



L'ECONOMIC

leconomic.cat

ANY 1 | NÚMERO 15 | DEL 30 D'OCTUBRE AL 5 DE NOVEMBRE DEL 2010

2€

ELS COMPTES DEL FC BARCELONA PÀGINA 18

DE LA CHAMPIONS A LES PÈRDUES

L'alt cost dels jugadors, el 81% dels ingressos, accentua la feblesa crònica d'un club centenari fortament endeutat des de l'etapa de l'expresident Núñez



INFRAESTRUCTURES PÀGINA 16

El quart cinturó ja té horitzó: es pot iniciar el 2013 "si hi ha diners"

La indústria s'endolla al cotxe elèctric



L'adopció del vehicle amb motor de bateria no serà ràpida, però tothom ja pren posicions: fabricants i proveïdors de components acceleren els projectes

➔ pàgines 2-4



GUILLEM L. CASASNOVAS, CAT. ECONOMIA PÀG. 14-15

"Caldria créixer set anys un 3% per tornar a l'ocupació del 2007"



NETEJA PÀGINA 5

El fabricant alemany de Vileda porta producció holandesa a Parets

Universitat de Girona

A Girona t'especialitizes
En Girona te especializas
At Girona you'll specialize

Màsters universitaris
<http://gigs.udg.edu>

EL MOTOR GIRA EL VOLANT CAP AL VERD

OPORTUNITAT. La incorporació del cotxe elèctric no serà ràpida ni immediata, però el sector té clar que ha d'apostar per aquest futur, i per això tant fabricants com proveïdors de components avancen ja els seus primers projectes

BERTA ROIG
BARCELONA

Ni modes ni desig. El vehicle elèctric ha arribat per quedar-se, i així es desprèn dels moviments que s'estan produint a la indústria de l'automoció sota el convenciment que aquest és un d'aquells trens que no es poden deixar passar. Ara bé, com i quan? Aquestes són incògnites més difícils d'aclarir. Cada país ha fet els seus propis càlculs sobre les previsions de creixement d'aquest mercat (vegeu el gràfic), però sembla evident que el regnat del vehicle elèctric no arribarà d'avui a demà, sinó que requerirà un procés de transició més o menys llarg en funció de múltiples variables, algunes de tan imprevisibles com ara l'evolució de l'economia mundial o el preu del petroli.

En aquesta presa inicial de posicions, Seat ha avançat en el darrer saló de l'automòbil de París un primer prototip de vehicle elèctric, presentat com a IBE, sobre el qual Santi Castellà, responsable d'electromobilitat de la marca, explica: "És un projecte de recerca i no per comercialitzar en sèrie. Ens ha servit per estudiar el disseny i l'arquitectura del futur vehicle elèctric i per guanyar experiència en l'aspecte tècnic". Seat treballa amb la previsió que es farà a partir del 2013 o el 2014 que es donaran les circumstàncies per començar a produir un model elèctric a Martorell, però aleshores caldrà tenir ja tot el projecte a punt, i és en això en el que s'està treballant.

En el cas de l'altre gran fabricant instal·lat a Catalunya, Nissan, els esforços es concentren a convèncer la matriu que la planta de Barcelona és la idònia per encarregar-se de la producció d'algun model elèctric. La companyia espera que aquesta decisió arribi abans de finals d'any, i les esperances estan posades sobretot en l'atracció de la versió verda de la nova furgoneta NV200, que ja s'ha adjudicat en la seva versió de gasolina.

EN RESUM

Sis claus per al vehicle elèctric

1 PREU DEL PETROLI. El diferencial entre el preu del cru i el preu de l'electricitat pot ser un impuls definitiu.

2 SOSTENIBILITAT. A mesura que s'imposin normatives sobre reducció d'emissions de CO₂ es crearà més mercat per al vehicle verd.

3 CANVI EURO-DÒLAR. Segons com evolucioni aquest canvi, el preu del petroli es dispararà més o menys.

4 SUBVENCIONS. Ajuts tant a l'oferta com a la demanda, per incentivar el mercat.

5 NOVES TECNOLOGIES. La tecnologia elèctrica encara ha de madurar més.

6 ECONOMIA. Si el context de crisi s'allarga, el consumidor serà més reticent a comprar un producte més car.

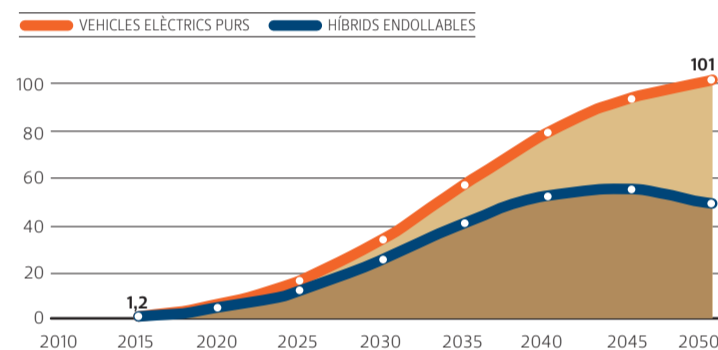
Mentre els fabricants es van posicionant, la indústria de components no perd el temps. Un dels segments on poden sorgir més oportunitats és el de les bateries, ja que és precisament aquest punt el que està més verd. "Avui encara són massa grosses i cares", diu Castellà. Aquest és el nínxol on Ficosa ha decidit apostar fort. "Hi podrà haver molts tipus de model de vehicle elèctric o híbrid, però tots necessitaran el que anomenem *battery pack*", explica el director d'R+D de Ficosa, Vicenç Aguilera. Es tracta, diu Aguilera, d'un producte complex i molt tecnològic, però són justament aquestes especificitats les que poden aportar valor afegit.

Una part dels components per a aquest sistema de bateries es farà a l'antiga planta de Sony de Viladecavalls, adquirida per Ficosa en aliança amb Comsa-Emte. "Té les

Previsió de vendes de vehicles elèctrics

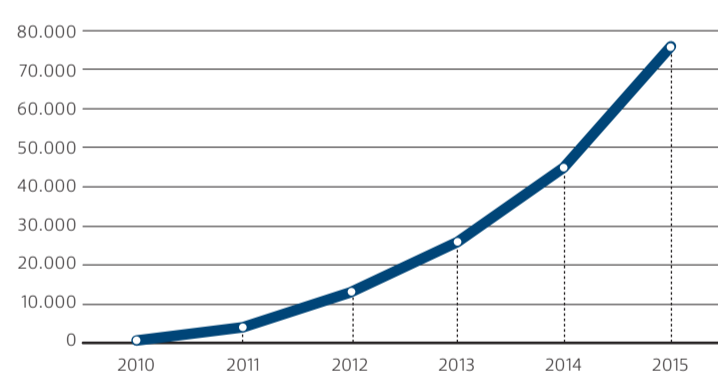
AL MÓN

2010-2050. En milions de vehicles



A CATALUNYA

2010-2015. En nombre de vehicles



FONT: IEA I ICAEN



Avui les bateries per al vehicle elèctric encara són massa grosses i massa cares

SANTI CASTELLÀ
RESP. ELECTROMOBILITAT DE SEAT

condicions perfectes per fabricar components electrònics i fer-ne l'acoblament",afegeix Aguilera. Quant al calendari, de nou la incògnita. Des d'un punt de vista tecnològic, Ficosa podria subministrar aquests sistemes a partir del 2012, però Aguilera puntualitza: "Això vindrà marcat pels fabricants, i de moment els projectes que tenim són a més llarg termini". A més del negoci de les bateries, Ficosa està adaptant altres components tradicionals a les necessitats dels vehicles elèctrics, com és el cas per exemple del canvi de marxes, on ja estan proveïnt sèries curtes.

També al grup Estampaciones Sabadell estan molt atents a aquesta adaptació, tot i que en una fase encara molt primària. El seu producte es basa en l'estructura del cotxe, és a dir peces per als bastidors, el xassís i la carross-

seria, una part que "segurament no requerirà tantes variacions per adaptar-se al vehicle elèctric", segons diu el director general del grup familiar, Eduard Jaklitsch. El canvi segurament el provocarà la recerca d'una major reducció del pes d'aquestes peces, una tendència que ja s'està notant en els models amb motor de propulsió per tal de reduir el consum. "Els projectes concrets encara no han arribat, però estarem preparats quan això succeeixi", diu Jaklitsch.

