperació és que com a clients representem suficient pes en el seu compte de

Concentrem-nos en pimes i autònoms als quals per la crisi immobiliària, la competitivitat i productivitat, l'efecte dominó ha reduït de forma dràstica les vendes globals

resultats perquè els resultats encara millorin més.

El lideratge i l'impuls de tot el procés ha de recaure en la direcció general i la implantació per les direccions financeres i/o risc. El fet d'externalitzar la gestió porta beneficis financers, ja que l'externalització es factura a èxit, és a dir, si l'empresa recupera deute llavors factura un percentatge sobre la recuperació. Per tant, és un cost variable per a l'empresa. Es millora el compte de resultats ja que es millora la taxa de recobriment global amb un procés ben dissenyat que combina recursos interns i externs.

Ajuda a potenciar la notorietat i reputació de l'empresa en el seu sector ja que es transmet professionalitat a l'hora de cobrar i, per tant, allunya també potencials clients amb intencions premeditades d'impagament.

S'eviten situacions incòmodes en què un comercial, reconvertit en un recurs intern del departament de recuperació en vista de la baixada de les vendes, s'hagi de confrontar amb un client seu a qui s'ha de reclamar.

El fet de comptar amb una empresa de recuperació externa dona flexibilitat ja que si hi ha baixades o pujades en la morositat, l'empresa de recuperació assignarà més o menys recursos per gestionar. Els que surtin d'aquesta crisi havent gestionat de forma eficient i eficaç la recuperació dels deutes, sabent que s'han de finançar els pagaments dels deutes (acceptant calendaris de pagaments de deutes vista la falta de finançament per part del sector financer), seran els que es trobaran reforçats en el proper cicle alcista. Afegim-hi que els que entenguin que els deutors estan passant dificultats de forma conjuntural, els recuperaran com a clients en el futur... no oblidem que els clients tenen memòria i que són els que paguen el nostre salari. Els hem d'entendre i cuidar.

ES DIU, ES COMENTA

CONTROLADORS MILITARITZATS, A FISCALIA



“ Militaritzats treballem millor que amb AENA, ja que els militars estan sent respectuosos i AENA, com a part implicada, decidia amb menys precisió els avions que cabien per ruta ”

CÉSAR CABO

PORTAVEU DE LA UNIÓ SINDICAL DE CONTROLADORS AERIS (USCA)

“ Va ser una situació de calamitat pública amb una rebel·lia contra l'estat de dret, un xantatge, una plantada simultània i la paralització d'un servei essencial per a la comunitat ”

JOSÉ LUÍS RODRÍGUEZ ZAPATERO

PRESIDENT DEL GOVERN ESTATAL

“ L'abandonament col·lectiu d'un aeroport i la paralització del trànsit aeri és un delictes molt greu castigat amb sancions de presó de tres a vuit anys ”

CÁNDIDO CONDE-PUMPIDO

FISCAL GENERAL DE L'ESTAT

“ El ministre de Foment és un inútil total amb unes dosis importants de cara dura perquè sempre acaba trobant una excusa per no assumir les responsabilitats ”

MARIANO RAJOY

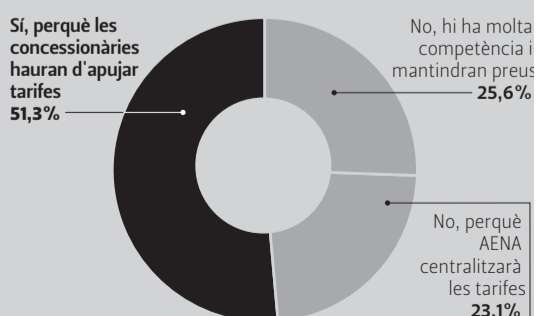
PRESIDENT DEL PP

ENQUESTA DE LECONOMIC.CAT

TEMOR A L'AUGMENT DEL PREU DELS BITLLETS

Aquesta setmana hem preguntat

Creu que la privatització dels aeroports afectarà la butxaca de l'usuari?



I la setmana vinent

Compraràs loteria de Nadal enguany?

Ja pot respondre a

www.leconomic.cat/enquesta

Miquel Àngel Fraile i Villagrasa

SECRETARI GENERAL DE LA CONFEDERACIÓ DE COMERÇ DE CATALUNYA

El petit comerç aguanta la crisi amb una reestructuració que ha eliminat 50.000 llocs de treball i intentant aprofitar l'oportunitat d'atreure els consumidors que demanen qualitat i capacitat total d'elecció, segment que abandonen les grans distribuïdores que se centren a competir per preu amb marques blanques. Per Joan Poyano

“Ens encanta que la gran distribució aposti per la marca blanca”

A l'octubre les vendes del comerç al detall van baixar per quart mes consecutiu, un 1,3% a Catalunya. Quan es referà el consum?

El problema que té el país és de confiança. També hi ha una part de pèrdua de poder adquisitiu perquè l'atur ha pujat, però un 80% de la població podria estar consumint amb una certa normalitat i no ho fa. Però el petit comerç està aguantant bé la crisi; hem hagut de fer una adaptació no traumàtica, que s'ha fet al llarg de dos anys i mig. Hem perdut gairebé 50.000 llocs de treball a Catalunya en aquest temps, una reducció important perquè teníem gairebé 400.000 persones treballant i perdre'n 50.000 és molt bèstia, però hem hagut de fer-ho perquè la facturació ha baixat un 20% de mitjana. No vol dir que venguem un 20% menys d'articles, però els preus han baixat i els marges comercials també s'han hagut d'adaptar. Per una altra banda, també hem augmentat la productivitat, la crisi ha obligat a revisar el compte d'explotació, tant



El petit comerç aguanta bé, però ha perdut 50.000 llocs de treball en dos anys i mig

Si aquest Nadal acaba sent com el de l'any passat, ens donarem per satisfets

Les grans cadenes ens deixen els clients que busquen un valor afegit

propi com dels proveïdors, tenint més cura de les despeses.

En aquesta campanya de Nadal pinten bastos o la gent s'oblidarà de la crisi per uns dies?

L'agent, el Nadal el vol celebrar, té il·lusió, i nosaltres fem el que ens toca: guarnir les botigues i els carrers, fer ofertes i promocions, i lògicament el consumidor reacciona i compra. Aquest Nadal pensem que serà com el de l'any passat, que va ser un 10% inferior al del 2008, i si acaba sent així ens donarem per satisfets. S'està comprant més amb proximitat: la gent ja no fa grans desplaçaments per omplir el carro perquè moltes vegades ja no és necessari perquè tots hem ajustat els preus. El que no sabem és com reaccionaran els consumidors de productes de gran valor o llarga durada, que normalment comprarien aquests dies, però amb els missatges que estan rebent sobre la crisi d'Irlanda i la seva repercussió a Espanya potser s'ho pensaran dues vegades.

L'aposta per les marques blanques de les grans cadenes ha perjudicat el petit comerç?

Estem encantats, en el sentit que ens deixen els clients que busquen un valor afegit, que demanen qualitat, i això no és contradictori amb el preu. Si volen seguir en la línia de la marca blanca, que hi segueixin, nosaltres serem prescriptors. Per nosaltres és una oportunitat i el client reacciona positivament perquè nosaltres el que garantim és la capacitat d'elecció entre totes les marques.

Competir en preu no buscant el producte més barat sinó ajustant marges.

I valorant el servei. El client que compra a les petites i mitjanes botigues sap que hi troba el que realment necessita. La crisi també ha

portat un canvi d'hàbits del consumidor, que consumeix més alimentació a casa, i amb això creix la possibilitat de vendre productes preparats i de més qualitat. Fins i tot poden gastar més diners que quan anaven al restaurant.

El canvi d'hàbits del consumidor és irreversible o es tornarà als d'abans quan acabi la crisi?

No crec que sigui per la crisi, sinó que aquesta l'ha accelerat. Hi ha els canvis en el model de família, els horaris a la feina, però per una altra banda també trobes que la gent cada cop aprecia més un menjar de qualitat, més pròxim, i aquí tenim una línia que ja estem se-

guint amb la Unió de Pagesos, el *Catalunyam!*.

Us heu felicitat per la victòria de CiU, que recollia en el seu programa electoral les propostes de la CCC, entre les quals hi ha la derogació del decret d'ordenació dels equipaments comercials. Tan nefast és?

Té un component d'una gran perillositat perquè ja vam advertir que hi hauria una guerra entre ajuntaments per veure qui col·loca el seu centre comercial, tenint en compte que aquest tipus d'instal·lacions necessiten moltes infraestructures i un ajuntament de 5.000 o 10.000 habitants no té capacitat. O pactem on es col·loquen i quins impactes es poden donar, o això serà una guerra on tothom hi perdrà. Som els primers a defensar l'economia de mercat i la lliure competència, però el que no pot ser és que això sigui un camp que pugui. Diuen que no es poden posar portes al camp, però si algú vol tallar un arbre, anar a caçar o conrear, algunes coses no els hi deixaran fer.

Quin seria el model ideal d'equilibri entre petit comerç i gran superfície?

LA LLUITA PER LA CLIENTELA

“Estem en crisi permanent”

Llicenciat en Ciències Econòmiques i diplomad en Comerç Exterior, Miquel Àngel Fraile Villagrasa (1954) és secretari general de la Confederació de Comerç de Catalunya des de la seva fundació, l'any 1985, i de la Confederación Española de Comercio des del 2004. “El comerç sempre està en crisi -assegura-. En èpoques de bonança i creixement, estem en crisi perquè hi ha més competència, a vegades ferotge, per captar el client. I quan les coses van malament, és el mateix. El petit i mitjà comerç està en una situació de lluita permanent pel client”.



Miquel Àngel Fraile, a la seu de la Confederació de Comerç de Catalunya. JOSEP LOSADA

Hi ha d'haver lloc per a tot-hom. Amb el model català que teníem fins ara el consumidor tenia gran capacitat d'elecció, no es podia dir que no podia trobar el que buscava a la petita, mitjana o gran distribució. Aquest equilibri ha estat molt positiu, fins i tot les grans superfícies reconeixen que els ha anat bé per fer front a la crisi, i a Catalunya tenen una rendibilitat superior a l'espanyola.

No hi havia necessitat d'augmentar l'oferta?

L'oferta ha de tenir una certa dinàmica, perquè la població d'avui no és la de fa quatre anys. Tampoc es tracta de fixar quants centres comercials nous calen, però s'ha de saber que cada cop que hi ha una operació això tindrà unes repercussions, i cal fer unes polítiques de reequilibri, sempre pensant que el consumidor tingui capacitat d'escollir, que hi hagi competència. Ens estem trobant, per exemple, una companyia com Media Markt que està fent una política de compra de mercat que al final reduirà l'oferta comercial, i si fa això, qui hi perdrà? El consumidor, no? Ho fa amb unes inversions brutals, unes campanyes de publicitat brutals amb les quals

no poden competir les empreses autòctones, ni fins i tot companyies com alguns grans magatzems.

També trobeu insuficient la regulació actual de l'obertura en festius.

Amb els horaris comercials hi ha molta demagògia. Sembla que la llibertat d'horaris és el que més interessa al consumidor, que ha de poder comprar a qualsevol hora de qualsevol dia de l'any. Nosaltres diem que calen limitacions, en primer lloc per garantir la competència i també perquè formem part d'una cultura que intenta que almenys un dia a la setmana la major part de la població descansi. Si convertim els diumenges en dilluns, si tots els dies són iguals, què passarà amb les relacions amb els nens, amb els amics... Quatre dels vuit festius que es pot obrir els posem per Nadal, però i els altres, on els col·loquem? Hi ha certa tradició de posar els diumenges previs a les rebaixes, però els altres dos no sabem on col·locar-los. Aquesta és la idea: si amb sis en tenim prou, per què cal posar-ne vuit?

...i haver d'obrir perquè ho fan els grans magatzems, i el calaix mort de fàstic.

Es creen situacions molt descompensades. I, a més, crec que tenim dret al descans, i pensi que entre comerciants i treballadors estem parlant de 350.000 persones. El comerç és el sector de Catalunya que ofereix més ocupació, per sobre de la construcció, el metall, l'hostaleria... Però som 100.000 botiguers i, quan per desgràcia hem hagut d'acomodar 50.000 treballadors, no hem pogut fer un expedient de regulació com Nissan i Seat i no ens han vingut a ajudar.

Què me'n diu dels rumors que els immigrants no paguen impostos els dos primers anys i poden obrir quan volen?

Això és mentida. La CCC posa a disposició dels immigrants material que els serveixi de guia per muntar el negoci i perquè coneguin la legislació. El que ens interessa és la integració de *bon rotllo*, evitant fractures socials i sancions, que no creiem que sigui el camí més convenient.

Com veieu les sancions pel no-ús del català?

Hem tingut la cura suficient perquè quan s'arriba a la sanció hi hagi hagut prèviament un procediment d'informació. Les



Hi ha el perill d'una guerra d'ajuntaments pels centres comercials

Si amb sis festius obrint en tenim prou, per què cal posar-ne vuit al calendari?

S'ha d'integrar els immigrants amb 'bon rotllo', sense fractures socials ni sancions

lleis s'han de complir, i tant ho és la del català com el codi penal. El que s'exigeix no és una barrera, no té uns costos que posin en perill la continuïtat de l'establiment. A més, ens sobta que no es tingui en compte com a comerciant que adreçar-se en català a un client que parla en català té un valor.

Les rebaixes s'han d'allargar, escurçar, eliminar...? Nosaltres vam fer una enquesta, i la gent estava dividida a terços. Però hi ha una cosa en què tots estaven d'acord: les rebaixes han d'estar regulades, ordenades per un període de temps concret..., i no hi pot haver promocions enganyses. El que sí que ens interessa és que el consumidor tingui molt clar, que ho té, què és una rebaixa i què significa una promoció o un *outlet*, que és una manera glamurosa de dir una botiga de saldos.

Servired i 4B es volen fusionar. Què els sembla?

Ens hi hem oposat, juntament amb Anged, l'associació de grans distribuïdors, i AVAD, associació de vendes a distància, perquè crearia una situació pràcticament oligopolística, on el 90% de les targetes i els datàfons estarien en mans

d'un sol operador. Amb les targetes de crèdit tenim una disputa antiga. Del 4,5 vam baixar al 2,5 per cent, i l'any 2005 vam aconseguir un acord que fixa la comissió mitjana en el 0,7, però, tot i això, aquest marge no es justifica, perquè la Comissió Europea diu que la comissió de les targetes de debit i crèdit s'hauria de situar al voltant del 0,2 o 0,3 per cent, i això vol dir que tenim molt camí per recórrer perquè estem pagant el triple.

Es parla molt que calen reformes estructurals. Qui són les més urgents?

Es parla molt i es fa poc. Per exemple, l'administració de l'Estat és molt pesada, i les autonòmiques també; en general s'han d'esponjar, que no vol dir desregularitzar. Les administracions han de parlar entre elles, evitar duplicitats i gestionar-se com a empreses privades; s'ha d'exigir productivitat als funcionaris. L'administració de justícia, la civil, la penal..., també està a anys llum de l'efectivitat. I bé, el punt prioritari d'un país és la gent, i ens hem de centrar en la formació, en l'educació, i no podem estar canviant la llei cada quatre anys. La formació és clau.

GRAN ANGULAR

Educació

“A l'escola es cuiden poc les relacions socials i la capacitat de comunicar”

ALBERT FERNÁNDEZ

“No pot ser que el primer contacte amb empreses es faci a cinquè de carrera”

LUCAS CARNÉ

Finançament

“El finançament és més aviat una excusa: trobar diners per començar és fàcil”

ANTONIO DÁVILA

La família

“Els fills es fixen molt en el referent més proper, que són els pares”

ALBERT FERNÁNDEZ

EN PLURAL

LA SALUT DE L'EMPRENEDORIA

L'emprenedor demana un gir cultural i social

L'estat de l'emprenedoria a Catalunya no passa de l'aprovat justet. A pesar dels missatges des de l'administració, el sistema educatiu no incentiva la creació de noves empreses, clau per sortir de la crisi

BERTA ROIG
BARCELONA

Emprenedoria s'ha convertit en una paraula similar a *innovació*: tothom en parla però al final són molt pocs els que realment la posen en pràctica o ajuden que altres la desenvolupin. I si hi ha una certesa evident en aquest temps de crisi és que sense emprenedors no hi ha possibilitat de fer créixer un país. Així doncs, per on s'ha de començar? Aquest és el punt de partida que L'Econòmic va proposar a Antonio Dávila, professor d'iniciativa emprenedora de l'IESE, a Albert Fernández, gerent del fons de capital de risc Finaves de la mateixa escola de negocis i a Lucas Carné, cofundador de Privalia.

Els tres coincideixen que Catalunya, i en general Espanya, arrossegueu unes pautes socials i culturals que no han estat precisament incentivadores de la cultura emprenedora. “Potser Catalunya està una mica millor que Espanya, sobretot en sectors tecnològics, però encara estem molt lluny d'altres països europeus o dels Estats Units”, destaca Carné. Ho diu conscient que l'èxit de Privalia és una mica l'excepció

que confirma la regla en un escenari en què la creació d'empreses d'èxit que traspassen fronteres i que superen el centenar de treballadors en poc temps és tota una gesta.

CANVIAR L'ESCOLA. El problema, diuen els tres, està en part en un sistema educatiu que surt poc dels llibres i dels coneixements tècnics. “Es cuiden poc les relacions socials i la capacitat de comunicar, que són essencials per a l'emprenedoria”, explica Fernández. Per això, diu el gerent de Finaves, “a diferència del que passa als Estats Units aquí costa molt agafar un micròfon i parlar en públic”, tot i que això, afegeix, “també s'explica per la por a equivocar-se que té la gent aquí”. Aquesta por al fracàs, coincideixen, és un altre dels frens a l'emprenedoria. I és que, qui s'arrisca a muntar una empresa sabent que la societat et penalitzarà en el cas que no surti bé? Aquí haver iniciat un negoci que després ha tancat no és precisament el tipus d'informació que es destaca en un currículum i molt menys si es tracta de presentar les credencials a un possible inversor.

Però, tornant al sistema educa-

tiu, encara hi ha molt per fer. El canvi ha de començar des de les primeres etapes a l'escola, introduint matèries que familiaritzin els alumnes amb el món de l'empresa. Però d'aquests deures no se salva tampoc la universitat. “No pot ser que vagi fer una xerrada a alumnes de cinquè d'enginyeria informàtica i que aquest sigui el seu primer contacte amb una empresa”, explica Carné. De fet, de l'experiència davant de 300 alumnes de l'escola d'enginyeria informàtica de Lleida, el fundador de Privalia en destaca un altre record prou simptomàtic. “Quan vaig acabar ningú no va fer cap pregunta, ningú va tenir curiositat o capacitat per fer cap pregunta”, destaca.

Per això es fa difícil pensar en escenes com la que recull la pel·lícula sobre els orígens de Facebook. “Aquí els enginyers es miren els estudiants d'empresarials com gent superficial que només pensa a guanyar diners i portar roba de marca, com mers capitalistes”, diu Carné, que es va llicenciar en enginyeria per la UPC, però va cursar després un MBA a l'IESE. Per això la simbiosi resulta complicada. “Cal que, als enginyers, els donem formació en te-



Fernández, Carné i Dávila (d'esquerra a dreta) al campus de l'IESE de Barcelona. L'ECONÒMIC

Suport públic

“A vegades no entenen que triïs una nova empresa per sobre d’una de gran”

LUCAS CARNÉ

“A Europa els governs tendeixen a arreglar-ho tot amb subvencions”

ANTONIO DÁVILA

“No té sentit que es destinin diners públics per finançar causes perdudes”

LUCAS CARNÉ

Reptes

“Cal que els emprenedors aprenguin a fer bé els plans de negoci”

ALBERT FERNÁNDEZ

“Aquí és difícil que un executiu deixi una gran empresa per anar a un nou negoci”

ANTONIO DÁVILA

Antonio Dávila

PROFESSOR D'INICIATIVA
EMPREDORA DE L'IESE

Albert Fernández

GERENT DEL FONS FINAVES

Lucas Carné

COFUNDADOR PRIVALIA



mes de negocis, que siguin com els alumnes d'enginyeria de Stanford, que abans d'acabar ja estan pensant a crear una empresa”, diu Dávila. Estudiants d'enginyeria, de medicina, de farmàcia, totes les carreres haurien de poder oferir aquesta visió empresarial, segons els tres experts.

Però no tot passa per l'escola o la universitat. També la família és molt important perquè, com explica Fernández, “al final els fills es fixen en el seu referent més proper, que són els pares”. I pesa molt el suport que poden rebre els futurs emprenedors de les seves famílies. De vegades l'obsessió per treballar en una gran empresa ve molt condicionada per la lectura que se'n fa a casa. “Un dels primers fitxatges que vam fer a Privalia tenia una oferta paral·lela per anar a l'àrea de disseny d'Inditex, i quan ens va triar a nosaltres la seva família li ho va retreure”, explica Carné. Apostar per una empresa innovadora que tot just acaba de començar, afegeix, “és una altra manera de ser emprenedor”.

A LA RECERCA DE DINERS. Els tres experts coincideixen a destacar que són aquests els elements clau per a canviar el panorama de l'emprenedoria a Catalunya i no tant aspectes com l'accés a finançament, que sovint es posa al capdavant de la llista. “El tema del finançament és més aviat una excusa: trobar diners per començar és més senzill perquè el sistema que tenim aquí està estructurat per a aquestes fases inicials, el problema és fer créixer després l'empresa”, destaca Dávila.

Segons Carné, es tracta d'un problema d'oferta i demanda: “Primer cal que hi hagi projectes grans i interessants, ja que, si no, no hi haurà interès per al capital privat”. Un apartat diferent, afegeix, és el finançament públic, “en què es poden millorar coses”. Amb tot, el fundador de Privalia destaca que hi ha exemples que funcionen bé, “com és el cas d'ENISA (dependent del Ministeri d'Indústria), que manté un sistema de gestió privat”. En general, però, el missatge unànim és que



Antonio Dávila

PROFESSOR D'INICIATIVA
EMPREDORA DE L'IESE

● Dávila és professor de comptabilitat i control de l'IESE i cap del departament d'emprenedoria de l'escola de negoci. Llicenciat en enginyeria en telecomunicacions per la UPC i doctorat per Harvard, el professor Dávila manté una estreta col·laboració amb la universitat de Stanford, on imparteix classes de manera periòdica.



Albert Fernández

PROFESSOR DE COMPTABILITAT I
GERENT DEL FONS FINAVES DE L'IESE

● Albert Fernández és professor associat al departament de comptabilitat i control de l'IESE i alhora gerent del fons de capital de risc Finaves, que penja del Centre d'Empresa Familiar i Iniciativa Emprenedora de l'escola de negocis i que té per objectiu la inversió en nous negocis sorgits de la iniciativa d'antics alumnes de l'IESE.



Lucas Carné

SOCI FUNDADOR DE LA FIRMA
PRIVALIA

● Lucas Carné i José Manuel Villanueva van crear el 2006 el club de compres en línia Privalia. En tan sols quatre anys aquests emprenedors han fet créixer el seu negoci fins als 450 treballadors i han saltat fronteres entrant a mercats com ara el Brasil o Mèxic. Acaben d'impulsar un nou portal, Grupalia, centrat en els productes d'oci.

en matèria de finançament públic encara hi ha força camí per guanyar eficiència, i en aquest sentit els tres demanen més aposta per l'impuls de clústers i la concentració de la inversió. “I que no es destinin diners a causes perdudes”, afegeix Carné.

En qualsevol cas, segons Dávila, un dels problemes de base en l'actuació de les administracions a Europa “i especialment a Espanya, és que quan veuen un problema miren d'arreglar-lo a còpia de subvencions en comptes d'analitzar si es poden canviar les regles del joc”.

Però, més enllà de l'accés a finançament, Fernández destaca altres problemes habituals que han detectat en els projectes que els arriben a Finaves. “Un punt clau és fer bé els plans de negoci, i sobretot que siguin creïbles, perquè difícilment es justifica dir que

aquest any facturaràs 300.000 euros i que l'any que ve esperes arribar als 4 milions; no tots són Privalia”, destaca. I encara per sobre d'això els emprenedors catalans i espanyols tenen una assignatura pendent amb l'anglès. I és que tenir capacitat per defensar un projecte davant un grup d'inversors internacionals encara és una habilitat poc comuna entre els joves de casa.

Per tot plegat, a l'hora de plantejar quines serien les peticions que farien al nou executiu català en matèria d'emprenedoria, el llistat es fa llarg. Evidentment canviar les pautes al sistema educatiu serà clau però per a Antonio Dávila hi ha un altre camí molt clar. “Si el que es vol realment és millorar la situació de l'emprenedoria a Catalunya, que s'esforcin per tenir d'aquí a set o vuit anys empreses catalanes cotitzant al

Nasdaq; això és el que marcarà l'aposta per un país basat en la innovació i el coneixement”, afirma contundent.

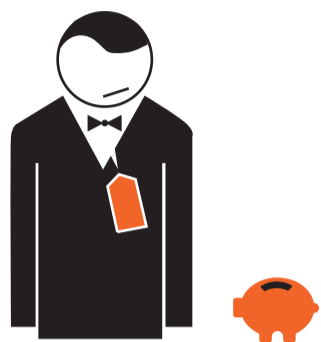
En aquests temps de crisi han sorgit més emprenedors per necessitat, aquells que abans tenien més opcions al mercat laboral i que avui es llencen a crear el seu propi negoci. Però aquest no sol ser el perfil d'emprenedors amb capacitat de creixement i de generar llocs de treball. “Cal més ambició i més mentalitat de ser globals”, diu Carné. Però també falta un entorn propici i una aposta social clara per la generació de nous negocis innovadors. Tal com destaca Dávila, “aquí és molt difícil que un executiu surti d'una gran empresa per continuar un negoci que ha muntat un enginyer”. Els deures pendants, doncs, són responsabilitat de tots.

GRAN ANGULAR

Les quatre cares de la crisi

**ELS CONFORMISTES**

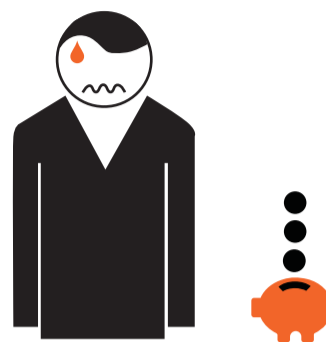
- ▶ Són **conscients** de la situació
- ▶ La gran majoria **estalvia, tot i que no tant** com les «víctimes»
- ▶ No descarten continuar **gaudint del temps de lleure**
- ▶ Més capacitat per **contextualitzar i mantenir valors** a llarg termini

**ELS ESNOBS**

- ▶ **Relativitzen** la crisi
- ▶ **Estalvien molt menys** que la resta
- ▶ Relacionen diners i felicitat i són més **materialistes**
- ▶ Per sobre de tot els preocupa **mantenir el seu estil de vida i les aparences**

**ELS MENFOTISTES**

- ▶ En clau social, afronten la crisi amb més **pessimisme i escepticisme**
- ▶ Personalment **confien a sortir endavant**
- ▶ Pensen a estalviar en el dia a dia, però són massa còmodes i més aviat **ajornen grans despeses**
- ▶ En qualsevol cas, el que **volen és passar-ho bé** i troben com fer-ho

**LES VÍCTIMES**

- ▶ Estan **estressats, desorientats i perduts** i la crisi els afecta en múltiples facetes
- ▶ **Estalvien** com sigui
- ▶ Esperen que el final de la crisi conduïxi a un **canvi social rellevant**

FONT: CP PROXIMITY

Passant de la crisi o patint mentre no passi

Els 'passotes' viuen com si res no hagués canviat, els 'snobs' ho intenten, les 'víctimes' estan desorientades i els 'conformistes' s'estrenyen el cinturó encara que no calgui

JOAN POYANO
GIRONA

La meitat dels espanyols viuen la crisi com a víctimes o, en el millor dels casos, des de la resignació, mentre que hi ha un altre cinquanta per cent de *passotes* i *snobs* que pensen que no va amb ells i intenten mantenir el mateix estil de vida d'abans, sense estretors o aparentant-ho. Aquests quatre perfils -conformistes, *snobs*, *passotes* i víctimes-, conviuen en un mateix escenari de crisi econòmica, però planten cara a la situació de manera molt distinta, segons l'estudi *Les quatre cares de la crisi* de l'agència de comunicació CP Proximity.

Elaborat a partir d'un qüestionari a què va respondre una mostra representativa de mil ciutadans, l'estudi conclou que el 12% dels espanyols amaga als seus amics que travessa un mal moment, el 15% no s'avergonyeix de confessar que ara gasta el mateix, o, fins i tot, més que fa tres anys, i que només el 39% surt tant com abans. Un 58% explica que l'experiència, dura en molts casos, els ha servit d'escarment i que, quan hagi passat la crisi, els seus hàbits consumistes no seran els

mateixos que quan vivien sense maldecaps econòmics, però un 15% voldria gastar com en els bons temps.

El 28% respon al perfil dels conformistes, persones realistes, conscienciades sobre la situació i que no neguen que els afecti. En conseqüència, són més previnuts quan consumeixen, estalvien encara que objectivament no tinguin necessitat de fer-ho, i no renuncien a petits plaers. Van menys a restaurants, o van a esta-

bliments més barats o de tapes en comptes de sopar, i per compensar es permeten algun caprici i compren productes *gourmet* per consumir a casa. Els conformistes són majoritàriament gent de mitjana edat, més dones que homes, consumidors compromesos amb el medi ambient i en el 81% dels casos convençuts que ser optimista és clau per superar la crisi.

Els *snobs*, fills de papà en molts casos, són el 22%, persones que creuen que els mitjans de comu-

nicació exageren explicant la crisi. Ostentosos, materialistes i preocupats per les aparences, si la crisi els afecta -no ho reconeixen en públic- pensen que és una cosa conjuntural, i es prometen que quan escampi, tornaran a consumir igual o més. Aquesta cara de la crisi compra poques marques blanques, però quan ho fa arrenca les etiquetes o amaga els productes perquè ningú no els vegi. Entre els *snobs* hi ha més homes que dones, molts joves en-

Tirar de targeta 'revolving'

El Baròmetre Anual Mastercard assenyala que la crisi ha disparat aquest any l'ús de targetes de pagament ajornat amb interessos un 35% en comparació amb el 2009. El 22,1% dels usuaris de targetes de crèdit declara que en algun moment de 2010 ha optat per aquesta modalitat de pagament, coneguda com *revolving*, que permet triar la quota mensual a pagar de l'import de la compra.

L'ús de targetes de pagament

ajornat registra una tendència alcista des del 2008, quan el 12,4% dels posseïdors de targeta de crèdit va triar aquesta modalitat de pagament, percentatge que es va elevar al 16,4% el 2009. Mastercard atribueix aquest comportament a la intenció dels usuaris de mantenir el nivell de vida malgrat les dificultats econòmiques i finançar compres que abans feia al comptat. La tendència a l'alça de l'ús de targetes

revolving coincideix amb l'augment del 4,8% de l'ús de targetes de dèbit i el descens del 3,9% de l'ús de les de crèdit. Per als responsables de l'informe de Mastercard, es posa de manifest l'autoregulació de l'usuari i les majors exigències de les entitats per concedir crèdit. La despesa mensual mitjana amb targetes és de 236 euros, un 5,2% menys, segons l'informe realitzat a partir de 12.000 entrevistes personals.

tre 16 i 24 anys (el 28%) i madurs entre 45 i 54 (19,4%); més d'un 30% "no sap o no contesta" quan se li pregunta quant guanya.

La crisi els obliga a controlar-se, però els *passotes*, el 28% dels enquestats, tenen molt clar que la vida és curta, que ja escamparà i que mentrestant el millor és gaudir. Confiats i optimistes, són el grup més egoista, més centrat en un mateix, i només pensen en passar-ho bé i per aquest motiu surten tant com abans..., si és que poden, ja que segons els autors de l'estudi a aquesta categoria pertanyen molts joves mileuristes. El 58% dels *passotes* declara que està fart de sentir parlar de la crisi i el 56% s'esforça per tenir un bon aspecte físic cada dia. En un 52,3% són homes, enfront d'un 47,7 de dones, i el 23% té entre 25 i 34 anys.

Els que estan patint de ple la crisi -els que s'han quedat sense feina o han vist com els ingressos els disminueixen- són el 21%, les víctimes d'una situació que els afecta a la vida quotidiana. Molts se senten desorientats i poc preparats per afrontar la situació, i tots els que poden estalvien. Dedicats a sobreviure i a superar

Només el 16% de les víctimes confia en trobar una altra feina si perd la que té.

una situació que "viuen molt seriósament", només el 16% de les víctimes confia que trobarà una altra feina si perd la que té; en el 22% dels casos la vida sexual ha empitjorat per l'estrès i l'ansietat; el 73% gasta menys en regals i oci, i el 65% no pot ni anar al cinema.

"Mentre uns viuen la crisi com una oportunitat per sentir-se millor amb un mateix, per a uns altres és una càrrega de la qual volen lliurar-se. En general, els que ho estan passant pitjor són els més convençuts que no només ells, sinó la societat en conjunt, canviarà a millor" quan passi, assegura Juan Manuel Ramírez, director d'estratègia de CP Proximity.

L'estudi conclou que l'impacte de la crisi en el dia a dia de la gent implica comportaments menys generalitzats del que es creia i que no tothom està adoptant nous costums ni ho està fent en la mateixa intensitat.

A més a més, la contenció de la despesa s'aplica sobre diferents àrees en funció de l'estil de vida: va més enllà del supermercat i té implicacions en assumptes com la manera que es gaudeix dels amics, es cuida del medi ambient, es valora l'ètica dels diners o es gaudeix d'una vida sexual, "implicacions que no són sempre negatives".