On ja s'han adjudicat projectes concrets és a Zanini. La companyia catalana de components de plàstic per a l'automòbil ja ha signat un contracte per proveir un disseny específic d'embellidor de



La planta de Sony té les condicions per fer components del sistema de bateria

VICENÇ AGUILERA
DIRECTOR D'R+D DE FICOSA

rodes a la planta de Renault a Valladolid per al futur model de vehicle elèctric que prepara el fabricant francès i del qual està previst que surtin les primeres 1.240 unitats a finals del 2011. En total, Renault preveu fabricar-hi unes 124.000 unitats del nou Twizy. "Per a nosaltres no suposa un canvi bruscat en la concepció del producte, però sí una oportunitat de guanyar nou negoci", explica el conseller delegat de Zanini, Joan Miquel Torras.

MOTORS LOCALS. Tot i que la majoria de la indústria catalana de components s'ha internacionalitzat, el cert és que no deixa de resultar important que les fàbriques més properes generin els primers contractes. Aguilera destaca: "El nostre client és global, però ens pot ajudar molt començar a casa i poder fer les pri-

meres produccions en sèrie aquí". Pensant també en aquest context, Applus+ Idiada va triar el Nissan Cabstar com a base per a la fabricació d'un nou vehicle industrial elèctric que va presentar al setembre a Hannover. Com explica el director d'R+D d'aquest centre de disseny, assaig, enginyeria i homologació per al sector de l'automoció, Ignasi Ferrer, una part de l'elecció va venir pel fet de tractar-se d'un vehicle industrial d'ús urbà -un dels segments en què s'espera que hi pugui haver una introducció més ràpida del motor elèctric-, però també "per la proximitat i el fet de poder demostrar al grup que hi ha la capacitat per fer íntegrament aquest tipus de vehicle aquí". Potser, tot i que encara és aviat per saber-ho, aquest projecte tindrà el seu paper en la decisió que Nissan ha de prendre abans de finals d'any.

L'equip de Ferrer està treballant en diversos projectes de diferents



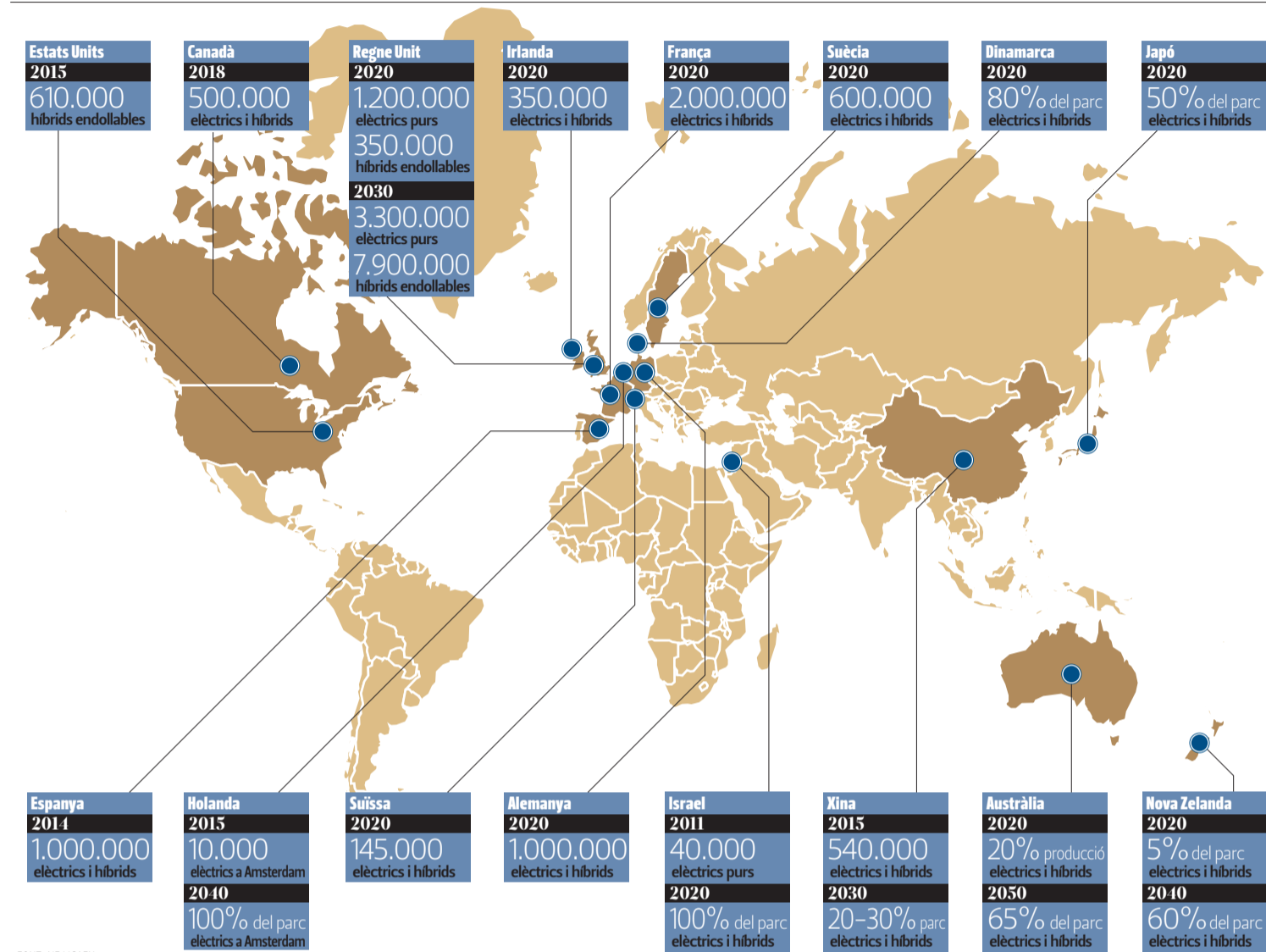
Els fabricants, els grups energètics i l'administració han d'anar plegats

PERE COLELL
RESPONS. POL. INDUSTRIAL CCOO

marques relacionats amb el vehicle elèctric, i de la seva experiència conclou que en general la indústria auxiliar està preparada per assumir la transició. Ara, però, el repte sembla més un altre: "Estem en casos en què el vehicle ja està força avançat i en què es demostra que ara el que cal és avançar perquè la infraestructura estigui preparada", explica. Sens dubte, la possibilitat de disposar de zones de recàrrega a una velocitat acceptable és un dels aspectes que més marcarà l'èxit del vehicle elèctric, i aquí hi tindrà molt a dir la indústria energètica. "Cal la suma de moltes decisions, per part dels fabricants de cotxes, de l'administració i dels grups energètics; això serà crucial, perquè la base industrial segur que la tenim", explica el responsable de política industrial de la federació d'indústria de CCOO a Catalunya, Pere Colell. En la base industrial no només s'hi compten les empreses del sector de l'automoció, sinó que firmes relacionades amb el sector elèctric com ara Circutor i Simón també hi són.

INCENTIUS PÚBLICS. El paper de les administracions serà clau per compensar els problemes d'un mercat que a curt i a mitjà termini serà poc rendible si es tenen en compte les fortes inversions que

Els objectius de desplegament de vehicles elèctrics i híbrids per a diferents països



reclama i les poques dimensions que tindrà d'entrada aquest mercat. "El cost d'aquests cotxes serà més elevat perquè la indústria d'automoció no podrà aplicar la seva màxima de reduir costos amb grans volums de producció", explica Aguilera. Per això el sector de components té clar que la pressió dels fabricants sobre els seus proveïdors serà inclús més alta del que ja és habitual.

L'altra qüestió és si el vehicle elèctric podrà actuar de revulsiu davant un sector que mira de superar la seva enèsima crisi. "Tot i que diversos fabricants han anunciat plans de fabricació i comercialització de vehicles elèctrics a Europa, el cert és que les xifres anunciades representen una petita part del total", destaca el director general de la patronal de la indústria de components Ser-

nato, José A. Jiménez.

En aquest mateix sentit, el secretari d'Indústria de la Generalitat, Antoni Soy, afirma que seria un error pensar en el vehicle elèctric com la salvació per a la indústria del motor. "Sens dubte és una nova oportunitat de negoci, però hem de tenir clar que la indústria que tenim avui dia a Catalunya és una indústria de vehicle tradicional, no podem pensar que d'aquí

quatre anys els carrers estaran plens de cotxes elèctrics", adverteix.

Per això tant l'administració com la indústria en general parlen d'un procés de transició en què primer hi haurà d'haver una major introducció de vehicles híbrids que combinin l'ecoeficiència dels motors elèctrics amb l'autonomia dels motors de combustió.

Les motos posen la directa

Un dels principals frens actuals del vehicle elèctric és la seva baixa autonomia. Aquest, però, no és un problema per a les motocicletes de baixa cilindrada, ja que el seu ús és fonamentalment urbà i per tant l'autonomia de les bateries elèctriques pot ser suficient per no perdre prestacions. Per això ha estat en aquest terreny on han avançat més les iniciatives comercials i, de fet, tot just aquesta setmana s'ha presentat el primer model de motocicleta elèctrica 100% català, que es començarà a comercialitzar l'any que ve. Es



diu Mius 4.0 i és el resultat d'un projecte impulsat per Acc10 i comandat pel fabricant gironí Rieju amb la participació de cinc empreses

catalanes més: Arianetech Ingenieria, JJuan, Guilera, Beon Automotive i Advanced Frame Technology. La Rieju Mius 4.0 valdrà uns 4.000

euros, té unes bateries que es recarreguen en menys de sis hores -per tant, pensades sobretot per a una recàrrega nocturna- i està equipada amb un sistema de diagnòstic accessible mitjançant la connexió a un PC, a través del qual es podrà configurar també la seva potència. L'autonomia serà d'un màxim de 50 km per ciutat i la velocitat màxima, de 75 km/h. Els seus desenvolupadors l'han pensat sobretot per proveir-la per a flotes d'administracions i d'empreses. La producció prevista és de mil unitats per al 2011 i de 2.500 per al 2012.

FOCUS

Quan vindrà la demanda?

La capacitat per fabricar vehicles elèctrics ja és una realitat, però la producció a gran escala arribarà només quan la infraestructura de recàrrega estigui preparada i els clients optin majoritàriament per aquests models

BERTA ROIG
BARCELONA

Ara com ara hi ha importants frens a la implantació massiva del cotxe elèctric, com per exemple l'elevat cost de producció -que a la força repercutirà en el preu de venda-, la baixa autonomia -avui és difícil assumir distàncies més enllà d'un ús urbà- i la manca d'una infraestructura de recàrrega preparada. Sembla lògic pensar, doncs, que fins que aquestes variables no estiguin solucionades no hi haurà una veritable demanda d'aquest tipus de vehicles. I és així com es forma el cercle viciós que sembla difícil de trencar: si no hi ha infraestructura de recàrrega, no es generarà demanda, però si no hi ha demanda, cap companyia voldrà assumir el risc d'invertir per desenvolupar aquesta infraestructura.

Vet aquí de nou la importància d'anar tots a l'una. "Perquè el cotxe elèctric funcioni, no n'hi ha prou que la indústria del motor el fabriqui, sinó que cal que es desenvolupi tota l'altra part que hi ha al darrere de l'endoll, és a dir la generació i la distribució de l'energia, i que això es faci d'una manera neta", explica el responsable d'electromobilitat de Seat, Santi Castellà. "No servirà de res -hi afegeix- que nosaltres oferim cotxes elèctrics abans que aquesta infraestructura de recàrrega estigui llesta".

SECTOR PÚBLIC. Algunes veus han insinuat que, com a mínim en les primeres etapes de la introducció del vehicle verd, l'administració podria tenir un paper clau en la generació de les anomenades *electrolineres*. Tindria sentit, doncs, pensar en *electrolineres* públiques? El secretari d'Indústria de la Generalitat, Antoni Soy, té clar que no. "Tothom ha d'actuar, no només les administracions. En una economia de mercat són les empreses les que han de veure l'oportunitat de negoci i portar la iniciativa, i una altra cosa és que des dels governs s'acompanyi aquest procés", comenta. L'administració catalana, com l'estatal, ha posat sobre la taula el seu pla estratègic respecte del vehicle verd (Ivecat), en què l'objectiu és arribar a 76.000 vehicles elèctrics l'any 2015 a Catalunya. En aquest pla es preveuen ajuts i incentius per desenvolupar la xarxa de recàrrega, que s'esta-

LES XIFRES

76.000

Vehicles elèctrics

La Generalitat preveu, en el seu pla Ivecat, arribar a les 76.000 unitats el 2015.

1.520

Punts de recàrrega al carrer

Es complementaran amb 6.080 punts més soterrats als aparcaments públics.

bleix en 1.520 punts al carrer i 6.080 de soterrats en aparcaments públics, en un total de 60 municipis.

L'altra gran incògnita és saber si la xarxa energètica serà capaç d'assumir la nova demanda sense arribar al col·lapse. "La clau és incentivar el consum de nit perquè això ajudarà a no augmentar el preu de l'energia a pesar d'incrementar-ne la demanda", explica el director general d'Estacionacions Sabadell, Eduard Jaklitsch. Una altra opció per evitar la sobrecàrrega, explica el responsable de política industrial de la federació d'indústria de CCOO a Catalunya, Pere Colell, "és plantejar sistemes d'ús comú a àrees urbanes seguint el model del Bicing a Barcelona". Això, evidentment, requeriria un canvi necessari en la mentalitat dels conductors. Un canvi que també s'haurà de produir, segons explica el director d'R+D d'Applus+ Idiada, Ignasi Ferrer, a l'hora de portar el vehicle. "El conductor haurà de ser conscient de quan entra i de quan surt energia per tal de guanyar autonomia, un exercici que ara no ha de fer", diu.

Un desplegament que anirà per barris

El desenvolupament del vehicle elèctric estarà, com a mínim en una primera etapa, molt lligat al suport de les administracions, especialment a través dels incentius a l'oferta i a la demanda, però també a la instal·lació de la infraestructura de recàrrega necessària. És per això que l'impacte del vehicle verd podrà ser asimètric entre els països en funció d'aquest



Disposar d'una infraestructura de recàrrega serà clau. ARXIU

Però el mercat també haurà d'assumir altres particularitats del vehicle verd, com és ara un preu més elevat i unes limitacions -com a mínim d'entrada- en el seu ús. Saber com reaccionarà la demanda davant això és un enigma. "Per això és molt difícil fer

previsions, perquè ningú sap si el consumidor estarà disposat a renunciar a una autonomia de 500 o 600 quilòmetres per una de 150 o de 200 quilòmetres", destaca el director d'R+D de Ficosa, Vicenç Aguilera. Per això els experts consideren que la transició sobre

la base dels híbrids, que poden oferir una major autonomia conservant el motor de combustió, pot ser l'element clau.

Una pista de tot plegat és l'enquesta realitzada per Anàlisi e Investigació juntament amb l'Institut d'Estudis d'Automoció (IEA) sobre el cotxe elèctric, de la qual es desprèn que l'automobilista espanyol, tot i ser partidari de l'ús del vehicle verd, tendeix a resistir-se a pagar més per adquirir un. L'enquesta, realitzada entre 500 visitants de l'últim Saló de l'Automòbil Ecològic i de la Mobilitat Sostenible de Madrid, demostra a més que hi ha encara molt desconeixement sobre el vehicle elèctric i sobre els seus possibles inconvenients. I respecte dels calendaris per disposar

El consumidor encara no sembla disposat a pagar més per tenir un vehicle verd

d'una oferta elèctrica realista, el 80 per cent dels enquestats els situaven en un horitzó d'entre cinc i deu anys, per sobre de les estimacions amb què treballen els mateixos fabricants.

Per esmorteir l'efecte del preu, el sector té clar que les polítiques d'incentius tant a la demanda com a l'oferta poden resultar clau. En aquest sentit, tant el govern espanyol com el català han manifestat la seva aposta clara per aquest vehicle, i això pot generar certs avantatges en el desenvolupament del mercat local, però en un context en què l'elevat dèficit i les restriccions pressupostàries manen, tampoc es pot confiar en excés en aquesta estratègia. De fet ara per ara la indústria de l'automòbil ja mira d'aconseguir nous ajuts per a la compra de vehicles tradicionals per tal d'evitar les caigudes de més del 30 per cent en les vendes que s'estan produint en aquests darrers mesos.