Runa més tecnològica

GRC aprofundeix en el reciclatge dels materials d'enderroc per guanyar en valor afegit. Assessora les constructores perquè aprofitin a l'obra tot el que utilitzen, i es disposa a exportar el seu model de gestió als mercats globals

JORDI GARRIGA
BARCELONA

La crisi podia haver tingut una influència molt negativa en l'evolució de la gestió de la runa a Catalunya, però finalment ha esperonat noves destinacions per al material d'enderroc, com ara prefabricats amb un bon component tecnològic.

“En una primera etapa, la gestió de runes de la construcció era un flux adreçat a restaurar entorns degradats per activitats extractives, com ara les pedreres, però ara ja som en una segona etapa, en què avancem decididament cap al reciclatge”, explica Ramon Tella, conseller delegat de Gestora de Runes de la Construcció (GRC), la societat mixta que gestiona un 75% dels enderroc que genera la construcció al país, a través d'una xarxa de 40 plantes dispersades pel territori català, en què treballen 100 persones. L'any 2010 GRC tancarà amb un balanç de gestió de cinc milions de tones, similar al de l'any passat i un 50% menys que el de l'any 2008, quan encara es treballava al ritme que marcava l'expansió immobiliària. Val a dir que aquesta quantitat es divideix a parts iguals entre runes i terres. En els darrers temps, GRC ha orientat bona part de la seva activitat a la gestió de les terres que genera la construcció de grans infraestructures, com ara el port de Barcelona. Com diu Ramon Tella, “hem fet que un passiu com les terres es converteixi en actiu”.

NOUS PRODUCTES. Pel que fa a la runa, si fa pocs anys del material que es reciclava només un 30% es valorava i podia encetar una nova vida com a material de construcció, actualment ja és un 60% l'enderroc reciclat que no s'acumula a dipòsit. L'origen del residu és, en un 36,2%, formigó; en un 30,2%, ceràmica; en un 8,55%, pedra, i la resta, un ventall de components que aplega vidre, metalls, fusta, paper, asfalts, plàstics i altres.

L'ajustament de tarifes que ha experimentat l'entrada de runes ha fet que el 2010 la facturació es tanqui en cinc milions d'euros. En uns moments en què s'ajusten les tarifes d'entrada de runes, cal “compensar-ho amb productes de més valor afegit, més elaborats”. Fins ara, de l'enderroc se'n feia subbase per a camins, pàr-

quings o per pavimentar carrers i material per al rebliment de rases, unes aplicacions molt estàndards.

Ara GRC ha treballat amb les firmes Breinco i Calibloc per assolir un prefabricat de qualitat, amb el qual es poden elaborar productes com ara blocs de tancament. Segons assegura Tella, “s'ha aconseguit un àrid d'unes qualitats assimilables a les de pedrera, però que a més incorpora un sentit ambiental, que puntua a l'hora de concursar per a l'adjudicació d'una obra”, exposa Tella.

Tanmateix, a banda de l'argument ambiental que hi ha darrere

Amb Breinco i Calibloc, ha assolit prefabricats de qualitat

l'impuls del reciclatge, hi ha l'imperatiu d'esdevenir competitiu. Com exposa Tella, “en un país com Holanda, el reciclatge ja assoleix cotes del 90%, però allà no han arribat a desenvolupar un àrid més sofisticat tecnològicament”. A Catalunya és necessari aquest avenç perquè “hi ha moltes pedreres, moltíssima oferta d'àrid natural i només podem ser competitius si trobem alguna mena de distintiu ben determinat”.

Val a dir que la introducció d'aquest nou material al sector no és pas fàcil, “hi ha unes certes dificultats, cal superar inèrcies, tot i que l'àrid natural, a 4 euros la tona, és lleugerament més car que el reciclat, a 3,80”. Aquest avantatge en el marge fa que, com diu Tella, perquè l'àrid reciclat acabi implantant-se de debò, s'hagi de distribuir a llocs pròxims a la seva generació, per evitar que el cost del transport sigui insalvable. Cal pensar que perquè els preus es mantinguin competitius, l'enderroc reciclat no ha de viatjar més enllà d'un radi de 15 km de distància.

Una altra línia d'aprofitament de l'enderroc és el reciclatge d'àrids per fabricar ciment. En aquest cas, s'aprofita l'avinentsa que “el sector se sent molt atret per aquest producte, ja que té molt més bon comportament que el ciment tradicional, pel que fa a emissions de CO₂.”

També s'està treballant en la fa-



Imatge d'una de les fases de tractament de la runa, en una de les plantes de transferència de GRC. ARXIU

Les reformes de paisatges en estat de degradació

La rehabilitació d'espais degradats serà una de les línies d'activitat que vol potenciar GRC en l'esdevenidor immediat. “Treballar en espais d'interès en l'àmbit natural és una tasca que ens interessa molt”. La millor mostra de les possibilitats que ofereix aquesta línia d'actuació ha estat la reforma del paratge de Tudela, al cap de Creus, on es va enderrocar l'antiga urbanització d'estiueig del Club Mediterrané. Dels 50.000 m³ de runa que se'n va extreure, un 50% es va utilitzar *in situ*, com a formigó per a la subbase d'itineraris i altres aplicacions. En aquest projecte, GRC hi ha participat des de la fase inicial, del disseny arquitectònic. Ramon Tella creu que aquesta actuació es podria reproduir “per recuperar antics espais d'activitat extractiva o urbanitzacions que s'han d'enderrocar”.

bricació, a partir del reciclatge, de formigó no estructural, útil per a paviments, urbanitzacions i pàrquings. En aquests moments, GRC du a terme amb l'Ajuntament de Barcelona dues proves pilot per aprofitar aquest material, amb la perspectiva de signar un acord amb el govern local perquè en tota obra de caràcter no estructural que es faci en l'àmbit municipal es faci servir aquest material procedent del reciclatge.

OBRA PARADIGMÀTICA. Sens dubte, el projecte més destacat de GRC actualment són les obres d'ampliació del port de Barcelona, on aquesta societat mixta s'encarrega del rebliment i d'omplir els esculls. En aquest cas, s'utilitza material procedent de les obres de construcció de la línia 9 del metro, en la filosofia de fer una gestió cada vegada més eficient, minimitzant els esforços logístics. Al dic sud d'aquestes obres ja s'han abocat 40 milions de metres cúbics de runa reciclada, aproximadament el 50% de l'abast total de l'obra.

Precisament, un dels darrers serveis que ofereix GRC és l'assessorament perquè el construc-

tor pugui gestionar a l'obra tot l'enderroc que s'hi genera. Per a aquesta tasca ha creat la filial Gestora de Runes en Origen, que pretén que gairebé tots els materials generats en els processos de l'obra puguin tornar al cicle constructiu. També és fonamental en aquest nou model, com diu Tella, “ajustar la demanda de matèria primera per produir menys residus”. La filial ja ha realitzat una seixantena de projectes que segueixen el principi que “una obra endreçada sempre és més eficient”, com explica el conseller delegat de GRC.

Òbviament, els àrids reciclats no es poden exportar arreu, però sí que es pot trasplantar un model de gestió d'aquí allà. I això és el que vol fer Gestora de Runes, exhibint la feina que s'està desenvolupant des de fa temps al port de Barcelona. Com diu Ramon Tella, “en qualsevol país en què es construeixi o s'ampliï una infraestructura bàsica com la portuària, sorgeix la necessitat de reciclar, i nosaltres ja tenim un model de gestió per fer unes tasques que no pas tothom gosaria fer”. GRC ja ha anat a explicar el seu model de gestió a estats com ara la Xina, Xile, el Brasil i Tunísia.

GRAN ANGULAR

Diego Miralles

DIRECTOR DEL CENTRE DE RECERCA WEST COAST DELS EUA

“La biotecnologia ha d'evitar la mentalitat d'entitat pública”ANNA PINTER
BARCELONA

Diego Miralles, nascut a l'Argentina, és el director del Centre de Recerca West Coast dels Estats Units, director de Healthcare Innovation de la multinacional Johnson&Johnson i un dels majors coneixedors mundials del sector biotecnològic. Al llarg de la seva trajectòria professional ha dut a terme activitats de recerca bàsica i desenvolupament clínic en diverses empreses biotecnològiques i farmacèutiques. Va participar el dijous 2 de desembre en el Fòrum de Biotecnologia celebrat a Barcelona.

La inversió privada en el sector biotecnològic ha minvat els darrers anys als Estats Units. Aquí, ens hem endinsat en plena crisi sense encara haver aconseguit captar l'atenció de la inversió privada. Hem de fer entendre el potencial de la indústria biotecnològica. El món occidental ja té molt poques àrees en què és líder. A més, és un sector que genera molt valor a la societat, perquè s'avança en salut i també perquè genera molts llocs d'ocupació.

Com ho fem per preservar aquest lideratge en un moment tan crític, justament quan hi ha poca confiança de la inversió privada i retallades del sector públic?

S'ha de veure com una bona inversió pública. No podem deixar d'invertir en tot. Els governs hauran de fer alguna aposta per crear

“

Barcelona és una de les millors ciutats per viure-hi, i amb això teniu molt ganxo

És l'únic sector en què Occident és líder i, si no es fan canvis, la Xina se l'endurà

Encara veurem alguna concentració més en el sector farmacèutic

No podeu pensar en petit, o jugueu a guanyar o no jugueu; si no, és malbaratament

ocupació; si no, quin futur estem creant? Insisteixo que el sector públic ha d'entendre el valor de la biotecnologia i, alhora, aquest sector ha d'interioritzar que ha de fer les coses d'una manera més eficient.

Vostè mateix ha reconegut que els resultats no han estat bons. L'empresa biotecnològica no ha estat del tot eficient?

L'eficiència en capital no és que en un any es tregui rendibilitat. Però ser rendible ha de ser l'objectiu del sector, això li dona una perspectiva diferent de quan depens de capital risc. A zones com Catalunya, que estan ben integrades entre el sector públic i privat, tenen molta feina feta. El futur està en la col·laboració del sector públic i el sector privat.

De quina manera?
S'han de generar espais eficients des d'un punt de vista de capital perquè les idees puguin ser desenvolupades. Les pimes han de rebre subvencions per compensar el capital que no poden aconseguir del sector privat. Crear és com llaurar un camp i fertilitzar-lo. S'han de provar diferents coses.

Però sempre cal capital per iniciar-se.

S'ha de planejar menys i actuar més. La indústria biotecnològica està en un moment difícil avui en dia, i si no creem el medi perquè sigui reeixit, les oportunitats es perdran. Si no s'hi posen les eines suficients, en poc més d'una dècada aquesta porta ja no existirà més. Els xinesos vénen forts al darrere.



Diego Miralles, en un moment de l'entrevista. BIOCAT/HÉCTOR FUENTES

Quina amenaça suposa que la Xina prengui el lideratge del sector a Occident?

Hi ha molts aspectes del sector que el fan difícil de deslocalitzar. Només posar gent perquè hi treballi no és la solució. Cal un entorn públic i privat, que no es fa en dos dies. Tampoc el co-neixement biotecnològic de com desenvolupar fàrmacs és una cosa que es desenvolupi de la nit al dia. Però si ara no es fa res, el 2020 haurem perdut l'oportunitat de tenir un sector vital.

També les empreses farmacèutiques es troben en un moment crucial. Creu que el sector farmacèutic continuarà reduint-se?

La concentració del sector està arribant als seus límits. Si es mira les grans farmacèutiques que hi havia fa uns anys i les que hi ha ara, és difícil que s'efectuïn més concentracions. Tot i això, encara hi pot haver una o dues consolidacions més, però no crec que gaire més. Hi haurà un canvi, i hem de ser participants per crear un mitjà fèrtil. Hem de mostrar un interès comú i propi perquè això ens garantirà els nous fàrmacs per al futur. La indústria també hi ha de participar. El sector ha de treballar molt més pel

conjunt que per l'interès particular de la companyia.

La col·laboració pren força en aquesta nova etapa.

Sí, però tampoc d'una manera utòpica i poètica; és per establir els mitjans per poder fer descobriments aplicats. Per la seva banda, la universitat ha de crear descobriments bàsics. La societat seguirà demanant millors fàrmacs i hem de pensar qui ho ha de fer.

Vostè ha dit que la biotecnologia té molt a dir en aquesta nova etapa de descobriment de nous fàrmacs.

Sí, però no ho farà el model d'empresa de biotecnologia de l'any 1995. Les firmes de biotecnologia també han de canviar. Abans era una firma que tenia un model tradicional, al cap de dos anys es feia pública i sortia a borsa. Però ja no és així. Aquestes empreses es dirigiran cap a productes i tecnologies que després es llicenciaran a les gegants farmacèutiques.

Quin creu que és el principal problema que arrossega el sector biotecnològic.
S'ha d'aprendre dels errors dels darrers deu anys. S'ha de consolidar l'intercanvi d'idees. No pot ser un lloc que tingui una mentalitat

d'entitat pública, perquè això et mata. Ha de ser gent que entengui que pot perdre el seu lloc de feina. Aquesta és la via. Si les persones saben que si les coses no van bé s'enfonsen, això genera un canvi d'actitud. Catalunya ha d'aportar capital públic a les entitats. És necessari que s'intervingui econòmicament en aquest sector perquè és un sector clau, però no s'ha de dependre només de la inversió pública. S'ha de crear un híbrid.

Per què un híbrid?

El model només privat no funcionarà perquè hi ha molt de risc. El només públic no funcionarà perquè no trobarà l'entorn adequat d'incentius. Crec que el sentiment de propietat en les organitzacions és el que els donen l'impuls.

Aquí es parla sovint de la necessitat que hi hagi un cas d'èxit en el sector perquè la inversió privada hi confii més.

Hi ha hagut casos d'inversions en empreses de biotecnologia espanyoles, com ara Pharmamar. No saltres vam comprar un fàrmac que ells havien desenvolupat, i que després no va funcionar. Aquest, però, no és el tema, sinó crear l'entorn per a la nova indústria de biotecnologia. L'èxit no és un fàrmac, sinó noves idees i projectes prometedors del sector per ser transformacionals en la medicina.

Si fos a les seves mans, què faria per donar un impuls al sector biotecnològic a Catalunya?

La Generalitat ha de pensar que amb la crisi hi ha molt talent que ha quedat disponible. Jo contractaria 100 persones expertes del sector d'arreu del món perquè coneixin i donin a conèixer la indústria de la biotecnologia a Catalunya. No penseu en petit. Juga a guanyar o no juguis, perquè d'una altra manera estem malbaratant els diners de tots. I fem de Catalunya un dels focus en biotecnologia. Només cal mirar Singapur, que ho ha fet molt bé.

En quin sentit?

Estan invertint molts diners per atreure talent. Barcelona és una de les millors ciutats del món per viure-hi, i amb això teniu un bon ganxo. Estic segur que molta gent està frisant per venir aquí a treballar.

El Nadal de la tecnologia menys nova

'Tablets' i llibres electrònics perden la batalla davant les consoles de videojocs, els televisors i els ordinadors portàtils

ANDREU MAS
BARCELONA

Aquest Nadal no serà el de la tecnologia de darrera generació, si més no això és el que conclou un estudi recent del grup Gfk sobre la intenció de compra de tecnologia dels consumidors espanyols en aquesta època de Reis, Tió i Pare Noel. L'estudi s'ha fet sobre una mostra de 1.021 persones de l'Estat espanyol, a partir de 15 anys, que han estat entrevistades personalment durant set minuts. La mostra té un marge d'error de més/menys 3,07% i un nivell de confiança del 95%.

L'estudi conclou amb rotunditat que els regals tecnològics d'aquest Nadal seran, per aquest ordre: els videojocs, les càmeres de fotos digitals, els terminals mòbils bàsics i els Ipods -dins aquesta categoria s'inclouen també els reproductors de Mp3 i Mp4.

Així doncs, els dispositius de tecnologia de darrera generació han perdut la batalla aquest Nadal. En el rànquing dels més venuts no hi haurà, si es fa cas a l'estudi, ni els famosos *tablets* de la marca de la poma (els iPad) -tot i que darrerament Toshiba també ha entrat amb força en aquest sector amb màquines tàctils que a diferència de les d'Apple dispo-

EL DICIONARI

● **Ipod:** Dispositiu mòbil/portàtil de música de petites dimensions; actualment els més avançats poden reproduir fins i tot vídeo.

● **Smartphones:** Altrament dits telèfons intel·ligents. El més conegut és l'iPhone de la marca Apple. Són telèfons que poden rebre i transmetre grans paquets de dades.

● **BlueRay:** Sistema de reproducció d'alta definició. És un pas tecnològic més en l'àmbit dels DVD.

● **LCD/LED:** Són diferents sistemes d'alta tecnologia que es fan servir per a les pantalles d'ordinador i, sobretot, per als televisors.

● **Netbook:** Ordinador portàtil de baix cost i de petites dimensions i amb processadors de baix consum.