En qualsevol cas, tot sembla indicar que, com a mínim a mitjà termini, la solució dels vehicles verds serà parcial i centrada sobretot en l'àmbit urbà, i que encara caldrà esperar molts més anys per veure l'opció del motor elèctric com una solució integral als problemes que es deriven de la mobilitat.

paper dels governs. "Ens podem trobar desenvolupaments exòtics i fins i tot veure creixements molts dispers en ciutats d'un mateix país", explica el director d'R+D de Ficosa, Vicenç Aguilera. I és que no només hi tindran molt a dir els governs estatals i autonòmics o federals, sinó que seran també els ajuntaments els qui hi podran dir la seva, sobretot

si es té en compte que l'ús urbà és el que assumirà major protagonisme en la primera fase de desenvolupament d'aquests vehicles. A Barcelona, per exemple, l'Ajuntament està fent una aposta clara i ja hi ha instal·lats 69 punts de recàrrega. A més, el consistori té previst posar en marxa una oficina d'informació al ciutadà sobre el vehicle elèctric.

Freudenberg porta d'Holanda a Parets producció de components

DIMENSIÓ. El grup alemany, que també té la firma Vileda, augmentarà en 20 persones la plantilla i en un milió d'euros a l'any la facturació d'aquesta línia de negoci. En el conjunt del grup preveuen créixer un 25%

ANNA PINTER
BARCELONA

El grup Freudenberg, fabricant dels pals de fregar Vileda, entre d'altres productes, ha portat a la planta de components d'automoció que té a Parets (Vallès Oriental) producció que fins a principis d'any la multinacional tenia a la filial d'Holanda.

La planta del Vallès Oriental augmentarà així anualment la producció d'una peça per a amortidors de cotxes en un milió i escaig més. El director general de Freudenberg Ibèrica, Jaume Cané, explica que aquesta decisió farà incrementar la plantilla en 20 persones més enguany i farà créixer la facturació anual al voltant del milió d'euros. Adequar la planta per a la nova incorporació ha suposat una inversió de prop de 2 milions d'euros. "Els darrers anys hem aconseguit molt bones ràtios de productivitat i els retorns sobre inversió són bons", explica Cané sobre els motius de la captació.

Aquesta localització es converteix, a més, en una altra batalla guanyada per la filial, que té a l'Estat espanyol cinc divisions de negoci (vegeu requadre). Com explica el seu director general, cada cop més, les sucursals territorials dels grans grups no només es veuen pressionades per agafar quota de mercat a les empreses competidores del sector, sinó també per competir amb les delegacions que té l'empresa mare arreu del món. I en el cas de Freudenberg, la competència no és poca, tenint en compte que en té repartides per 56 països. "El nostre grup, com tots, està contínuament obrint plantes a mercats amb costos més baixos, i ens sentim obligats a demostrar que som eficients", afegeix Cané.

La decisió, però, depèn en

FREUDENBERG	
FACTURACIÓ	160 M€
TREBALLADORS	700
IMPLANTACIÓ	1960
<p>● Freudenberg Ibèrica, filial de la multinacional alemanya Freudenberg, es va instal·lar a Catalunya l'any 1960 amb una planta de teixits. Posteriorment el grup, amb 160 anys d'existència i el mateix tarannà familiar, ha anat ampliant a Parets tres de les cinc línies de negoci que té el grup a tot l'Estat.</p>	

gran mesura que l'empresa mare inverteixi en la filial, i de moment Freudenberg ha fet una bona aposta per les plantes que té a Catalunya, malgrat la mala situació per la qual passa el mercat interior.

En els darrers sis anys Freudenberg ha destinat 30 milions d'euros a tecnificar les instal·lacions que té a Parets i això ha estat determinant tant per a la captació de la producció holandesa com per capacitar la filial per vendre a l'exterior. "Ens ha permès en alguna de les divisions de negoci exportar el 70% i fins al 80% del que es produeix aquí. Ens fa esquivar la crisi força bé", matisa Cané.

Malgrat les bones perspectives, els darrers anys l'empresa ha hagut d'esquivar altres amenaces a més de la cruesa de la crisi. L'any 2008 la planta que fabrica lubricants (Klüber Lubrication GmbH Ibèrica) va tenir un incendi molt greu. Aleshores es temia que, aprofitant el moment, la direcció central decidís traslladar a un altre país la



Jaume Cané, director general de Freudenberg Ibèrica, a les oficines que tenen a Barcelona. ROBERT RAMOS

producció. Tanmateix només un any després tornava a posar-se en marxa i amb més capacitat de producció que abans de l'incident. La reactivació va suposar 6 milions d'euros.

Després d'un 2009 molt dolent per al grup a causa de la forta paralització del

En breu el grup incorporarà noves divisions en el sector de l'automoció

consum intern, aquest any Cané preveu que creixeran, per l'impuls a l'exportació. "Esperem tornar a valors d'abans de la crisi, l'augment de les vendes a l'exterior ens servirà per assolir creixements d'entre el 40% i el 20% entre les diferents divisions de negoci", avança Cané.

Les previsions de facturació globals per a la filial són acabar l'any amb un volum de negoci de 200

milions d'euros, 40 més que l'any passat. Els principals creixements s'han donat per la millora de les vendes en mercats com Alemanya, Rússia, l'Orient Mitjà i la Xina.

"El grup ha entès que només amb una aposta decidida per invertir en R+D es pot tirar endavant", avança Cané. Una de les mostres més clares d'aquest canvi ha estat la divisió del negoci de teles sense teixir, que ha passat de proveir només les empreses tèxtils del mercat espanyol a diversificar les aplicacions del producte cap a altres vetes de mercat on sembla impensable que s'utilitzi teixit. Aquesta diversificació suposa ampliar els mercats arreu del món i esquivar la crisi per què passa el sector tèxtil. La planta de Freudenberg a Parets, per exemple, fabrica la tira amb la qual es desmolen els formatges Babybel i teixit per a recobriment de cable.

Amb vista als propers anys, el grup planeja continuar millorant les plantes amb una inversió anual de 2

LES CINQ DIVISIONS

TELAS SIN TEJER, NON-WOVEN. Fabrica a Parets tela sense teixir i ocupa 189 persones.

CORTECO & SIMRIT. Dóna feina a 154 persones i des de la planta del Vallès Oriental distribueix juntes per a l'automoció al sector del recanvi.

VILEDÀ IBÈRICA. Produeix 17 milions de pals de fregar a l'any. Aquesta línia suposa el 40% del total de negoci que té el grup a l'Estat espanyol. Ocupa 162 persones.

KLÜBER LUBRICATION GMBH IBÈRICA Produeix olis per a maquinària de diferents sectors.

EAGLEBURGMANN IBÈRICA. La seu és a Madrid i dóna feina a 60 persones que es dediquen a la distribució de juntes d'expansió i productes d'estanquitat per a la indústria en general.

milions d'euros. "Ens hem adonat que hem d'oferir productes que responguin a les necessitats concretes del client. El que volem és ser cada cop més productius".

ALIANCES. Cané explica que les inversions avui dia no es plantegen per fer plantes noves sinó per fer aliances amb d'altres empreses. D'aquesta manera, els creixements futurs vindran per la via de les fusions i de les aliances entre grups. "Especialment en el camp de l'automoció", especifica, i avança que en breu el grup incorporarà noves divisions al mercat espanyol.

Aquesta estratègia de cooperació ja l'han assajada amb Vileda. El grup ha establert un acord amb un fabricant local de productes complementaris dels pals de fregar, per aprofitar els canals de distribució que té Vileda. "D'aquesta manera facilitem les vendes al fabricant i rendibilitzem la nostra estructura", afirma Cané.

EMPRESSES

Moldiplast: injecció de nous clients

Reforçar la tasca comercial ha permès a l'empresa poder recuperar el 2010 tot allò que havia perdut l'exercici anterior

JORDI GARRIGA
SANT QUIRZE DEL VALLÈS

Un dels afanys que impulsa la crisi és la tasca d'ampliar la cartera de clients, i aquesta és l'estratègia que ha seguit la companyia d'injecció de plàstics Moldiplast, de Sant Quirze del Vallès.

Leo Torrecilla, gerent d'aquesta empresa familiar fundada el 1969 a Sabadell, explica: "Hem hagut de fer una intensa tasca comercial, que abans no ens calia perquè pràcticament ens venien a buscar, i el cert és que l'esforç ha donat els seus fruits, amb quinze nous clients des de començament d'any". Aquesta suma de nous clients, que ha servit per compensar les caigudes sofertes l'any passat en el volum de negoci, ajudarà l'empresa a acabar l'any amb dos milions d'euros de facturació, el doble que l'any 2009, quan la crisi va reduir a la meitat la xifra de negoci de Moldiplast.