● **Tablets:** El més conegut és l'iPad d'Apple. És un dispositiu tàctil, que permet navegar per internet i fer més accessible el correu. Té nombroses aplicacions però no fa les funcions d'un ordinador portàtil.



Els videojocs seran els reis dels regals d'aquest Nadal. ROBERT RAMOS

sen d'entrades USB-; ni els telèfons mòbils més revolucionaris, de la gamma dels *smartphones* o telèfons intel·ligents a l'estil de l'iPhone -també d'Apple- o els de la marca HTC, amb tecnologia 3GSM. També poden respirar tranquils els editors de llibres. Els *e-books*, també coneguts com *e-readers*, és a dir, els llibres electrònics, també ocupen la franja baixa de les preferències dels consumidors mitjans.

EFFECTE CRISI. La crisi apareix, sense cap mena de dubte, com l'element modulador de les preferències dels consumidors de l'Estat. Segons Javier Gómez Mora, responsable de l'àrea de telecomunicacions i financer de Gfk, «els consumidors prenen posicions d'elevada racionalitat i són molt sensibles als preus en les compres

La crisi fa que els productes que més es venguin siguin els que rondan els 100 euros

nadalencs, atès el clima d'elevada incertesa econòmica i volatilitat». Gómez Mora afirma que els espanyols i els catalans «tenen unes expectatives pessimistes a curt termini». Només la població de poder adquisitiu alt i mitjà-alt s'embarcarà en la despesa que significa comprar-se un aparell d'alta tecnologia.

Així doncs, si el 2009 la tendència dels compradors va ser la d'adquirir regals amb preus inferiors als 100 euros la tendència es mantindrà aquest any. L'única

cosa que va trencar el mercat l'any passat va ser la venda d'aparells decodificadors de televisió, atesa l'apagada analògica. Enguany, però, la venda d'aparells de TDT serà, segons els autors de l'estudi, residual.

COMPRAR MÉS TARD. L'enquesta de Gfk també posa de relleu que des del 2007 cada cop es deixen més pel final les compres relacionades amb tecnologia. El 2009, el 45% del total de la facturació de productes tecnològics es va fer abans del 20 de desembre, però va

Els ordinadors de taula baixen i puja el consum de televisors i consoles de videojocs

ser la setmana anterior a la festivitat de Reis la que va acumular la despesa més gran.

Les dones es mostren menys disposades a invertir en tecnologia. Per edat, els joves, lògicament, concentren les preferències en videoconsoles, videojocs i reproductors de música, mentre que la població de més edat s'inclina pels televisors, que enguany experimenten un avenç notable a la llista dels regals tecnològics més comprats; si el 2009 estaven a la posició número 9 del rànquing total, pel 2010 la previsió és que acabïn en la sisena posició.

Perden pistonada en la carta als Reis les càmeres de vídeo digitals, que passen de la tretzena a la setzena posició en el rànquing estatal, i els ordinadors de sobretaula, que passen de la quinzena a la divuitena posició. La reducció en la venda d'ordinadors PC es fa en favor dels portàtils, que ascendeixen tres posicions a la llista i ja són el setè regal més cobejat entre els productes d'aquest sector. Els *tablets*, que s'han començat a comercialitzar aquest any 2010, tanquen la llista de productes tecnològics més venuts d'aquest Nadal en la posició número 21 de la llista.

El salmó digital
www.leconomic.cat

Entra-hi

L'economic

LA JUNTA DE CARRETERES DE 1848

LES CAIXES ENCAIXEN A LA IDENTITAT

El 10-20 francesos

La temptació turística avança amb força però se centra en les reserves d'última hora

La política de la marca de 100

SEMANARI D'INFORMACIÓ I ANÀLISI SOBRE L'EMPRESA

LECONOMIC

L'economia, més a prop

GRAN ANGULAR

Exempcions un xic tardanes

La pime valora les rebaixes en l'Impost de Societats i deixar de pagar quota a les cambres, però en lamenten la trigança

JORDI GARRIGA
BARCELONA

Les darreres decisions del govern central per rebaixar la pressió fiscal sobre les pimes han merescut un aplaudiment no gaire enèrgic per part dels empresaris, que observen que, tot i que menen pel camí correcte, aquestes accions arriben un xic tard, perquè la petita i mitjana empresa pugui defensar-se de les investides de la crisi.

En l'Impost de Societats (IS), s'amplia la base imposable per a les pimes que tributen al tipus reduït, i es fa passar dels 120.000 euros de beneficis als 300.000, amb la qual cosa l'empresa passa de tributar del 30% al 25%. Així doncs, una empresa pot arribar a estalviar-se uns 9.000 euros. A més a més, a partir d'ara per parlar de petita empresa cal tenir en compte que el sostre estarà posat en els 10 milions, i no en els vuit com fins ara. Així, una empresa d'aquestes dimensions, que tindria una base imposable de

840.000 euros, amb la nova exempció pot arribar a estalviar-se uns 14.000 euros a l'any. Fins a 40.000 empreses de tot l'Estat es poden beneficiar d'aquesta impositió, el 90% de les que tributen per Societats.

EQUIPARACIÓ. Tant el president de Pimec, Josep González, com Antoni Abad, de Cecot, o Fepime, si bé es congratulen perquè el govern de Rodríguez Zapatero s'hagi fet ressò a la fi de les demandes del petit empresari, potser qui millor representa la vitalitat de l'economia real, es plany que arriben tard. Tanmateix reconeix que, en temps de crua crisi, quan molta pime malauradament ha hagut de plegar, la rebaixa fiscal per fi equipara el règim de les empreses espanyoles a la resta de socis de la Unió Europea (UE). Amb tot, les patronals de la petita i mitjana empresa valoren com a molt encertades mesures com la liberalització de l'amortització de l'IS fins al 2015 i la reducció de terminis i costos en la creació



La pime catalana necessita accions per sobreviure. ARXIU

d'empreses.

En altres àmbits del món empresarial, si bé s'accepta l'efecte benèfic de les mesures, recorden que el que realment està patint el petit empresari és la reticència de la banca a concedir-li finançament. Hom pensa que rebaixar l'IS no alleuja la situació crítica d'empreses que no estan guanyant diners i, per tant, no han de pagar. Tampoc no es veu com aquestes mesures poden contribuir a reduir l'atur, el problema més punyent a hores d'ara.

El petit empresari creu, en tot cas, que cal seguir avançant en

mesures que, si més no, permetin que el trànsit de la pime per la crisi sigui menys accidental del que ha estat fins ara. Així, hom està demanant que pimes i autònoms no paguin l'IVA de les factures impagades o es compensi fiscalment l'import de les factures pendents de cobrament per part de l'Administració.

Sí que ha llevat molta polèmica la decisió de suprimir l'obligatorietat que les empreses paguin una quota a la cambra de comerç del seu territori, l'anomenat "recurs cameral".

Des del món empresarial, algu-

nes veus del món de l'empresa no s'han estat de celebrar una mesura que, segons el Consell Superior de Cambres de Comerç, deixa aquests organismes sense el 60% dels ingressos. Argumenten que, en realitat, les cambres no són representatives, si tenim en compte que en les eleccions no vota gaire més del 2% del cens, o que, en la mesura que són entitats que depenen de la Generalitat, no sotmetin el pressupost al Parlament de Catalunya per ser aprovat. També a més d'un empresari li agradaria que fossin públiques xifres com què cobren el president i els directius de l'entitat en concepte de dietes, despeses de representació o targeta de crèdit.

Per la seva banda, les cambres de comerç han volgut aquests dies desdramatitzar tot això de la quota, i han recordat que el 53%

Alguns empresaris consideren que les cambres no són prou representatives

dels 3,2 milions d'empreses censades no paguen quota, i que el 75% del pressupost procedeix del 2,6% de les empreses. De fet, només un 0,08% de les empreses arriben a pagar 6.000 euros a l'any, i un 20,46% paguen fins a 20 euros, sent aquesta la fracció més gran.

Les cambres també han volgut recordar que han estat moltes, més de mig milió, les pimes que s'han beneficiat de serveis pres-tats per les cambres, en qüestions tan transcendents com ara internacionalització, formació, innovació i millora de la competitivitat.

Un altre xantatge dels controladors

OPINIÓ



Oriol Amat

Un cop passat el pont, ja es comencen a conèixer algunes de les conseqüències de la vaga sense preavis que han fet els controladors dels aeroports espanyols. D'entrada, més de 300.000 persones s'han quedat sense fer els viatges amb què somniaven. Es parla d'unes pèrdues en les línies

aèries i en els hotels que superen els 500 milions d'euros. Mai tan pocs havien fet tant de mal.

Cal recordar que les demandes són bàsicament de tipus salarial i de jornada laboral. A l'Estat espanyol un controlador va guanyar el 2009 de mitjana més de 300.000 euros l'any. Però, de fet, hi ha controladors que guanyen més de 900.000 euros l'any. És una factura insostenible que encareix massa les tarifes aèries. Per això tenim les tarifes de navegació més altes d'Europa. Hi ha moltes altres professions amb una complexitat igual o

superior a la dels controladors, i que necessiten molta més preparació, amb salaris que no arriben a la quarta part del que guanya un controlador. Però, a més, el salari dels controladors espanyols és el triple de la mitjana europea i això que a la majoria de països europeus els controladors treballen més hores.

Un altre problema és la endogàmia excessiva per la intervenció dels controladors en els processos de contractació i control. N'hi ha per llogar-hi cadires. Com es pot haver arribat a una situació tan lamentable?

Doncs amb un seguit de vagues, amenaces de vaga i d'altres xantatges que han fet que els successius governs espanyols hagin anat accedint a totes les demandes dels controladors.

Si tenim en compte que la vaga d'aquest pont també afecta la confiança en el país i que redueix les ganes de volar-hi, en els propers mesos encara continuarem rebent les conseqüències d'aquesta conducta tan insolidària. Ja ha arribat el moment de solucionar d'una vegada una situació insostenible. Si es poden homologar els salaris dels controladors amb els

d'Europa i es poden rebaixar les tarifes de navegació aèria, es pot contribuir a millorar la competitivitat en aquest terreny.

Per altra banda, seria saludable que els més de quatre-cents expedients que ha obert el govern espanyol als vaguistes no quedin en paper mullat. Hi ha una gran tradició a iniciar molts processos que acaben en no res, com aquells empleats d'Iberia que fa un parell d'anys van envair l'aeroport del Prat als quals la justícia ha absolt. Els que aspiraven a volar i van perdre alguns dies al Prat mereixien

quelcom més d'Iberia i de la justícia. Quan fa uns anys va passar això als EUA, el president Reagan va acomiadar més de 10.500 controladors. També seria bo que es fes justícia amb els milers de denúncies que estan posant aquests dies els perjudicats per la vaga. Si els controladors i les seves assegurances han d'indemnitzar, encara que sigui en una petita part, tot el mal que han fet, s'ho pensaran millor la propera vegada.

 Catedràtic d'economia
financera de la UPF



CONJUNTURA

Raül Ramos

PROFESSOR D'ECONOMIA DEL GRUP AQR-IREA (UB)

MÉS DEUTE PÚBLIC (MILLOR DIT, MÉS SOBRE EL DEUTE PÚBLIC)

Després d'uns mesos de treva, la crisi del deute públic torna a ocupar l'actualitat informativa. Una bona prova és l'interessant article que va publicar la setmana passada aquest setmanari en què els professors Amat i Palau intercanviaven opinions sobre l'estat actual i les perspectives d'un dels principals problemes de la nostra economia. Tot i córrer el risc de no aportar cap detall que avui no sigui conegut per tots vostès, m'agradaria fer un breu repàs de la situació intentant posar èmfasi en alguns aspectes que crec que els poden interessar.

Des del govern es repeteix una vegada i una altra que "Espanya no és Irlanda" i s'adopten mesures que intenten donar una major credibilitat al pla d'austeritat iniciat fa ja alguns mesos. Si bé és cert que el nivell d'endeutament espanyol no és tan elevat com el d'altres països europeus (com ara Irlanda, Grècia i Portugal), cal reconèixer que les perspectives econòmiques del nostre país no fan pensar que la situació pugui revertir-se fàcilment en els propers anys i que aquest és el principal motiu pel qual els mercats continuen demanant un major tipus d'interès a l'hora d'adquirir el nostre deute públic.

XIFRA ASSUMIBLE. Segons el govern, el nivell de deute públic previst pel 2010 és del 62,8% del PIB, és a dir, més de 12 punts superiors al de fa un any. Si expressem aquest deute en relació amb els habitants de l'Estat espanyol, a cada ciutadà li correspondrien més de 13.000 euros. No és una xifra gaire elevada en relació amb altres estats europeus on els nivells d'endeuta-

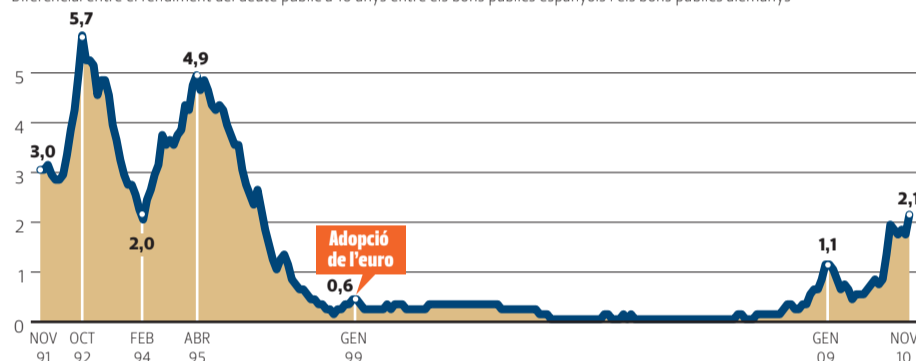


Si bé és cert que el nivell d'endeutament espanyol no és tan elevat com el d'altres països europeus (com ara Irlanda, Grècia i Portugal), cal reconèixer que les perspectives econòmiques del nostre país no fan pensar que la situació pugui revertir-se fàcilment en els propers anys i que aquest és el principal motiu pel qual els mercats continuen demanant un major tipus d'interès a l'hora d'adquirir el nostre deute públic

El deute públic

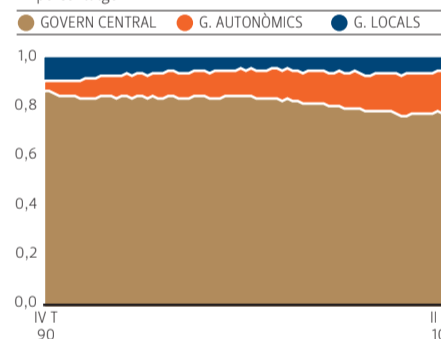
BONS ESPANYOLS VS BONS ALEMANYS

Diferencial entre el rendiment del deute públic a 10 anys entre els bons públics espanyols i els bons públics alemanys



DISTRIBUCIÓ DEL DEUTE PÚBLIC ENTRE ELS DIVERSOS NIVELLS DE GOVERN

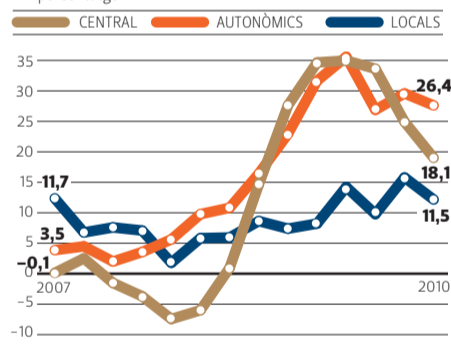
En percentatge



FONT: MINISTERI D'ECONOMIA I HISENDA

TAXA DE VARIACIÓ INTERANUAL DEL DEUTE DELS DIVERSOS NIVELLS DE GOVERN

En percentatge



ment són, de mitjana, 20 punts superiors i, de fet, seria una xifra assumible per la nostra economia si tenim en compte la nostra trajectòria recent. Ara bé, el que preocupa és quina serà l'evolució tindrà, ja que tot fa pensar que els propers anys sortiran més euros dels que entraran a les arques públiques i que, per tant, el sector públic haurà d'augmentar novament el seu endeutament i pagar tipus d'interès encara més elevats. De fet, més de la meitat del nostre deute públic està actualment en mans d'inversors estrangers i la seva desconfiança està motivada pels seus dubtes sobre la capacitat (o a la voluntat) del nostre govern per reduir la despesa i augmentar impostos davant la proximitat de les eleccions. En aquest

sentit, cal destacar que, a causa de l'estancament de l'ocupació, no s'espera que els ingressos augmentin a un ritme suficient perquè compensin els pagaments d'interessos més importants que s'hauran d'afrontar en un futur molt proper.

Segons el govern, a final d'octubre d'enguany, el cost mitjà del deute de l'Estat en circulació era del 3,60%, una xifra molt superior a la de fa un any. A aquest tipus d'interès, els pagaments per interessos del deute públic superarien l'any vinent el 2% del PIB i l'increment derivat de l'augment de la nostra prima de risc seria una quantitat monetària no menor: més de 100 euros per habitant. Cal remarcar, però, que aquesta prima de risc no se situa ni de bon tros en

"màxims històrics". Tal com podem observar al gràfic 1, el diferencial entre el rendiment dels bons públics espanyols i els alemanys encara se situa a nivells inferiors als existents abans d'entrar a formar part de l'euro, si bé és cert que són substancialment superiors als viscuts durant la darrera dècada. Així doncs, tot i que la situació és complicada, no crec que es pugui dir que els mercats han retirat la confiança a Espanya, ja que el govern continua col·locant les seves emissions de deute i el tipus d'interès que s'està pagant encara està per sota dels nivells previs a l'adopció de l'euro (el que voldria dir que els mercats entenen que tard o d'hora hauríem d'abandonar la moneda única).

Un tema, però, que crec

que no s'està abordant suficientment en el context actual és quin paper han de jugar els diferents nivells de govern en què està organitzat el nostre país en el procés de consolidació del deute. El gràfic adjunt mostra l'evolució de la importància relativa dels diferents nivells de govern pel que fa al deute en circulació entre els anys 1992 i 2010. Tal com es pot observar al gràfic 2, el govern estatal continua sent el nivell de govern amb una major responsabilitat en aquest àmbit, però el seu pes s'ha anat reduint considerablement en els darrers 20 anys i ha passat del 86% al 76%. En canvi, les comunitats autònomes han passat del 4% al 17%, i les corporacions locals, del 9% al 6%. S'ha de remarcar que aquesta tendència no ha estat aliena al major nombre de competències assumides pels governs autonòmics durant aquest període, però cal no oblidar que el compliment dels objectius de reducció de deute i de dèficit públic fixats pel propers anys és responsabilitat de tots.

NIVELLS DE GOVERN. Si analitzem quina ha estat l'evolució del deute públic dels diferents nivells de govern durant la crisi, podem veure que des de mitjan 2009 els ritmes de creixement del deute públic del govern estatal i dels governs autonòmics s'han reduït, però de manera molt més marcada en el cas del primer. A més, els ritmes de creixement del deute públic de les corporacions locals continua mostrant una trajectòria ascendent al marge de la situació actual. La meua opinió és que aquest problema s'ha d'abordar més enllà de declaracions d'intencions i de la fixació de "sostres de despesa" en el marc dels pressupostos.

BORSA

ACORD DE GAS NATURAL ALS EUA

Dilluns 6

Gas Natural Fenosa ha signat un acord amb el grup nord-americà Cheniere Energy amb l'objectiu de diversificar el seu abastiment de gas als EUA. El conseller delegat, Rafael Villaseca, considera que el grup català no pot deixar passar aquesta oportunitat de negoci en un país "que ha canviat el món amb el gas no convencional".



MÉS INVERSIONS D'IBERDROLA A MÈXIC

Dimarts 7

El grup elèctric Iberdrola continua apostant per la diversificació a Mèxic, país on ja és present i en el qual pretén invertir uns 300 milions d'euros en els pròxims dos anys. Iberdrola és un grup de referència al país mexicà, on és líder privat en generació, clau en la millora de les xarxes de distribució i pioner en el desenvolupament de les energies renovables.

AMADEUS RETORNA A L'ÍBEX-35

Dijous 9

La central de reserves Amadeus encetarà el proper exercici formant part dels valors que componen l'índex íbex-35. Així ho ha decidit el Comitè Assessor Tècnic de l'íbex en la darrera reunió, en què s'ha proposat el retorn d'Amadeus a l'íbex-35 (va abandonar-lo fa cinc anys) en substitució de Banesto.

Degoteig de confiança

La crisi de deute ha donat una petita treva i els inversors han reaccionat amb moderades compres. L'Íbex-35 consolida els 10.121,90 punts després de pujar un 1% setmanal. **Per Marisa Nuez**

En les darreres jornades s'ha respirat una mica més de tranquil·litat als parquets del que era habitual durant les setmanes passades. Els inversors han passat per alt la falta d'entesa entre els països de la zona euro, després de la proposta d'augmentar el fons de rescat o bé emetre deute conjunt per evitar els problemes als països de la perifèria. També han ignorat les paraules del director general del Fons Monetari Internacional (FMI), Dominique Strauss-Kahn, assegurant que la zona euro està en una situació "molt preocupant".

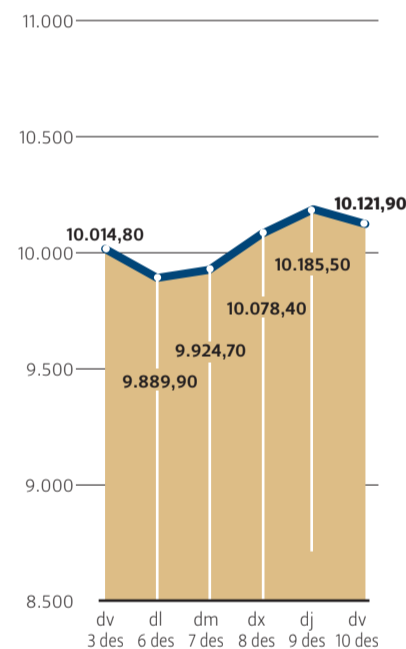
En les darreres sessions els inversors només s'han fixat en la treva que ha donat la crisi de deute sobirà i en la rebaixa que ha experimentat el diferencial en la prima de risc, fets que han permès que la borsa espanyola hagi acabat la setmana per sobre del nivell dels 10.100 punts. Concretament, l'Íbex-35 es va acomiadar dividendes en els 10.121,90 punts, després d'apuntar-se una revaloració setmanal de l'1,07%.

Tot i intentar reconquerir el nivell dels 10.200 punts, els inversors no veuen el panorama del tot clar i materialitzen els guanys de manera ràpida, impedit que les alces de l'índex siguin més abundoses.

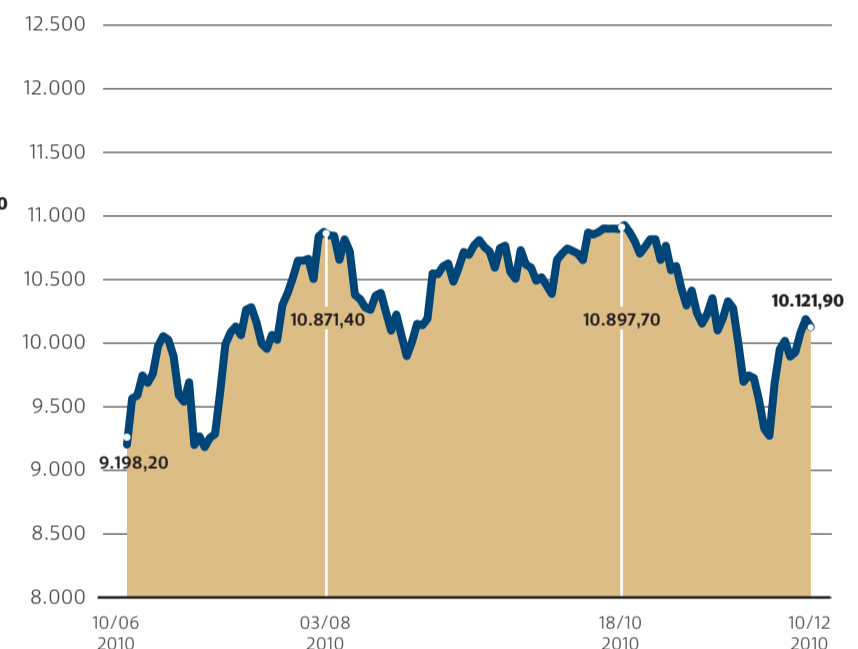
A mesura que passen els dies s'apropa el tancament del 2010 i són molts els experts que esperen que les borses acomiadin l'any en nivells superiors als actuals. El mes de desembre és tradicionalment alcista, ja que els gestors de fons i carteres han de mostrar els millors resultats en la foto de cap d'any. Per aquest motiu, és habitual que es produeixi un maquillatge al desembre i es registri el conegut com a ral·li de cap d'any, que va començar la setmana passada i encara perdura. Això podria estar motivant els inversors a prendre posicions en la renda variable per aprofitar les expectatives de guanys del desembre.

REBAIXES DE PREUS. Un altre aspecte que ha contribuït a les darreres alces registrades en la borsa és el preu que han assolit alguns valors. Després dels descensos que hi va haver durant el mes de novembre, moltes accions han quedat a preus atractius, i això és el que segons els analistes ha atret els inversors un altre cop cap a la renda variable. Durant les darreres jornades un dels sectors que més compres han registrat ha estat el de la banca. Valors com ara Santander, BBVA, Bankinter i Sabadell s'han apuntat significatives alces en el decurs de la setmana després del càstig que van

L'Íbex-35

LA SETMANA
En punts

FONT: DATABOLSA

EL SEMESTRE
En punts

“ Els inversors busquen actius amb menys risc i l'import dels dipòsits bancaris se situa en nivells rècord, prop dels 417.000 milions d'euros

rebre al novembre. Però l'alegria ha durat poc en el sector financer i, a final de setmana, els valors bancaris han tornat a esdevenir un llast per a la borsa espanyola. Un informe del banc d'inversió UBS assenyala que els bancs d'Espanya i Portugal necessiten entre 70.000 i 120.000 milions d'euros per recapitalitzar-se i poder augmentar així les seves cobertures en crèdits dubtosos.

Això ha refredat l'ànim dels inversors i, un altre cop, les accions dels bancs s'han situat al capdavant de la llista dels valors amb pitjor comportament en la darrera sessió, deslluint una setmana de recuperació en aquest sector.

Malgrat que en les darreres sessions la confiança en la renda variable està retornant amb comptagotes, els inversors estan diversi-

ficant les seves carteres cap a actius més segurs, i que els obsequin amb menys ensurts. Així, no estranya que els dipòsits bancaris hagin assolit l'import més elevat des que el Banc d'Espanya en recopila les dades. Amb aquests instruments bancs i caixes, immersos en una altra batalla del passiu, havien captat fins a final d'octubre gairebé 417.000 milions d'euros.

De cara a les pròximes jornades els inversors centraran la seva atenció en aquesta banda de l'Atlàntic. La majoria de dades macroeconòmiques que seguiran els accionistes per comprovar l'estat de la recuperació econòmica es publicaran als països de la zona euro i seran poques les referències macro que arribaran des dels Estats Units. Així doncs, la infla-

ció de França i l'Estat espanyol, juntament amb la balança comercial de la zona euro, la confiança empresarial dels francesos i l'índex Ifo d'expectatives i de clima de negoci alemany seran algunes de les dades que marcaran les passes dels parquets.

L'Estat espanyol tornarà a prendre el pols al mercat de deute amb les subhastes de lletres i d'obligacions. Divendres passat, la ministra d'Economia, Elena Salgado, ha reconegut que en les pròximes subhastes és molt probable que es produeixi un increment de les rendibilitats d'aquests productes, malgrat que per a Salgado aquestes no estan en nivells alarmants. Després d'un relatiu relaxament de la prima de risc, a final de setmana aquesta tornava a col·locar-se per sobre dels 240 punts bàsics.

L'AGENDA DE L'INVERSOR

Dilluns

VENDA D'HABITATGES

> Es publica a l'Estat espanyol la dada sobre venda d'habitatges del mes d'octubre

> França fa pública la dada sobre balança per compte corrent del mes d'octubre

Dimarts

SUBHASTA DE LLETRES

> Es convoca a l'Estat espanyol una subhasta de lletres del Tresor a 12 i 18 mesos

> Publicació de la dada de balança comercial de la UEM corresponent al mes d'octubre

Dimecres

IPC DE L'ESTAT ESPANYOL

> Les autoritats econòmiques fan públic l'IPC que correspon al mes de novembre

> La Gran Bretanya fa públic el registre d'autor, que correspon al mes de novembre

Dijous

SUBHASTA D'OBLIGACIONS

> Convocatòria del Tresor Públic estatal d'una subhasta d'obligacions

> Als EUA, el govern publica les dades de la balança per compte corrent del tercer trimestre

Divendres

VENCIMENTS

> A l'Estat espanyol, tenen lloc aquests dies venciments de futurs i opcions d'accions

> A Alemanya, es fa públic l'índex IFO sobre el clima de negocis que es registra al desembre

ELS CONSELLS DELS ANALISTES



Paula Haussman
GESTORA DE PATRIMONIS
D'AGENBOLSA

Comprar



ABERTIS

Després de la reculada acumulada per l'acció en aquestes darreres setmanes, el valor es troba en aquests moments consolidant nivells importants, i creiem que als preus actuals esdevé una bona opció de compra a mitjà termini, atesa la solidesa del seu negoci i la favorable evolució que estan experimentant els resultats i previsions. A més a més, cal tenir en compte el seu caràcter defensiu i la seva atractiva retribució a l'accionista.

Vendre



BANCO POPULAR

El sector continua arrossegant incerteses en un context econòmic en què es manté latent la desconfiança sobre el deute sobirà d'alguns països perifèrics de la Zona Euro. D'aquesta manera, malgrat que el valor pot experimentar repunts puntuals, les inversions continuen adreçant-se cap a sectors més defensius i menys afectats per la conjuntura econòmica. L'entitat financera ha tancat amb èxit la seva comercialització de bons per 500 milions d'euros.

Mantenir-se



IBERDROLA

El valor ha sofert un càstig sever en els darrers anys, però, tanmateix, els últims resultats confirmen la solidesa de negoci gràcies, en bona mesura, a l'estratègia de diversificació tant per negocis com per zones geogràfiques. D'aquesta manera, la confirmació de la fortalesa de la divisió de renovables i el negoci a països com Brasil han donat suport als últims resultats, tot esperant que l'acció recuperi el sender de recuperació sostenible.



Cristina Urbano
ANALISTA DE
GVC-GAESCO

Comprar



BME

La incertesa de l'entorn competitiu derivada de la nova regulació, amb la futura pèrdua de quota de mercat i competència en tarifes, està descomptada en el preu de l'acció de Bolsas y Mercados Españoles (BME). Cal remarcar les atractives ràtios a què cotitza, entre les quals destaca l'elevada rendibilitat per dividend (8% per a l'any 2011), que ha estat sustentada per una forta generació de caixa. Ha creat a Londres dos centres d'accés a la borsa espanyola.

Vendre



IBERIA

Les expectatives de fusió d'Iberia i British Airways, aprovada per les corresponents juntes d'accionistes a finals de novembre, han recolzat el bon comportament borsari d'Iberia en el que ha transcorregut d'any. El títol ha estat encapçalant les alces de l'Ibex-35 des del mes de gener, amb una revaloració propera al 70%, la qual cosa ha fet enlairar la cotització per sobre del valor objectiu fonamental del títol que nosaltres considerem adequat.

Mantenir-se



SOS

Tot i el pla de reestructuració del deute que està portant a terme SOS en els últims temps, amb exponents recents com l'ampliació de capital de 200 milions d'euros i l'acord de venda de la seva divisió d'arròs a Ebro Foods, encara és significatiu el risc financer que presenta la companyia, a causa de l'elevat palanquejament. Així doncs, us recomanariem esperar que s'esdevinguin retallades en la cotització abans d'entrar-hi.



Sergio Ortuño
DIRECTOR ORGANITZACIÓ
BANIF-CATALUNYA

Comprar



IBERIA

L'aerolínia presenta xifres de tràfic aviat, i tothom espera que siguin positives. D'altra banda, en un context d'estabilitat econòmica, la fusió amb British Airways aportarà més recorregut al valor. Per tant, l'entorn actual fa recomanable invertir a Iberia. La companyia, en l'acord de conveni establert amb els treballadors recentment, contempla que la nova empresa de baix cost que Iberia vol impulsar, es faci al si de la mateixa aerolínia.

Vendre



INDITEX

La multinacional tèxtil presenta resultats el 16 de desembre, i tot i que s'esperen molt bones xifres, és probable que en el preu del valor ja quedi recollit aquest factor. L'acció està en màxims històrics, per la qual cosa és recomanable una recollida de beneficis, a l'espera de recorreguts a l'alça en el futur. Cal recordar que fa unes setmanes Inditex va repartir 0,6 euros en dividendes. En tot l'any, haurà repartit un total de 748 milions en dividendes.

Mantenir-se



REPSOL

El preu del petroli està pujant, i recuperant nivells més raonables, la qual cosa ha estat impulsant el valor darrerament. D'altra banda, el registre a la SEC dels EUA per col·locar fins a un 15% d'YPF a Nova York, i l'aliança amb Sinopec a Brasil han estat dos factors que també han resultat beneficiosos, així com la troballa de gas no convencional a Argentina. Per tant, convé mantenir-s'hi, tot esperant que es consolidin les pujades.