Però la recuperació no ha vingut només pels esforços redoblats en la cerca de nous clients. Allarg de tota la seva trajectòria, l'exportació s'havia reduït a Moldiplast a alguns episodis aïllats, però ara s'ha convertit en una línia estratègica fonamental per contribuir al redreçament i creixement de

l'empresa: "Vam començar a exportar l'any 2000, però al cap de l'any, dins de tot el volum de negoci, no anava més enllà del 10%, mentre que enguany ja assolirà el 20%". L'estratègia d'internacionalització de Moldiplast s'ha fonamentat bàsicament a mantenir els vincles amb clients que havien deslocalitzat la seva producció a les economies emergents de l'Índia, la Xina i el Brasil. Torrecilla explica: "Moltes de les peces que utilitzen són especialitzacions nostres, i per això ens fan comandes. De vegades, en el cas de grans produccions, nosaltres podem aportar part de la producció a què no pot arribar el proveïdor local".

AJUSTAMENTS. Val a dir que molts clients també han aparegut arran del que Torrecilla anomena "gran mortalitat d'empreses", tant de competidors en la injecció de plàstic com de motlles, que han lliurat nous clients a l'empresa de Sant Quirze.

Ara, l'objectiu de l'empresa és assolir clients realment nous en aquests mercats internacionals. Una bona il·lustració d'aquest desig és que Moldiplast ha acudit enguany per primera vegada a la fira de subcontractació de Hannover, tot pensant en el disseny



Vista dels tallers de Moldiplast a la planta fabril ubicada a Sant Quirze del Vallès. ARXIU

Leo Torrecilla creu que l'encariment del transport pot afavorir les indústries locals

d'una xarxa comercial arreu des de la qual ampliar clientela.

La fortalesa de l'empresa, que li ha permès suportar les fortes escomeses de la crisi, també s'explica per la diversitat en els sectors als quals proveeix: un 20% del negoci es localitza als sectors elèctric i electrònic, allà on es va iniciar l'activitat de l'empresa; un 20%, a automoció; 20%, a llar moble; 20%, a medicina i farmàcia, i el 20% restant, a d'altres, on trobem des d'encenedors fins a llevataps. De cara a l'esdevenidor, on hi ha més possibilitats de negoci és en l'electrònica i la medicina i farmàcia, ja que "és on hi ha més valor afegit, on el factor cost és menor, en relació amb servei i qualitat".

El prestigi de l'empresa s'ha basat en bona part en la seva capacitat de treballar amb materials molt tècnics, com per exemple ignífugats i amb càrregues especials de materials com ara la fibra de vidre. Per al sector de l'electrònica, Moldiplast treballa molt amb PBT. La pressió dels mercats asiàtics ha fet que l'empresa hagi incrementat els volums de la seva capacitat de producció, amb màquines de fins a 150 tones. Torrecilla comenta: "Això ens fa més competitiu, ja que si podem fer aquí peces grans ja no s'han de fer a Àsia, i els nostres possibles clients no les han d'encarregar allà, amb tots els costos de transport que això comporta".

L'empresa, ara amb una plantilla de dotze persones, ha decidit emprendre l'estratègia de jugar la carta de les subcontractacions quan hi ha pics de feina, cosa que està passant des que es va reprendre l'activitat passat les vacances d'estiu. Aquesta reactivació de l'activitat ha fet decidir l'empre-

sa a assumir una nova inversió en maquinària, de 80.000 euros. La liquiditat de l'empresa s'ha anat mantenint pel fet d'haver estat tradicionalment molt capitalitzada i no haver recorregut aлегrement a l'endeutament amb els bancs, fins al punt de ser coneguda com un autèntic "búnquer financer".

De cara al futur, Leo Torrecilla pensa que factors com ara la pujada de preus del petroli "pot afavorir la indústria local, en encarrir-se el trànsit internacional de mercaderies". Per tenir un lloc en aquest futur, Moldiplast ja està adoptant costums propis de les multinacionals, comprant tant matèria primera com motlles a la Xina.

Moldiplast, membre del Centre Metal·lúrgic, també inverteix en altres sectors d'activitat per obtenir nous recursos. És un dels socis de la cadena d'aliments ecològics Veritas i ha impulsat la creació de Fav24, proveïdor de solucions de telefonia.

Catalunya Caixa guanya 113,8 milions, un 1% més

L'ECONÒMIC
BARCELONA

Catalunya Caixa ha obtingut un benefici net atribuït de 113,8 milions d'euros fins al setembre, un 1% més en comparació amb l'agregat del mateix període del 2009 de les caixes que han donat lloc a la nova entitat (Caixa Catalunya, Tarragona i Manresa).

El marge d'interessos

s'ha situat en 638,3 milions d'euros en els nou primers mesos de l'any (un 27,6% menys), el marge brut s'ha reduït un 29,6% i el de l'explotació, un 65,3%.

L'entitat ha explicat que la imputació de les despeses d'explotació ha provocat una reducció del marge d'explotació. La taxa de morositat s'ha situat en el 5,26%, cosa que representa una reducció de 0,23 punts

respecte de la mora integrada de les tres caixes anteriors. La caixa afirma que disposa d'una de les millors cobertures de mora del sector, amb un 86,4% i un 150,6%, tot incloent-hi les garanties hipotecàries. La ràtio de solvència inclou un augment de recursos propis per la venda d'un 50% de les asseguradores, que va aportar unes plusvàlues de 415 milions d'euros.

La nova terminal de TCB a Panamà s'acabarà enguany

L'ECONÒMIC
BARCELONA

Tcbuen, Terminal de Contenidors de Buenaventura, que pertany al grup TCB, primer operador marítim espanyol de terminals portuàries, està a punt de finalitzar la construcció de la primera fase del nou port situat a tocar del canal de Panamà. Provenent de Xangai (Xina), ha arribat

una embarcació amb deu grues de gran envergadura que es posaran en funcionament a final d'any. La inversió de la maquinària pesant ha suposat uns 30 milions de dòlars.

Tcbuen ha fet realitat el projecte, en què ha treballat durant 27 mesos. La capacitat de la terminal després de culminar la construcció de la primera fase serà de 260.000 TEU mo-

guts cada any, incrementant d'aquesta manera d'un 30% la capacitat de Buenaventura. A més, disposarà d'un moll de 438 m de llargada, que permetrà la parada de dos grans vaixells. El valor del projecte és de 250 milions de dòlars.

Buenaventura és un enclavament estratègic per a les línies marítimes internacionals perquè és a prop del canal.

Bons de la Generalitat de Catalunya

a partir de 1.000 € *

4,75%

TAE¹
a 1 any i 2 dies

1. No inclou les comissions de gestió i de custòdia dels valors a l'entitat intermediària.

* Inverteix en seny Inverteix en el que som

Et presentem els nous Bons de la Generalitat de Catalunya, una oportunitat excel·lent d'obtenir una gran rendibilitat com sempre hem fet les coses: amb seny.

- A partir de: 1.000 euros
- Termini: 1 any i 2 dies
- Pagament d'interessos (cupó) al venciment: 4,776% a 1 any i 2 dies (4,75% TAE¹)
- Desemborsament: 19 de novembre de 2010
- Venciment: 21 de novembre de 2011
- Import de l'emissió: 1.890 milions d'euros, ampliables a 2.500 milions
- Liquidat al venciment o al mercat secundari subjecte a cotització
- Garantia: Generalitat de Catalunya

Informa-te'n a les oficines de les entitats col·laboradores

Fes-ne la subscripció entre el 22 d'octubre i el 12 de novembre de 2010



bonsdelageneralitat.cat

EMPRESSES

Mango planeja obrir 250 noves botigues l'any a la Xina

CREIXEMENT. La cadena de moda aspira a convertir-se en el tercer grup tèxtil del món i duplicar la facturació en 4 anys

ANNA PINTER
BARCELONA

Xina és un mercat preferent per a la cadena de moda Mango. El president i fundador de la firma, Isak Andic, ha avançat que planeja obrir una mitjana anual de 250 botigues noves en aquest país. "El nostre sostre és el cel. No estem ni en el 30% de les possibilitats de creixement", explicava Andic a un col·loqui que va organitzar la consultora PricewaterhouseCoopers (PwC) i *La Vanguardia* aquest divendres a la capital catalana. Actualment Mango suma 100 botigues al mercat xinès, país on viuen 1.600 milions d'habitants i que creix a passos agerats amb centres comercials que obren quasi a diari.

Enguany la cadena de roba catalana ja ha aconseguit una xifra rècord que és inaugurar més d'una botiga al dia (400) arreu del món. Andic ha avançat que l'any que ve s'han posat la fita d'obrir-ne fins a 500.