Susana Felpeto
ANALISTA
D'ATLAS CAPITAL

Comprar



IBERDROLA RENOVABLES

Amb l'aprovació del nou Reial Decret eòlic i termosolar, es fixa el principi de no retroactivitat a futur en plantes existents i el preregistre, amb la qual cosa la prima de risc que el mercat descomptava s'hauria de reduir de forma considerable i, per tant, tenir un millor comportament del que ha evidenciat al llarg de l'any transcorregut. Ha iniciat recentment un projecte d'eòlica marina de 7.200 Mw de potència al Regne Unit.

Vendre



INDITEX

Ha estat el millor valor de l'any amb una revaloració del 44,77% en el que ha transcorregut d'any. La multinacional tèxtil ens està agradant, i continua amb el ritme d'obertura de botigues previst, l'última de les quals a Roma. Tanmateix, creiem que no és mal moment per fer una presa de beneficis i esperar una retallada o, en tot cas, un comportament relatiu respecte de la resta del mercat una mica pitjor, en els pròxims mesos.

Mantenir-se



GAMESA

El simple fet que el principal accionista, Iberdrola, continuï incrementant de mica en mica la seva participació en aquests nivells ens dona una idea que els preus actuals són prou atractius. Després del càstig sofert creiem que si hi ha una mica de tranquil·litat en el sector a partir d'ara, la companyia hauria de tenir un bon comportament. Subministrarà a Eolia 162 aerogeneradors per a projectes que s'han localitzat a Mèxic.

BORSA

ÍNDEXS BORSARIS

IBEX	10.121,90	EURO STOXX 50 (18H)	2.839,54	DOW JONES (18H)	11.382,51	NASDAQ (18H)	2.624,94	NIKKEI 225	10.211,95
	1,07%		2,05%		0,00%		1,29%		0,33%

ÍBEX 35

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY	TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY	TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
ABENGOA	18,24	3,1%	16,6%	-19,3%	1.744	24,34	13,22	BOLSAS Y MERCADOS	19,00	0,2%	6,2%	-14,3%	1.332	23,61	17,31	IBERIA	3,30	2,5%	7,1%	73,8%	24.976	3,35	1,89
ABERTIS	13,06	2,2%	6,5%	-12,5%	10.636	15,34	10,59	CRITERIA	4,06	4,5%	7,3%	23,2%	29.757	4,10	3,05	INDITEX	62,91	-1,2%	8,4%	45,2%	7.113	64,48	41,13
ACCIONA	55,37	4,6%	10,9%	-39,2%	2.363	97,49	49,70	EBRO FOODS	16,34	3,6%	7,8%	13,4%	2.323	16,55	12,89	INDRA SISTEMAS	12,88	2,2%	4,4%	-21,8%	3.882	17,30	12,18
ACERINOX	11,93	1,9%	8,1%	-17,3%	5.295	15,38	10,95	ENAGAS	15,31	2,9%	7,6%	-0,7%	8.055	16,73	12,08	MAPFRE	2,10	2,5%	7,1%	-28,2%	50.452	3,11	1,92
ACS	35,90	2,1%	6,1%	3,1%	2.862	38,80	28,59	ENDESA	18,18	0,4%	5,1%	-24,1%	1.841	24,20	16,50	OBRASCON HUARTE	21,60	-3,3%	7,7%	14,3%	1.773	25,95	15,02
ARCELORMITTAL	27,10	4,7%	11,5%	-16,4%	2.389	35,45	21,35	FCC	18,47	0,5%	5,4%	-37,3%	2.867	32,00	17,20	RED ELECTRICA	36,00	2,5%	6,9%	-7,3%	2.781	40,76	27,93
BANCO POPULAR	4,23	-0,3%	7,5%	-17,6%	43.507	6,00	3,76	FERROVIAL	8,00	0,1%	9,5%	-2,7%	10.688	8,95	4,88	REPSOL YPF	21,03	6,1%	13,2%	12,3%	41.536	21,15	15,31
BANCO SABADELL	3,26	1,1%	8,8%	-14,4%	24.046	4,55	2,94	GAMESA	5,39	7,7%	4,9%	-53,6%	20.466	12,76	4,48	SACYR VALLEHERM.	4,73	7,7%	21,5%	-40,5%	7.352	9,34	3,42
BANCO SANTANDER	8,30	-0,5%	13,7%	-27,2%	297.125	11,98	7,11	GAS NATURAL	11,40	0,9%	9,5%	-24,4%	21.630	15,67	10,07	TECNICAS REUNIDAS	45,87	2,0%	9,9%	14,3%	1.307	48,40	35,42
BANESTO	6,49	-1,3%	6,2%	-24,2%	1.985	9,30	5,81	GRIFOLS	10,06	0,1%	13,0%	-17,6%	5.107	12,54	8,11	TELECINCO	8,85	10,6%	21,2%	-3,8%	12.159	11,17	6,18
BANKINTER	4,38	1,0%	12,5%	-38,7%	11.164	7,48	3,88	IBERDROLA RENOVABLES	2,57	7,7%	13,5%	-22,7%	41.867	3,53	2,25	TELEFONICA	17,27	0,4%	5,4%	-11,5%	138.449	19,85	14,67
BBVA	8,05	0,5%	13,7%	-34,2%	210.689	12,75	6,99	IBERDROLA	5,52	0,6%	7,0%	-15,0%	180.088	6,70	4,38								

EL TOP 5

TELEFÓNICA	17,27€	BANCO SANTANDER	8,30€	BBVA	8,05€	IBERDROLA	5,52€	REPSOL YPF	21,03€
	0,41%		-0,48%		0,47%		0,60%		6,10%

MERCAT CONTINU

Els de millor comportament

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%
TECNOCOM	2,48	0,37	17,5%
PULEVA BIOTECH	0,72	0,09	13,5%
SOS CUETARA	0,73	0,08	11,5%
FLUIDRA	2,60	0,26	11,1%
TELECINCO	8,85	0,85	10,6%
SNIACE	1,13	0,10	9,8%
PRISA	1,55	0,12	8,0%
LA SEDA	0,05	0,00	8,0%

Els de pitjor comportament

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%
URBAS	0,06	-0,01	-10,6%
PROSEGUR	41,11	-4,61	-10,1%
AISA	0,24	-0,02	-7,7%
RENO DE MEDICI	0,22	-0,02	-7,5%
METROVACESA	5,95	-0,42	-6,6%
MONTEBALITO	1,75	-0,10	-5,4%
REYAL URBIS	1,28	-0,07	-5,2%
RENTA CORP.	1,21	-0,05	-4,0%

Informació facilitada per



Els valors més negociats

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETM.	%	VOLUM MILIONS
BSCH	8,30	-0,5%		297,1
BBVA	8,05	0,5%		210,7
IBERDROLA	5,52	0,6%		180,1
TELEFONICA	17,27	0,4%		138,4
MAPFRE	2,10	2,5%		50,5
BANCO POPULAR	4,23	-0,3%		43,5
PRISA	1,55	8,0%		42,3
IBERDROLA RENOVABLES	2,57	7,7%		41,9

Volum de la setmana IBEX (accions)

1.231.605.195

-0,49% RESPECTE A LA SETMANA ANTERIOR

Ibex med. cap

10.036,5

-0,52%

Ibex small cap

5.949,5

+2,71%

COTITZADES CATALANES

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
ABERTIS	13,06	2,2%	6,5%	-12,5%	10.636	15,34	10,59
FERGO AISA	0,24	-7,7%	9,1%	-80,2%	1.592	1,86	0,21
ALMIRALL	6,84	3,6%	10,5%	-25,2%	734	10,21	6,00
BANCO SABADELL	3,26	1,1%	8,8%	-14,4%	24.046	4,55	2,94
CATALANA OCCID.	12,50	3,8%	12,2%	-20,4%	382	17,30	10,70
INMOBILIARIA COLONIAL	0,06	1,7%	22,0%	-60,6%	39.963	0,18	0,05
CRITERIA	4,06	4,5%	7,3%	23,2%	29.757	4,10	3,05
ERCROS	0,71	0,0%	2,8%	-49,3%	1.475	1,64	0,67

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
FERSA	1,13	0,9%	4,6%	-49,0%	159	2,34	1,01
FLUIDRA	2,60	11,1%	13,3%	-25,7%	116	3,75	1,95
GAS NATURAL	11,40	0,9%	9,5%	-24,4%	21.630	15,67	10,07
GEN DE INVERSION	1,77	4,7%	4,1%	2,0%	7	1,79	1,48
GRIFOLS	10,06	0,1%	13,0%	-17,6%	5.107	12,54	8,11
INBESOS	1,55	-6,6%	-4,3%	-14,4%	1.123	2,70	0,69
INDO	0,60	0,0%	0,0%	-52,6%	0	1,72	0,56
LA SEDA DE BARCELONA	0,05	8,0%	-1,8%	-78,0%	64.419	0,25	0,05

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
MIQUEL Y COSTAS	20,91	3,3%	4,8%	39,4%	53	22,25	13,20
RENTA CORP	1,21	-4,0%	3,0%	-59,2%	74	4,17	1,14
SERVICE POINT	0,44	-1,1%	12,8%	-50,6%	139	1,14	0,38
VUELING AIRLINES	9,33	-0,2%	7,5%	-24,4%	462	13,45	7,31

EURO STOXX 50

Els de millor comportament

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
ALSTOM	35,40	9,2%	-27,8%
AXA	12,70	8,1%	-23,2%
REPSOL YPF SA	21,03	6,1%	12,3%
BNP PARIBAS	51,65	5,8%	-7,6%

Els de pitjor comportament

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
SAINT GOBAIN	38,80	5,1%	1,9%
SOC GENERALE	41,32	5,1%	-15,6%
ALLIANZ SE-REG	90,55	5,0%	3,9%
ARCELORMITTAL	27,10	4,6%	-15,8%

Els de pitjor comportament

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
CARREFOUR SA	31,76	-4,1%	-5,4%
TELECOM ITALIA S	0,97	-2,5%	-11,1%
NOKIA OYJ	7,44	-1,3%	-16,6%
DEUTSCHE TELEKOM	9,89	-0,7%	-3,9%

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
BANCO SANTANDER	8,30	-0,5%	-27,2%
LVMH MOET HENNES	121,50	-0,2%	55,0%
KONINKLIJKE PHIL	22,58	0,2%	9,2%
UNICREDIT SPA	1,70	0,4%	-23,9%

ÍNDEXS BORSARIS

FOOTSIE 100	5.812,95	DAX XETRA	7.006,17	CAC 40	3.857,35	STOXX 50 (18H)	2.609,71	BCN GLOBAL 100	768,69
 1,18%		 0,84%		 2,85%		 2,19%		 0,72%	

DINERS

Deute públic de l'Estat

TÍTOL	TERMINI	DATA SUBASTA	TIPUS
LLETRES	6 MESOS	23/11/10	2,11%
	12 MESOS	16/11/10	2,36%
	18 MESOS	16/11/10	2,66%
BONS	3 ANYS	02/12/10	3,72%
	5 ANYS	04/10/10	3,58%
OBLIGACIONS	10 ANYS	18/11/10	4,62%
	15 ANYS	21/10/10	4,54%
	30 ANYS	18/11/10	5,49%

Mercat Interbancari (Euribor)

PLAÇOS	TIPUS TANCAMENT	SETMANA ANTERIOR
EONIA	0,65%	0,41%
EURIBOR 1 SETMANA	0,69%	0,68%
EURIBOR 2 SETMANES	0,71%	0,71%
EURIBOR 1 MES	0,82%	0,82%
EURIBOR 2 MESOS	0,92%	0,92%
EURIBOR 3 MESOS	1,03%	1,03%
EURIBOR 6 MESOS	1,26%	1,26%
EURIBOR 9 MESOS	1,40%	1,39%
EURIBOR 1 ANY	1,53%	1,53%

abertis

902 30 10 15
Telèfon d'atenció a l'accionista
abertis.com

Futurs de renda fixa (18H)

VALOR	PREU
BONO NOCIONAL	90,42
BUND	124,90
BOBL 5Y	118,04
LONG GILT	119,64
JAPANESE BOND	139,71
US-BOND 5Y	118,63
US-BOND 10Y	121,56

MATÈRIES PRIMERES

Metalls

METALL	PREU LONDRES (\$/TM)
Alumini	2.338,00
Coure (lliures)	409,35
Estany	25.895,00
Niquel	23.605,00
Plom	2.405,00
Zinc	2.300,00

Metalls preciosos (18H)

METALL	MERCAT	PREU
Or	Londres	1.382,45 \$/onça
	Nova York	1.378,90 \$/onça
	Tòquio	3.745,00 ien/g
Plata	Londres	28,53 \$/onça
	Nova York	28,34 \$/onça
	Tòquio	77,10 ien/g
Platí	Londres	1.676,00 \$/onça
Paladi	Londres	737,00 \$/onça

Futurs tipus de canvi euro CME (18H)

DIVISA	DESEMBRE 2010	MARÇ 2011	JUNY 2011	SETEMBRE 2011
DÒLAR EUA	1,322	1,322	1,320	1,320
LLIURA ESTERLINA	0,838	0,838	0,841	0,841
FRANC SUÏS	1,297	1,295	1,298	1,295
IEN (100)	110,970	110,800	110,380	110,050
CORONA NORUEGA	7,988	8,019	8,052	8,080
CORONA SUECA	9,127	9,152	9,179	9,210

Tipus hipotecaris

ÍNDEX	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE
BANCS	2,443%	2,432%	2,543%	2,652%	2,600%	
CAIXES	2,921%	2,924%	2,938%	2,927%	2,963%	
CONJUNT D'ENTITATS	2,709%	2,705%	2,766%	2,799%	2,795%	
ÍNDEX CECA	4,500%	4,125%	5,000%	5,125%	4,875%	
MIBOR (1 ANY)	1,281%	1,373%	1,421%	1,418%	1,491%	1,541%
EURIBOR (1 ANY)	1,281%	1,373%	1,421%	1,420%	1,495%	1,541%

Evolució de l'euro/dòlar

DIVENDRES (18H)

 **1,324\$**

DIA	DÒLARS/UNITAT
Divendres	1,324
Dijous	1,322
Dimecres	1,323
Dimarts	1,330
Dilluns	1,330

Tipus de canvi

	EURO	LLIURA	CORONA SUECA	CORONA DANESA	CORONA NORUEGA	FRANC SUÏS	DÒLAR	DÒLAR CANADENC	DÒLAR AUSTRALIÀ	IEN
EUROS		0,838	9,127	7,454	7,937	1,297	1,324	1,336	1,344	111,030
LLIURA ESTERLINA	1,194		10,894	8,897	9,474	1,548	1,580	1,595	1,604	132,540
CORONA SUECA	0,110	0,092		0,817	0,870	14,213	0,145	0,146	0,147	12,165
CORONA DANESA	0,134	0,112	1,225		1,065	17,402	0,178	0,179	0,180	14,897
CORONA NORUEGA	0,126	0,106	1,150	0,939		16,343	0,167	0,168	0,169	13,988
FRANC SUÏS	0,771	0,646	7,036	5,746	6,119		1,021	1,030	1,036	85,600
DÒLAR	0,756	0,633	6,894	5,630	5,995	0,980		1,009	1,015	83,870
DÒLAR CANADENC	0,749	0,627	6,832	5,579	5,941	0,971	0,991		1,006	83,100
DÒLAR AUSTRALIÀ	0,744	0,624	6,793	5,548	5,908	0,965	0,985	0,995		82,650
IEN (100)	0,901	0,755	8,219	6,713	7,149	1,168	1,192	1,203	1,210	

Evolució del petroli NYMEX

DIVENDRES (18H)

 **87,270\$**

DIA	BARRIL/DÒLARS
Divendres	87,270
Dijous	88,370
Dimecres	88,280
Dimarts	88,690
Dilluns	89,380

Telèfons i webs d'interès:

<p>► Borsa de Barcelona www.borsaben.es 93 401 35 55</p> <p>► Comissió Nacional del Mercat de Valors (CNMV) www.cnmv.es 93 304 73 00 / 91 585 15 24 i 25</p>	<p>► Borsa de Madrid www.bolsamadrid.es 91 589 26 00</p> <p>► Atenció a l'inversor 91 589 11 84</p> <p>► BME (Bolsa y Mercados Españoles) www.bolsasymercados.es 91 709 50 00</p>	<p>► Associació Espanyola per a les Relacions amb Inversors (AERI) www.aeri.es 91 521 38 190</p> <p>► MEFF (Mercat de Futurs) www.meff.es 93 412 11 28</p>	<p>► AIAF (Mercat de Renda Fixa) www.aiaf.ess</p> <p>► Banc d'Espanya, servei de reclamacions www.bde.es 901 545 400</p> <p>► Banc Central Europeu www.ecb.int</p>	<p>► MAB (Mercat Alternatiu Borsari) www.bolsasymercados.es/mab 93 401 36 79 / 91 589 11 75</p> <p>► Infobolsa www.infobolsa.es 902 22 16 62 / 91 709 56 10</p>
--	--	--	---	---



Res ens destorba

Ni el vol d'una mosca.
A GVC Gaesco el més important és escoltar-te amb atenció, perquè tan sols així som capaços de dissenyar el millor pla d'inversió per a les teves necessitats.