Mango, que va començar sent una petita botiga de roba multimarca al carrer Portaferrissa de Barcelona, aleshores sota el nom Roxxy, va tancar l'any 2009 amb 1.390 punts de venda

MANGO

FACTURACIÓ

1.600 M€

TREBALLADORS

10.000

PUNTS DE VENDA

1.390

● Els establiments Mango estan repartits al 50% entre propis i franquiciats. El primer que va obrir a l'exterior va ser a Portugal l'any 1992. Aposta per la internacionalització.

en més de 100 països de tots els continents.

AL PÒDIUM. Les aspiracions del seu president i fundador són convertir-se en una de les tres empreses tèxtils més importants del món. Ara ho són H&M i Zara. A més d'aquestes ambicions pla d'obertura de botigues en mercats estratègics, la firma té previst ampliar la seva activitat amb noves línies de negoci.

Per tot plegat, en els propers quatre anys, la cadena, com va avançar el seu

president, s'ha marcat l'objectiu de duplicar la facturació, que aquest any preveu que serà de 1.650 milions d'euros.

La internacionalització s'ha forjat, doncs, com un dels punts clau en aquest creixement i també, segons Andic, per esquivar la crisi. De fet, si a l'any 2000, el 40% de la facturació de la cadena provenia del mercat espanyol, enguany la xifra s'ha reduït al 18%. Així que mentre el consum al mercat local s'ha estancat, a d'altres com Turquia, els percentatges de creixement han estat propers al 40%.

La cadena amb seu a Palau Solità i Plegamans (Vallès Occidental) dona feina a 10.000 persones directament i a 25.000 més indirectament. La producció segueix el mateix esquema global que la distribució. Xina copa ara el 50% de la confecció de la roba i complements sota la marca Mango. El 50% restant es reparteix entre Turquia (18-20%), resta d'Àsia (10%), Europa de l'Est i el nord d'Àfrica.

Els percentatges, però, podrien variar en un termini relativament curt. Andic ha revelat que estan començant a estudiar al-



Isak Andic amb la model Dakota Johnson Griffith en la inauguració d'una botiga a Nova York. ARXIU

EL PERFIL

Isak Andic, de desconegut a cap visible

El fundador de la cadena Mango, Isak Andic, és el perfil de l'empresari fet a si mateix. D'origen turc, va venir amb la seva família a Barcelona quan era un nen i amb 18 anys anava pels mercats venent roba. La seva ambició i la visió del negoci el van ajudar a construir la segona empresa més exportadora d'Espanya. Fins fa poc, es resistia a fer-se veure en persona i poca gent li posava cara. Fa uns dies ha estat nomenat president de l'Institut d'Empresa Familiar.

alternatives a la producció a Xina. "Està seguint els passos de Japó i d'aquí poc serà un país que produeixi alt valor afegit", deia al col·loqui.

NAU LOGÍSTICA. En la seva estructura logística, Mango té pendent la construcció d'un nou centre de distribució a Catalunya, que fa anys hauria d'haver posat en marxa. El president Isak Andic va explicar que els retards en la concessió de llicències de l'administració local i autonòmica han fet ajornar la inversió quasi una dècada. L'any passat, finalment, van obtenir l'autorització per construir una nau logística en un terreny de 500.000 metres quadrats a Lliçà d'Amunt (Vallès Oriental). "Això ha fet que ens costés molts diners i que haguéssim d'obrir set centres més a Catalunya", es lamentava

Andic.

El patró que ha fet servir l'empresa per sortir de la crisi i a més no patir-la ha estat, segons Andic, controlar, distribuir, ser una empresa vertical, haver as-

"No estem ni al 30% de les nostres possibilitats de creixement"

solit socialitzar la moda i tenir marca i un objectiu ben definit.

Però no sempre han anat tan bé les coses a la firma. L'any 2000, com va reconèixer Andic, no va dosificar suficientment les inversions a les botigues i va haver de fer marxa enrere en la seva estratègia de creixement.

El salmó digital
www.leconomic.cat

Entra-hi

SETMANARI D'INFORMACIÓ I ANÀLISI SOBRE L'EMPRESA
LECONOMIC

L'economia, més a prop

Jordi Botifoll

VICEPRESIDENT DE LA REGIÓ MEDITERRÀNIA DE CISCO SYSTEMS

“Per nosaltres, la crisi ha estat una oportunitat per créixer”

ANDREU MAS
BARCELONA

Cisco Systems és una de les grans corporacions del món de la tecnologia. El volum de l'empresa és de vertigen, però la firma matriu nord-americana només pensa a continuar creixent, malgrat que són líders en el mercat de les xarxes de telecomunicacions i que el seu benefici net en el darrer exercici ha crescut un 26,6%.

Vostès diuen que hi ha un model Cisco a l'hora de fer negocis. Quin és?

Creiem que la xarxa canvia la forma de treballar, de viure, de jugar i d'aprendre dels ciutadans europeus, transformant la competitivitat mitjançant la innovació i la productivitat. Si a la xarxa hi apliques una sèrie d'arquitectures, transformes tot el que l'envolta i fas la societat més moderna.

Com definiria Cisco?

Desenvolupem tecnologia i serveis de nova generació perquè els nostres clients puguin fer servir la xarxa com a plataforma de tot el que volen fer. Fem la tecnologia sobre la qual un operador de telecomunicacions basa la seva xarxa. Fem els *routers*, els *switchers*..., i també tenim serveis com la telepresència.

Han notat la crisi?

Per nosaltres ha estat una oportunitat que ens ha permès incrementar la posició en el mercat. Les crisis creen transicions de mercat: tothom ha de canviar, buscar nous models de negoci, ser més eficient, i per aconseguir-ho cal una xarxa com a plataforma. Els nostres ingressos van créixer

“

La xarxa canvia la forma de treballar, de viure, de jugar i d'aprendre

Les pimes espanyoles que no s'orientin cap a l'estranger patiran

Podem connectar amb una persona de l'altra punta del món com si fos aquí

Anem coixos en innovació, en ús de les TIC, en sostenibilitat i en inclusió social

el trimestre passat un 27% a tot el món. La nostra companyia sempre serà estratègica, sobretot per ajudar les pimes, que s'han d'obrir més a l'estranger.

Les pimes poden esperar poc del mercat espanyol?

Molt poc. Les empreses que no s'orientin cap al mercat internacional patiran.

Quin són els nous projectes de Cisco per a l'àrea mediterrània?

Toquem tots els sectors, però a l'àrea mediterrània tenim quatre centres de recerca i desenvolupament. Estem invertint en el que anomenem mercats adjacents, que són quatre: les ciutats intel·ligents, la sostenibilitat i l'àrea de sanitat i mobilitat. Avui dia hi ha dues menes de ciutats: les existents i altres que estan creixent i que són a l'Índia i a la Xina. Una ciutat existent és molt cara: fins ara s'han mantingut per la construcció, però ara això ja no és sostenible, han de ser més eficients. Són ciutats poc sincronitzades, que fan servir moltes tecnologies diferents. Barcelona és una d'aquestes ciutats, tot i ser una de les més avançades d'Europa, amb un districte únic al continent com és el 22@. La ciutat intel·ligent agafa la xarxa com a plataforma, que serveix per prendre decisions. Un edifici farrat de sensors permet, per exemple, un major control i estalvi energètic.

No estem molt lluny d'aquesta realitat?

Ja existeix, però implica una transformació important de la ciutat. Però podem anar més enllà, per exemple en l'àmbit sanitari: el 70% dels diagnòstics es poden fer remotament. I



Jordi Botifoll, a la seu de Barcelona de Cisco. BORIS TINOCO

CISCO SYSTEMS

FACTURACIÓ 2009
40.000M\$

TREBALLADORS (ESP)
343

FUNDACIÓ
1984

● El 1984 naixia una nova empresa nord-americana que en pocs anys es va convertir en un referent mundial en l'àmbit de les telecomunicacions. Joan Botifoll dirigeix la companyia a la zona mediterrània. Ha rebut diverses distincions per la seva capacitat de lideratge, cosa que li permet explicar que els líders sorgits a l'era d'internet han de fer servir la intel·ligència emocional, ser empàtics i col·laboradors.

tot plegat permet l'aparició de noves formes de negoci. Seguint en el camp sanitari, pots potenciar el turisme d'hivern si permet als turistes connectar des d'on passen les vacances amb el metge del seu país mitjançant la telepresència.

Promouen molt el programa de telepresència, però al mercat ja n'hi havia...