Tel. 902 237 237
La confiança d'un gran grup
www.gvcgaesco.es

EINES

(Dis)capacitats laborals

Dues de cada tres persones amb discapacitat en edat de treballar són inactives. La UGT denuncia que no hi ha dades sobre quantes empreses incompleixen la Lismi, llei que obliga a reservar el 2% dels llocs de treball

JORDI TORRENTS
BARCELONA

No és cap secret que la crisi està provocant estralls en tots els àmbits, però hi ha col·lectius que en pateixen els efectes d'una manera més cruenta. La UGT de Catalunya, en el seu informe anual sobre la situació laboral de les persones amb discapacitat a Catalunya, denuncia "els greuges" que continuen patint, especialment amb relació a l'accés al mercat de treball. Malgrat que el 5,53% de la població catalana té algun tipus de discapacitat, al llarg de la seva vida el col·lectiu topa amb les nombroses barreres que s'interposen en un mercat que el sindicat defineix com a "gens inclusiu", ja que dues de cada tres persones amb discapacitat en edat de treballar són inactives. Segons el Departament d'Acció Social i Ciutadania, hi ha a Catalunya 427.763 persones amb discapacitat legalment reconeguda (física, intel·lectual o sensorial). Poc més de la meitat -225.861, segons l'Observatori del Treball el 2009- es troben entre els 16 i els 64 anys, és a dir, potencialment actius. D'aquestes, la meitat tenen una discapacitat física, seguida per les malalties mentals (23,7%), la discapacitat intel·lectual (14,3%), la visual (6%) i l'auditiva (5,3%).

Cal tenir en compte, però, que analitzant les possibilitats d'accedir al mercat laboral el factor de l'edat no juga al seu favor. Així, "sis de cada deu persones són majors de 45 anys, fet que dificulta aquest accés tal com passa en el conjunt de la població", segons la secretària de polítiques socials i igualtat de la UGT, Raquel Gil. El mateix es pot dir tenint present el tipus de discapacitat, ja que el col·lectiu més inactiu és el dels discapacitats per a la comunicació i l'aprenentatge, mentre que el més actiu és el dels sensorials (auditius i visuals). En general, però, la sindicalista creu que les persones amb diversitat funcional "han de lluitar contra barreres que els limiten l'accés laboral, com són un sistema de formació professional poc inclusiu i un mercat precari que desincentiva, amb baixos salaris i escasses possibilitats de promoció".

Un 12% tenen estudis superiors, mentre que un 28,3% en tenen de nivell mitjà (fins a batxillerat). El 52,8% han acabat, com a màxim, estudis primaris. Cal canviar el



Bugaderia de la Xarxa Santa Tecla a Tarragona, un centre de treball per a persones amb discapacitat psíquica. ARXIU



Hi ha un sistema formatiu poc inclusiu i un mercat precari que desincentiva

RAQUEL GIL
SECRETÀRIA DE POLÍTiques SOCIALS UGT

Els centres especials de treball contribuïm al compliment de la Lismi

CRISTIAN ROVIRA
CONSELLER DELEGAT DEL GRUP SIFU

El treball ha de ser la millor política social per a les persones amb discapacitat

MAR SERNA
CONSELLERA DE TREBALL

model educatiu o reobrir el debat entre escoles d'educació especial i ordinària? Ensenyament va engegar el pla *Aprendre junts per viure junts*, que pel 2015 fixa l'objectiu que el 70% dels alumnes amb necessitats especials cursin l'ensenyament obligatori en centres ordinaris. El curs 2009/10, ho van fer 9.600 alumnes (el 59% dels discapacitats que estudien).

Un aspecte amb més ombres que llums és el de la llei d'integració social dels minusvàlids (Lismi), que fixa que les empreses amb més de 50 treballadors han de reservar el 2% dels llocs de treball a discapacitats. A Catalunya el 2009 hi havia 5.877 empreses amb 50 o més empleats (el 2,1%), mentre que el 97,9% són pimes, les que donen més feina als discapacitats. Gil lamenta que "no disposem de dades per saber quantes empreses incompleixen la llei", però a l'Estat espanyol "alguns estudis les situen en el 70%". Però el 2009, a Catalunya, es van realitzar 622 inspeccions, amb 44 infraccions detectades (el 7%).

CENTRES ESPECIALS. Tot i el risc de tenir dos mercats de treball paral·lels, existeix una alternativa

com són ara els centres especials de treball (CET), que asseguren un treball remunerat a persones amb discapacitat, ja que la seva plantilla ha de tenir un mínim del 70% de treballadors amb un grau de discapacitat superior al 33%. Segons la UGT, caldria promoure que fossin "plataformes per accedir a l'empresa ordinària", un trànsit del qual tampoc hi ha dades. El cert, però, és que a Catalunya hi ha 207 CET -el 2008 eren 216-, que donen feina a gairebé 11.000 persones. Cinc d'aquests CET formen part del grup SIFU (amb 29 centres a Espanya i Portugal). El seu conseller delegat, Cristian Rovira, defensa aquest model d'empresa perquè ofereixen "serveis de qualitat a preus competius".

Des del Departament de Treball -del qual depenen els CET tot just des del 2009-, la consellera en funcions, Mar Serna, considera que "el treball és la millor política social". El departament, de fet, va engegar fa un parell d'anys un pla per a la inserció laboral de persones amb discapacitat a Catalunya amb 60 mesures acordades amb sindicats i empresaris. Així, en el període 2008-2010, el govern ha destinat 220,5 milions d'euros a

MAGNITUDS

427.763

Persones amb discapacitat
Segons dades de juny del 2010 del Departament d'Acció Social, representen un 5,5% de la població a Catalunya.

50%

Potencialment actius
Una de cada dues persones amb discapacitat és potencialment activa per edat.

207

Centres especials de treball (CET)
Operen en un entorn productiu i asseguren un salari a gairebé 11.000 persones.

622

Inspeccions de la Lismi el 2009
Al país es van inspeccionar 622 empreses obligades a reservar el 2% dels llocs de treball, i 44 ho incomplien.

un pla que ha beneficiat 23.500 persones. Segons dades de Treball, s'han destinat 187,5 milions als CET i 33 milions per desenvolupar programes adreçats a millorar la inserció laboral en el mercat ordinari. Entre les mesures, hi ha el treball amb suport, un acompanyament perllongat en el temps a mida per a persones amb discapacitat que intenten inserir-se a l'empresa ordinària. En aquest capítol, el servei ha arribat, aquest 2010, a 1.300 persones. L'acompanyament és intens en iniciar-se la relació laboral i passa a ser periòdic, amb una mitjana total de dos anys, de forma gradual. Treball també ha creat tres taules territorials com a prova pilot -a Reus, Vilafranca del Penedès i Santa Coloma de Gramenet- per coordinar recursos amb altres entitats. Amb el col·lectiu de persones amb malaltia mental -més de 53.000 a Catalunya- s'ha promogut també una estratègia d'inserció de forma conjunta amb diverses associacions. La UGT valora el pla com un "avenç", però Gil matisa que els objectius que han tingut un assoliment més baix han estat la disminució de les taxes d'atur i inactivitat.



PROFESSIONALS

Eduard SolerDEGÀ DEL COL·LEGI OFICIAL
DE TITULATS MERCANTILS I EMPRESARIALS

AUDITORIA DE LA TRANSPARÈNCIA

La darrera assemblea general ordinària de socis compromissaris del Futbol Club Barcelona (FCB) va donar lloc a la proliferació d'opinions negatives sobre la figura de l'auditor. Sobre aquest col·lectiu professional sovint es fan afirmacions basades en el desconeixement, o bé molt imprecises o sense un fonament tècnic. El desconeixement general de la funció de l'auditor, tot i que comprensible pel fet que es tracta d'una matèria especialitzada, facilita conclusions ràpides i de fàcil notorietat, però que en canvi malmeten el conjunt d'aquesta professió.

L'autoexigència d'aquest col·lectiu és fonamental, ja que la seva actuació exigeix el reciclatge, formació i capacitat en les darreres normatives comptables: diverses, canviants i complexes. L'auditor és la figura que dota de transparència i fiabilitat l'activitat financera i que precisament preveu actuacions inapropiades. La confiança és un factor determinant per a l'activitat econòmica, i més encara en un context de crisi i fragilitat empresarial com l'actual.

Recentment s'ha qüestionat la professionalitat de l'auditor amb acusacions



L'auditor és la figura que dota de transparència i fiabilitat l'activitat financera i que precisament preveu actuacions inapropiades. La confiança és un factor determinant per a l'activitat econòmica, i més encara en un context de crisi i fragilitat empresarial com l'actual



Imatge de la darrera assemblea de compromissaris del Futbol Club Barcelona. ARXIU

explícites a les firmes de manca d'imparcialitat i d'independència, fonament de la seva actuació. O bé hem pogut observar declaracions que posen de relleu la confusió relativa a la pròpia naturalesa dels serveis que l'auditor pot oferir. En aquest assumpte, crida l'atenció la permanent confusió en un tema tan bàsic com és la diferència entre una auditoria i una *due diligence*. Cal recordar que, tot i que ambdues pràctiques les porta a terme l'auditor, l'auditoria anual és una actuació obli-

gatòria per aquelles empreses que tenen un determinat volum d'actius, facturació i treballadors que s'expressa en un informe en què l'auditor opina sobre els comptes anuals en el seu conjunt. Per contra, en un informe de *due diligence*, l'auditor no opina sinó que analitza determinats riscos que poden existir en una empresa o entitat, analitzant els riscos financers, fiscals, laborals, legals i fins i tot els mediambientals. Per tant, cal tenir present que els informes *due diligence* recullen aspectes

diferents dels d'un informe d'auditoria de comptes i en conseqüència són informes diferents que sovint es perceben com a equivalents.

L'auditor desenvolupa una tasca silenciosa que permet detectar pràctiques inapropiades. A part de l'autoexigència, el col·lectiu auditor està sotmès a un gran control normatiu amb un augment progressiu del seu règim d'incompatibilitats, amb un sistema de rotació de firmes i altres limitacions amb què es vol assegurar la seva independència. A més, és una pro-

fessió que disposa d'un organisme públic, l'ICAC (Instituto de Contabilidad y Auditoria de Cuentas), per supervisar la seva actuació. El sector auditor ha fet els deures i està sotmès a majors controls i restriccions que cap altre col·lectiu professional. La nova llei d'auditoria, aprovada per unanimitat de tots els grups polítics abans de l'estiu, posa l'èmfasi en la necessària independència de l'auditor i en el control de qualitat de la tasca auditora per l'ICAC amb la col·laboració de les corporacions d'auditors.

No obstant això, com en totes les àrees socials, empresarials i personals, l'ètica esdevindrà finalment el factor determinant per prevenir conductes inapropiades. No sembla correcte qüestionar sistemàticament al col·lectiu auditor per suposicions. La legislació i organismes poden augmentar els mecanismes per controlar més a l'auditor, però el camí més efectiu passarà sempre per l'aplicació de codis ètics i el desenvolupament del bon govern corporatiu i la formació permanent de tot el col·lectiu d'auditors. Amb una veritable ètica empresarial, l'auditor esdevé un element clau d'orientació empresarial, professional i de bones pràctiques.

Passes per convocar una vaga

A.P.
BARCELONA

La convocatòria d'una vaga té uns procediments legals que és obligatori seguir, almenys per a la gran majoria dels treballadors. No seguir-los representa un incompliment laboral i, per tant, la mobilització no es pot considerar vaga com a tal i a més l'empresa pot

impugnar-la. Per això mateix, com explica la cap del servei de negociació i registres laborals del Departament de Treball, Àngels Cuadrada, "l'acció dels controladors aeris del cap de setmana passat no es pot considerar vaga perquè no van complir amb cap de les exigències legals".

El primer que haurien d'haver fet, doncs, com

explica Cuadrada, és redactar un document en què han de constar els següents elements: qui fa la vaga, per quins motius, qui afecta, si es tracta d'una vaga indefinida i si no durant quants dies es paralarà l'activitat i, per últim, quines persones formaran part del comitè de vaga.

L'escrit es presenta a qualsevol dels centres de

serveis territorials que té el Departament de Treball repartit a les quatre demarcacions o a la seu del Departament a Barcelona quan la vaga afecti tot Catalunya. Per a convocatòries estatals s'ha de presentar al Ministeri de Treball.

La convocatòria de vaga s'ha de sol·licitar amb 5 dies d'antelació o 10 dies si afecta serveis essencials de

la comunitat (mobilitat, salut, escombraries, etcètera).

AUDIÈNCIA. Dintre d'aquest període, el Departament de Treball convoca les dues parts implicades (treballadors i empresa) a un acte de conciliació en què es pacta els serveis mínims en el cas de vaga en un sector de serveis essencials. En aquesta

audiència s'intenta igualment arribar a un acord per evitar-la. Si es reconcilien les parts, se signa un document amb els condicionants que té tant valor com el conveni col·lectiu. Si no hi ha acord, la vaga queda vigent, es dictaminen els serveis mínims i la parada de l'activitat empresarial pot començar el dia previst.

EINES

LECTURES

Pensar per guanyar batalles

L'empresa que vol guanyar la batalla competitiva a mitjà o llarg termini ha d'optar per una eina tan bàsica com pensar. Pensar és justament el que distingeix els éssers humans, però també les empreses. Així que si es fa un pas més i es pensa estratègicament, es convertirà en el recurs essencial per fer front als competidors més agressius.

D'aquesta hipòtesi parteix el llibre *Pensar estratègicament*, del professor del departament de política d'empresa d'Esade, Xavier Gimbert.

L'autor explica d'una manera senzilla i clara els elements, conceptes, anàlisi i interrelacions que componen el pensament estratègic. I no només això; ofereix models de reflexió que serveixen de guia en aquest procés. Aquesta obra segueix l'es-



PENSAR ESTRATÉGICAMENTE
Xavier Gimbert
DEUSTO
19,95 €

structura i l'estil de l'anterior llibre de l'autor, *El enfoque estratégico de la empresa*, que va ser un èxit editorial.

En la nova publicació, l'autor actualitza i amplia la temàtica. L'obra incita a la reflexió, i fa pensar el lector sobre les àrees estratègiques de la seva organització i quines activitats són essencials per a impulsar-les. El llibre serveix per deixar de ser un apagafocs.

LECTURES

Consells per a mussols i aloses matineres

"Vivim obsessionats pel rellotge, però no és aquest el secret. No és qüestió de fer-se esclau del rellotge, sinó de tenir a la vista la brúixola. De saber què es vol assolir i donar prioritats a les tasques que ens permetin assolir-ho. I de dedicar-los el temps adient i no més". Aquest paràgraf del llibre *Uso eficaz del tiempo*, de José María Acosta, proporciona moltes de les claus dels problemes de productivitat que tenen les nostres empreses: no acostumem a calibrar la nostra feina pels resultats aconseguits en funció dels objectius que ens vam fixar. El nostre argument és massa vegades el rellotge.

L'autor sistematitza tot el coneixement existent sobre la racionalització del temps per incrementar la productivitat i ser més eficaç a la feina i en el dia a dia.



USO EFICAZ DEL TIEMPO
José María Acosta
PROFIT
16,50 €

De totes maneres no totes les persones tenen els mateixos bioritmes. José María Acosta distingeix entre persones "mussol" i persones "alosa matineres". Els primers són els que es lleven al matí a poc a poc i necessiten temps per assumir que estan desperts, i els segons salten del llit sense necessitat de transició. Cada ritme vital necessita consells diferents.

NOMENAMENTS



JOSÉ MANUEL MAS

President d'IOR Consulting

José Manuel Mas és el nou president de la firma de recursos humans Ior Consulting. Des de l'any 2004 ocupava el lloc de soci director general de la companyia. Mas és enginyer de camins, canals i ports per la UPC, MBA per ESADE, Agent's President Class - La Hulpe (Bèlgica) i PADE per IESE.



JOAN MARTORELL

Cambra de l'Hospitalet

Joan Martorell ha estat nomenat nou president del consell de la delegació de la Cambra de Comerç de Barcelona a l'Hospitalet de Llobregat (Barcelonès). Martorell és enginyer industrial i president executiu de Gutmar SA, empresa del sector aeronàutic.



JORDI DÍAZ

Pres. Executive MBA Council

Jordi Díaz, actual director de programes i relacions internacionals d'EADA, ha estat nomenat president de l'Executive MBA Council, l'organització que agrupa universitats i escoles de tot el món que gestionen 300 programes diferents d'Executive MBA. És el primer president no nord-americà que assumeix el càrrec.

CONSULTORI FISCAL

L'IVA I ELS IMPAGATS

? Som una pime, tenim un client que fa cinc mesos que no ens paga, què hem de fer per recuperar l'IVA, sense renunciar al cobrament de la factura?

Si el titular del dret de crèdit és un empresari o professional, amb un volum d'operacions inferior a 6 milions d'euros, corresponent a l'any natural immediat anterior, transcorreguts 6 mesos des de la meritació de l'impost sense haver cobrat podrà recuperar l'IVA que ja va ingressar a Hisenda, per aquest deute.

Prèviament a la sol·licitud de la devolució d'aquest impost, haurà d'haver requerit al deutor el pagament mitjançant reclamació judicial o requeriment notarial. El termini és de 3 mesos, comptats a partir dels 6 mesos de la meritació, perquè el subjecte passiu expedeixi nova factura en què es rectifiqui o s'anul·li la quota repercutida, que ha de remetre al deutor de l'operació (en consulta a la inspecció recomanen una factura en negatiu de la base i de l'IVA i una altra amb el total de la quota i IVA zero).

La nova factura rectificativa es comunicarà a la AEAT del domicili fiscal en el mes següent a la data de l'expedició de la factura rectificativa, la modificació de la base imposable practicada, on es farà constar que la modificació no es refereix a crèdits garantits. Cal que acompanyi la factura rectificativa còpia de les factures rectificatives i els documents que acreditin que el creditor ha instat el cobrament del crèdit amb la reclamació judicial o el requeriment notarial.

En cas que el deutor hagi estat declarat en concurs de creditors, antiga suspensió de pagaments, el dit termini de tres mesos passa a ser d'1 mes des que es dicta la interlocutòria judicial de concurs, però es reduirà a quinze dies si la massa del passiu és inferior a 1 milió d'euros. Aquest procediment no suposa que es renunciï al cobrament del principal.

CONTESTA ORIOL SEGURA-ILLA I SERRA GABINET SEGURA-ILLA

CONSULTORI LABORAL

TEMPORALITAT LABORAL

? Amb la reforma laboral, quines mesures existeixen per reduir la temporalitat del mercat de treball?

La llei 35/2010, de 17 de setembre, de reforma del mercat de treball ha introduït unes modificacions per disminuir la temporalitat.

Una d'elles és el contracte d'obra i servei, que estableix una durada màxima de tres anys, susceptible d'ampliar-se a un any més per conveni col·lectiu d'àmbit sectorial estatal o, en defecte d'aquest, per norma col·lectiva d'àmbit inferior. Aquesta limitació temporal serà d'aplicació també als contractes d'aquesta naturalesa formalitzats per les Administracions Públiques.

Així mateix es modifica el règim d'indemnitzacions previstes a la finalització d'aquest contracte. De forma progressiva s'incrementa la citada compensació que passa de 8 dies de salari per any de servei fins al 31.12.2011 a 12 dies de salari per any de servei a partir de l'1.1.2015. Anual-

ment, i fins a arribar a aquesta última data, la indemnització s'incrementa en un dia.

Pel que fa als contractes formatius, en el cas del de pràctiques s'amplia a cinc anys (abans eren quatre), el termini posterior a l'obtenció de la titulació habilitant durant el qual es podran concretar aquests contractes.

A més s'estableix una limitació a la concertació d'aquest contracte. Exclusivament es podrà formalitzar un únic contracte en pràctiques per treballador i empresa, independentment de les possibles titulacions que pogués ostentar el treballador.

Així mateix, no es podrà formalitzar un contracte en pràctiques derivat de l'obtenció per part d'un treballador d'un "certificat de professionalitat" com a conseqüència d'un contracte de formació subscrit a la mateixa empresa.

CONTESTA JOAN ERNEST RIBAS ASSESSORIA RIBAS-ÀLVAREZ

Envieu les vostres preguntes a l'adreça de correu: redaccio@leconomic.cat

Montserrat

1563

En la seva autopresentació, l'hotel Abat Cisneros de l'abadia de Montserrat, situa, com a data inicial de la seva història com a empresa, l'any 1563, tot just als inicis de la societat catalana moderna. Unes arrels molt antigues, doncs.



Cala d'Or

1927

La ciutat jardí i l'hotel Cala d'Or foren una iniciativa empresarial de Josep Costa i Ferrer, eivissenc dibuixant d'èxit a Barcelona, antiquari a Chicago, i arqueòleg amateur, com altres hotelers catalans del segle XX.



Apoquindo

1934

A 10 quilòmetres de Santiago de Xile, la capital del país andí, el Balneario Apoquindo. Un hotel balneari fundat pel català Antoni Ribas Morell, amb piscines, jardins, sala de ball, orquestra i "preus corrents".



DE MEMÒRIA

Francesc Roca

PROFESSOR DE POLÍTICA ECONÒMICA DE LA UB

HOTELERS INNOVADORS

La ideació d'hotels i d'entorns acollidors i funcionals produint coses ben diverses (espais, menges, sensacions) ha estat -i és- una feina ben difícil. Amb èxits i fracassos, com succeeix en totes les activitats empresarials.

En molts casos, els hotelers catalans dels inicis del segle XX han anat formant-se en circumstàncies familiars singulars. Xiquet Sabater, fundador de l'hotel Aiguablava de Begur i nascut a Yokohama, provenia del món surotaper. Francesc Armengol, promotor de l'hotel Terramar, de la urbanització Terramar, i de l'Autòdrom de Sitges, era un industrial llaner terrassenc. El doctor Salvador Andreu, promotor de la Societat d'Urbanització El Tibidabo i de l'hotel de La Rotonda, era un industrial farmacèutic. Els Ensenza, creadors de l'hostal de La Gavina de s'Agaró, eren industrials (primer, farina; després, maquinària per a la indústria alimentària; més tard, els Químics de Girona).

A partir del 1900, els empresaris hotelers catalans, a més d'hotels urbans situats al centre de les ciutats, com ara l'hotel Colon o l'hotel Terminus de Barcelona, el Gran Hotel París de Reus o l'hotel Sant Roc de Solsona, comencen a inventar hotels localitzats en nous entorns. Només cal pensar en: a. les noves ciutats jardí, b. els refugis d'alta muntanya, c. els establiments hotelers prop



L'hotel La Florida, al Tibidabo, de Ramon Reventós, autor també del projecte de l'hotel Miramar de Montjuïc. ARXIU/JUANMA RAMOS

“

El 1914, Xavier Calderó va publicar, a l'editorial L'Avenç, un petit llibre titulat 'Cases i hotels per a obrers, empleats i estudiants'. Hi proposava la creació d'una caixa cooperativa destinada a "construir (i gestionar) els primers hotels d'empleats i dependents..."

de cales i platges, d. el projecte de "cases i hotels" de 1914.

a. Les primeres ciutats jardí es localitzaran als vessants de la serra de Collserola, al Vallès-Montseny, i a la macroàrea dels Pirineus. Però aviat s'acostaran a la línia de la Mediterrània. A Collserola, ben comunicada amb Barcelona, l'hotel Tibidabo, l'hotel Buenos Aires; a Vallvidrera, el Casino Hotel de l'Arbassada (projectat per Andreu Audet, el mateix arquitecte del Colon), l'hotel La Florida (de Ramon Reventós, autor també del projecte de l'hotel Miramar de Montjuïc). Als Pirineus, els hotels del Parc de l'Estany de Puigcerdà, del passeig Maristany de Camprodon, del balneari de Martinet. A Andorra, l'hotel Va-

lira de les Escaldes, l'hotel Palanques de la Massana, l'hotel Rosaleda, construït amb granit, d'Encamp. A la costa mediterrània, els hotels dels nous passeigs marítims i de les ciutats jardí construïdes davant del mar: de Roses a Vila-seca i Salou (i de Cala d'Or a la Ciutat Jardí de Palma). Amb fites com, a s'Agaró, l'hotel Monumental, més tard hotel S'Agaró i l'hostal de La Gavina; a Arenys, l'hotel Monte Nel-lo (amb, el 1914!, un viver de llagostes); a Gavà, el conjunt de l'American Lake (fotografiat, sortosament, per a les postals de Lucien Roisin); a Sitges, el Terramar Park Hotel; a Calafell, l'hotel Miramar, i a Mallorca, l'hotel Ciutat Jardí (inaugurat el 1921) o l'hotel Cala d'Or.

L'Exposició de l'any 1929

Pensant en el previsible públic massiu de l'Exposició Internacional de 1929, un esdeveniment que va transformar en alguns casos la capital catalana, foren construïts els 3 grans hotels a la plaça d'Espanya de Barcelona. Els hotels es democratitzaven. El 1931, amb la República i la Generalitat, els hotels esdevingueren escoles públiques! Les Institucions Francesc Macià oferiren 3.000 noves places escolars, d'entrada, fins a 7.000, al final.

b. El 1930, el Centre Excursionista de Catalunya edità un fullet amb un títol indefugible: *Refugis pirineus: Hotels-Xalets-Refugis-Granges-Bordes-Cabanes*. En aquest cas, el protagonisme no és d'una família d'hotelers, sinó d'una empresa col·lectiva: el CEC. De fet, el primer hotel per a esquiadors de l'estació de la Molina és del 1925. Els hotels refugi d'alta muntanya tot just començaven, per bé que, al vessant nord dels Pirineus, el gran hotel de Font-romeu havia obert les seves portes l'any 1913, just abans de la Primera Guerra Mundial.

c. El cas més emblemàtic d'hotel de platja és el de l'extraordinari Formentor, car, durant anys, només s'hi podia arribar per mar! La iniciativa havia estat d'un grup d'artistes llatinoamericans, amb Adam Diehl al centre, atrets per la personalitat del pintor català Hermen Anglada Camarassa, que s'havia instal·lat a Pollença.

d. L'any 1914, Xavier Calderó va publicar, a l'editorial L'Avenç, un petit llibre titulat *Cases i hotels per a obrers, empleats i estudiants*. Hi proposava la creació d'una caixa cooperativa destinada a "construir (i gestionar) els primers hotels d'empleats i dependents... on tindrien dret a instal·lar-s'hi els cooperadors solters". Per fugir de les sinistres dispeses i gaudir d'"una cambra neta i airejada, sala de lectura, camps d'esports, jardins, banys i dutxes".

CONTRA
XIFRADA

Per Joan Poyano

275

ETERNES GANES D'ACAPARAR

En plena crisi econòmica, la més gran des de la Segona Guerra Mundial, compleix 75 anys el Monopoly, un joc de taula d'especulació immobiliària que va sortir al mercat l'any 1935, quan estava en ple auge la Gran Depressió, amb la qual s'acostuma a comparar la situació actual.

El va patentar Charles Darrow, un lampista nord-americà en atur que al principi va tenir problemes per vendre la idea a l'empresa de joguines Parker Brothers, que la va rebutjar perquè considerava que tenia "alguns errors", entre els quals se citava la durada -la partida més llarga registrada va durar 70 dies seguits- i la seva complexitat. Però Darrow va fabricar-ne ell mateix una petita edició -el prototip el va fer amb trossos d'hule de les estovalles de casa seva, trossos de fusta i targetes fetes a mà per il·lustrar els carrers d'Atlantic City- en uns grans magatzems de Filadèlfia, on va aconseguir de seguida un gran èxit, cosa que va fer canviar d'idea

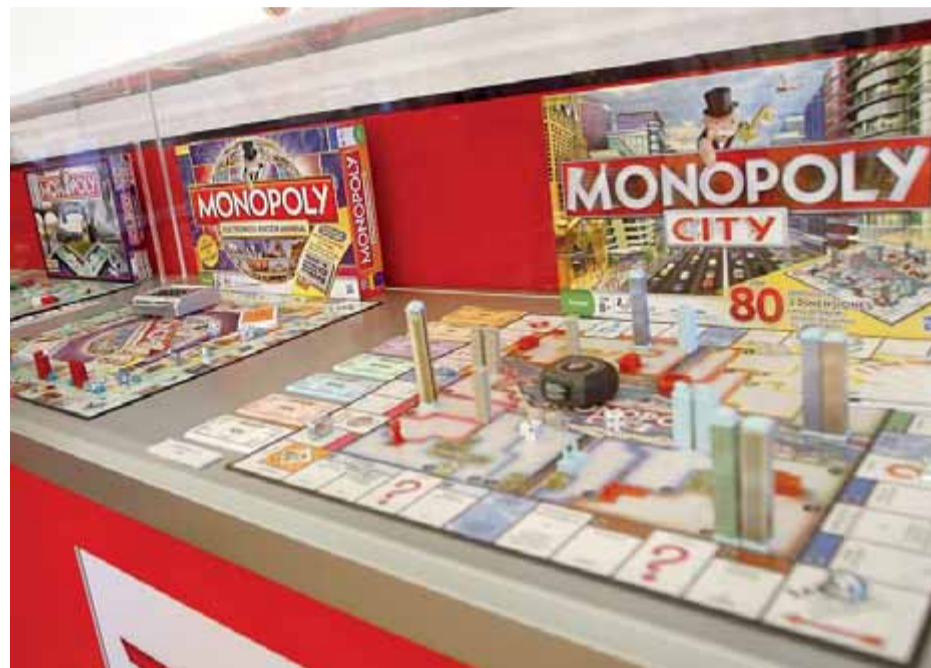
275
Milions
d'exemplars del
Monopoly s'han
venut des que va
sortir al mercat,
l'any 1935,
durant la Gran
Depressió

a la firma juguinaire, que l'any 1991 va acabar sent propietat de Hasbro.

"Els jugadors -explicava el fabricant l'any 1935- negocien amb propietats immobiliàries, ferrocarrils i empreses de serveis públics en el seu intent d'obtenir el monopoli sobre una determinada classe de propietat, amb l'objectiu d'obtenir una renda de la resta dels jugadors". Somiar viure de renda tenia el seu què en temps de misèria, i l'ha continuat tenint en tots els cicles econòmics -alts i baixos- que s'han

succeït des d'aleshores, perquè hi hagi bombolla o hi hagi recessió "l'emoció augmenta quan s'ensopega amb problemes tan familiars com hipoteques, impostos, un fons de beneficència, opcions, lloguers, interessos, solars sense construir... i altres transaccions per a les quals es proporciona diner simbòlic". Segons dades aportades per Hasbro, Monopoly ha estat publicat en 43 idiomes i en més de 111 països, se n'han venut més de 275 milions i hi han jugat uns 1.000 milions de persones.

L'èxit d'aquest producte va fer que arreu del món apareguessin patents clòniques, i per exemple a l'Estat espanyol es va vendre, entre els anys trenta i seixanta, El Palé -nom que se suposa deriva del del seu patentador, Paco Leyva-, que es jugava amb carrers de Madrid. Els del Monopoly no podien exclamar-se gaire per la suposada pirateria, ja que el joc de Darrow era una versió de The Landlord's Game, patentat l'any 1904 per Elizabeth Maggie, que pretenia denunciar una economia on pocs propietaris rapinyai-



Exposició amb diferents versions del Monopoly. ARXIU

res plomaven una majoria de llogaters. L'origen del Monopoly com una evolució de jocs anteriors derivats de The Landlord's Game va ser reconegut pels tribunals nord-americans durant un procés judicial entre el 1975 i el 1986 per la comercialització de l'Anti-Monopoly.

En l'actualitat és possible comprar versions -una de les més recents és la d'en Bob Esponja- en 43 idiomes i a l'Estat espanyol se'n comercialitzen amb la possibilitat de jugar amb carrers de Barcelona, València, Madrid, Sevilla, Oviedo o Saragossa. Les primeres unitats costaven 2 dòlars i la versió més cara del joc, valorada en 2 milions de

dòlars, va ser produïda per un joier de San Francisco, amb un tauler d'or de 23 quilrats i un dau decorat amb diamants.

La filial espanyola de Hasbro, amb seu a València, ven anualment uns 250.000 taulers, que representen el 22% de la seva facturació, molt per sobre d'altres jocs de taula que comercialitza, com ara el Trivial. Per commemorar el 75è aniversari, ha donat la possibilitat als fans de guanyar diners reals: en un concurs *on line*, s'endurà 20.580 euros de veritat qui doni la millor resposta amb 75 paraules a la pregunta de com gastaria els diners guanyats en el joc si fossin reals.

En essència, el joc no ha canviat en aquests 75 anys, però s'ha anat adaptant a nous suports, com ara els videojocs i els telèfons mòbils. L'any passat, amb Google van crear el Monopoly City Streets, que amb tres mesos de durada va tenir més d'1,4 milions de jugadors registrats, que virtualment van comprar 9 milions de carrers del món real. L'última versió en format de taula és el Monopoly Revolution, amb novetats com ara que per primera vegada en la història el tauler de joc és rodó i s'usa una unitat de banca electrònica en què els jugadors introdueixen les seves targetes de crèdit per comprar o vendre propietats.

Ara pots fer-te subscriptor de L'Econòmic

Tel. 972 18 64 80
www.leconomic.cat

Oferta especial llançament
47 €/any

El salmó català

Si vostè és dels que comencen el diari per la secció d'economia perquè sap que allà hi troba les claus per entendre millor el que passa al món, L'Econòmic és el seu millor alià. El nou salmó català posa al seu abast el món de l'empresa i l'economia del nostre país, des del rigor, l'anàlisi i la reflexió.

L'economia, més a prop