La telepresència està totalment integrada a la xarxa, és com fer servir un telèfon. La videoconferència no va tenir èxit perquè no estava integrada en tots els serveis de la xarxa. Nosaltres podem connectar-nos amb qualsevol punt del món com si el nostre interlocutor fos aquí. Això ens evita viatjar, ens fa més efectius i és més sostenible.

Les administracions, que són les que han d'invertir-hi, no creu que ho veuen molt llunyà, tot plegat?

Hi ha de tot. Hi ha administracions que tenen molt clar cap a on han d'anar; el problema, però, és el fi-

nançament i la necessitat de controlar el dèficit. A mitjà i llarg termini, les ciutats hauran d'evolucionar cap a un model intel·ligent perquè això millorarà la qualitat de vida dels ciutadans i crearà indústries. **S'inverteix prou en tecnologia a Catalunya i, en general, al sud d'Europa?**

No prou. Tot i que Catalunya inverteix més que altres. Anem coixos en innovació, en ús de les TIC, en sostenibilitat i en inclusió social. Hem de buscar camins per crear nous llocs de treball a Espanya, per exemple, per als immigrants.

Hi ha moltes empreses que han interioritzat que han de tenir un web però no han anat més enllà.

Les empreses s'estan adaptant que les xarxes socials suposen una innovació, perquè l'usuari pot fer productes i serveis que les corporacions han de tenir en compte.

Quin és el paper de Cisco en el món 2.0?

El web 2.0 funciona sobre tecnologia física nostra, com hi funcionarà el 3.0.

Estem molt lluny del web 3.0 i de la realitat augmentada?

De fet, ja hi som, al web 3.0. El creixement és massiu. Els processos de decisió de moltes empreses vénen condicionats per agents externs, que s'expressen a les xarxes socials. La innovació ja no té fronteres.

La telefonia IP substituirà la tradicional?

Ja és un fet. Fa dues setmanes que hem tret al mercat domèstic una pantalla des d'on pots accedir a la xarxa, fer trucades i descarregar dades.

El talent informàtic s'està desplaçant cap als països emergents?

Està repartit, però Europa produeix 60.000 enginyers anualment i l'Índia, 600.000. Tinguem present la Xina, també. És gent intel·ligent, que desenvolupa coses noves. Per això és clau la democratització del talent. Mitjançant la xarxa, ja no és important la ubicació física. El repte d'Europa és no acomodar-se i continuar produint valor afegit. La innovació fins ara era a Europa, a Amèrica i al Japó; si ara també es desplaça a l'Índia i a la Xina, la competitivitat canviarà radicalment i, amb ella, el nivell de vida dels països desenvolupats. Per això és tan important l'educació dels nostres fills.

EMPRESSES

Emprenedors

Especialistes a vendre esports

David Martín comanda Tradeinn, que en només dos anys preveu facturar 7 milions

ANDREU MAS
GIRONA

David Martín només té 32 anys, però aquest gironés tot un veterà del comerç electrònic. Amb només 20 anys va començar a treballar a IntercomGI, una de les principals empreses de desenvolupament de projectes d'internet, hostatjament i consultoria web. Durant set anys en va ser el director tècnic, cosa que el va portar a desenvolupar més de 500 projectes de comerç electrònic de tota mena. Amb l'experiència acumulada, el 2005 cofunda Eureka-kids.net. En dos anys van aconseguir que l'empresa facturés 1,5 milions d'euros i la companyia va passar de tenir dues botigues físiques a tenir-ne 50. El 2008, aquest empenedor inquiet es converteix en l'accionista de referència i director general de la botiga de venda en línia de productes de submarinisme Scubas-

tore.com, una empresa que, segons explica, «feia anys que funcionava però estava estancada en una facturació d'un milió d'euros». L'empresa havia arrencat amb el mig milió d'euros que li va proporcionar una empresa de capital risc (que actualment ja ha començat el procés de desinversió) i una botiga de submarinisme d'un familiar. L'any següent de ser-hi ell, la firma passa a facturar quatre milions i la previsió d'aquest 2010 és que la facturació arribi als set.

Com s'ha produït aquest creixement tan espectacular? Doncs, perquè el que va començant sent una botiga de submarinisme en línia s'ha reconvertit en part d'un complex que agrupa cinc comerços en línia i que porta per nom Tradeinn. Sota el nom d'aquesta marca (amb web corporativa pròpia) s'hi aixopluguen les botigues en línia Diveinn.com (que és la successora de Scubastore);



David Martín fa més de deu anys que es dedica al comerç electrònic. L'ECONÒMIC

LA IDEA



Feia molts anys que venia per internet i a partir d'un web de

submarinisme va comprovar que hi ha moltes sinergies entre diversos esports: qui practica submarinisme a l'estiu esquia a l'hivern.

Trekkinn.com, d'articles de muntanya i senderisme; Bikeinn.com, de material de ciclisme; Smashinn.com, que ven material per a tennis i pàdel, i Snowinn.com, especialitzada en material d'esquí.

El grup té més de 90.000 clients, té en estoc més de 14.000 referències i distribueix més de 150 marques de productes d'alt nivell. Les botigues estan en set idiomes i venen els productes a l'Estat espanyol, França, Itàlia, Alemanya, Escandinàvia, el Regne Unit, els Estats Units, Austràlia, Japó, Suïssa i Sud-àfrica, entre altres. Ara com ara, segons explica David Martín, França ja s'ha convertit en el primer mercat de la seva companyia (amb un 12% sobre el total de les vendes), mentre que a Espanya hi ven menys d'un 10% del total. D'aquestes vendes espanyoles, un 50% s'han d'adjudicar a Catalunya, on l'empresa disposa d'un magatzem de més de 10.000 metres quadrats, on a banda de tenir-hi

els seus productes, hi té una botiga física. Martín avança que, aviat, podria canviar d'emplaçament i ampliar aquest negoci.

CLASSE MITJANA-ALTA. Qui esperi trobar en Tradeinn un Decathlon en línia s'equivoca. Les botigues de Martín venen productes molt especialitzats amb preus alts, adreçats a un públic de classe mitjana-alta. Els usuaris dels seus webs tenen entre 20 i 40 anys i poder adquisitiu. David Martín, però, no s'està de reconèixer el

L'empresa espera créixer els pròxims anys en altres sectors especialitzats

mèrit de la marca francesa, que, segons diu, «ha contribuït a socialitzar l'esport: ha fet que molta gent que abans no practicava esport s'interessés per algun i ho ha fet a uns preus molt competitius». Manté que no són competència: «Una persona que ha començat amb un producte d'una de les marques pròpies de Decathlon, si ha progressat en l'esport que practica, en sis mesos vindrà a comprar a les nostres botigues, perquè veurà que necessita un producte de més qualitat».

Amb vista al futur, Tradeinn té previst augmentar la quota de mercat i potenciar altres especialitats, entre les quals hi ha el golf i la natació. De fet, ho tenen fàcil, perquè només han d'aprofitar les plataformes logístiques i de distribució actuals -DHL i Secur- per difondre nous productes.

Com escurçar el termini de pagament de factures

OPINIÓ



David Avilés

Segons un comunicat de l'agència Europa Press del 17 de juny passat, citant una empresa de reconegut prestigi en el camp del recobriment d'impagats, es posava de manifest que el termini mitjà de pagament de les factures a l'Estat espanyol és de 103 dies. La mitjana europea és de 55 dies i únicament ens superen

Grècia (106 dies) i Itàlia (114 dies). Al capdavant de la llista dels bons pagadors hi trobem Finlàndia (22 dies).

Aquesta realitat, clarament coneguda a la pràctica negociol espanyola, sembla que començarà a canviar en breu, a partir de l'1 de gener de 2011, ja que el 7 de juliol va entrar en vigor la llei 15/2010 de 5 de juliol de modificació de la llei 3/2004 de morositat.

Aquesta nova redacció està inspirada en la llei francesa de «modernització de l'economia» de l'any 2008, en què es limita els terminis de pagament en

les relacions comercials entre empreses a 60 dies; sense possibilitat d'ampliar el pacte per acord entre les parts. Aquesta és la gran novetat de la llei, i és que els terminis que marca la llei no es poden modificar per acord de les parts, per així evitar possibles posicions d'abús o quisi sap de competència deslleial entre competidors, utilitzant l'argument del període més ampli de pagament en contra del que diu la llei, per atraure més clientela.

I quins són aquests terminis de pagament d'obligat compliment? Doncs bé, la llei diferencia

si el pagador pertany al sector privat o al públic (quan el pagador és una administració). Així, els terminis queden fixats de forma gradual de tal manera que les factures s'hauran de pagar des del moment de l'entrada en vigor de la llei i fins al 31 de desembre de 2011 en el termini màxim de 85 dies en el sector privat, i en el públic serà de 55 dies fins al 31 de desembre de 2010, passant a 50 fins al 31 de desembre de 2011; per a les que s'emetràn entre l'1 de gener i el 31 de desembre de 2012, el termini màxim serà de 75 dies en el sector privat i 40 en el públic i a partir de l'1

de gener del 2013 ja passarà a quedar fixat en 60 dies en el privat i en 30 en el públic.

Si bé és cert que la nova llei s'aplica als contractes que es celebren a partir de la seva entrada en vigor, la voluntat d'escurçar els terminis de pagament s'ha convertit en una prioritat, ja que, ara que la banca no està precisament facilitant l'accés a la liquiditat a les empreses, seran aquestes les que hauran d'agilitzar els seus pagaments i contribuir a fer disminuir la dependència de les empreses del finançament bancari del seu capital circulant. De tots és

sabuda la utilització que fan les empreses de finançar-se a través del retard del pagament als seus proveïdors, traspasant el problema a aquests; doncs bé, a partir d'ara serà més difícil perquè les empreses, a més de complir els terminis de pagament abans esmentats, ho hauran d'aparentar, ja que estaran obligades a consignar als seus comptes anuals el període mitjà de pagament. Qüestió d'imatge.

Professor de dret mercantil de la UB. Soci de l'àrea mercantil de Malet & Asociados

COTITZA A L'ALÇA

Fernando Casado

Home de consens per presidir Catalunya Caixa



Director de l'Institut de l'Empresa Familiar des de fa disset anys, és el candidat de consens del PSC i CiU per presidir la nova etapa de Catalunya Caixa. És catedràtic d'economia de l'empresa i d'economia i comptabilitat.



COTITZA A LA BAIXA

Valeriano Gómez

Ministre de Treball



Es manifesta contra la reforma laboral, quan el fan ministre diu que hi està d'acord i que ha participat en el seu disseny, i els seus companys de la UGT i CCOO anuncien noves mobilitzacions per als dies 15 i 18 de desembre.



COTITZA A L'ALÇA

Joaquim Muns

Premi IEF a l'Excel·lència Financera



Catedràtic d'organització econòmica internacional de la UB i conseller del Banc d'Espanya, ha estat guardonat juntament amb el membre del comitè executiu del BCE José Manuel González-Páramo, Unnim i la fundació Funcas.



FALTEN BONS, SOBRA TOTXO

La banca no dona l'abast col·locant els bons de la Generalitat mentre el seu volum d'actius tòxics per crèdits a constructores i immobiliàries s'enfila fins als 180.800 milions d'euros. Per Joan Poyano

Es els bons de la Generalitat catalana es van començar a comercialitzar fa dos divendres, i en tres dies les entitats col·locadores ja havien rebut peticions que superaven l'emissió inicial de 1.890 milions d'euros. L'interès anual del 4,75% és prou atractiu perquè dimecres el govern anunciés que l'emissió s'ampliava fins als 2.500 milions. L'endemà, el conseller d'Economia, Hisenda i Ocupació de la Generalitat Valenciana anunciava que properament el seu govern farà una emissió de deute per valor de 1.000 milions d'euros al 4% d'interès i un

termini de 18 mesos, que serà adquirida per Caixa Mediterrani (CAM) i Bancaixa, amb la qual espera poder finançar la despesa fins a final d'any.

La facilitat amb què la banca col·loca deute públic és inversament proporcional a com es treu del cim les promocions immobiliàries lligades a crèdits impagats. L'últim informe d'estabilitat financera del Banc d'Espanya assenyala que l'exposició "potencialment problemàtica" de bancs i caixes en el sector immobiliari i de la construcció ha pujat un 9% des de desembre, fins a 180.800 milions d'euros, dels quals 70.000 milions són actius que les

entitats financeres s'han quedat per haver-ne de fer provisió, i 5.300 milions ja són crèdits fallits. El Banc d'Espanya continua insistent que el sector financer ha de transmetre als mercats informació detallada sobre la seva inversió problemàtica en constructores i immobiliàries, per "evitar la percepció que la situació és pitjor que la realitat de l'entitat".

Ha estat una setmana amb presentació de dades que apunten que la recuperació va per llarg. La despesa mitjana de les llars catalanes va baixar un 3,4% l'any passat, i la meitat dels empresaris de la indústria i la distribució d'articles de



La Generalitat Valenciana ha anunciat la imminent emissió de deute -per valor de 1.000 milions d'euros a 18 mesos de termini i amb un interès del 4%-, amb la qual confia que en farà prou per finançar la despesa fins a final d'any

gran consum que han assistit al congrés de l'Aecoc opinen que la recuperació es produirà a partir del 2012 (l'any passat, la impressió que tenien era que seria el 2011). Aquest sector té clar que el consum no remuntarà fins que es creï prou ocupació, i les dades de l'enquesta de població activa que es van publicar ahir són discretes. En el tercer trimestre, Catalunya ha rebaixat el nombre de desocupats de 6.700 persones, però continua havent-hi 669.400 persones buscant feina, amb una taxa d'atur del 17,41%. Amb poca feina i sense subvencions per comprar cotxes, no estranya que la conselleria de Treball hagi aprovat la suspensió temporal de 700 contractes a Seat fins a la meitat de l'any que ve, en el cinquè ERO que presenta des del començament de la crisi econòmica.

En l'àmbit europeu, el president francès, Nicolas Sarkozy, i la cancellera alemanya, Angela Merkel, han aconseguit que els seus socis de la UE acordessin encarregar a la CE una proposta de mecanisme permanent contra la crisi econòmica que ha de resoldre els problemes dels estats que siguin insolvents. Els governs de la UE han aprovat les recomanacions d'endurir les sancions als

països que incompleixin els criteris de dèficit i d'establir un sistema de control per als que tinguin pèrdues de competitivitat o bombolles com la immobiliària espanyola. De moment, s'ha aparcat la idea franco-alemanya de retirar el dret de vot als països que incompleixin greument el pacte d'estabilitat.

En el que sí que se n'està sortint Sarkozy és en l'elevació de l'edat mínima de jubilació de 60 a 62 anys. Aprovada dimecres a l'Assemblea Nacional, els sindicats reconeixien que les manifestacions de l'endemà van ser les menys concorregudes des que van començar les mobilitzacions.

A Catalunya, Joan Rosell va oficialitzar la seva candidatura a presidir la patronal espanyola després de la seva reelecció al capdavant de Foment del Treball. Si no prosperen les negociacions per fer una candidatura unitària per dirigir la CEOE, haurà de competir amb Santiago Herro, president de la patronal andalusa, i Jesús Banegas, president de la sectorial d'empreses tecnològiques Aetic... Com a mínim, perquè per exemple el president de la patronal elèctrica Unesa, Pedro Rivero, ha assegurat que el seu "favorit" "encara no s'ha presentat".



A l'esquerra, els presidents català i valencià, en una trobada del maig del 2009. Al mig, publicitat hipotecària d'una caixa d'estalvis i Joan Rosell anunciant la seva candidatura a presidir la CEOE. A la dreta, un manifestant francès caracteritzat de Sarkozy autoqualificant-se de lladre.

L'ECONÒMIC

OPINIÓ

EDITORIAL

EL VEHICLE ELÈCTRIC AVANÇA A MIG GAS

“Ni modes, ni desig. El vehicle elèctric ha arribat per quedar-se”. Amb aquesta frase prou explícita comença l'article en profunditat que presentem aquesta setmana sobre l'impacte que pot tenir el motor elèctric en el sector de l'automoció i de les motocicletes per als pròxims anys. La qüestió és saber amb quina velocitat i quina intensitat arribarà el vehicle elèctric, en totes les seves varietats.

El que sí que es pot afirmar és que la incorporació del motor amb bateria no serà ràpida ni immediata, però el sector té clar que ha d'apostar per aquest futur i per això tant fabricants com proveïdors de components ja presenten els seus primers projectes. Caldrà seguir molt de prop l'entorn i la conjuntura, perquè l'evolució del motor elèctric no dependrà només del mateix sector, sinó de dos aspectes fonamentals: l'evolució econòmica mundial i l'oscil·lació del preu del petroli.

La part positiva és que Seat ja treballa amb projectes concrets per poder desenvolupar els utilitaris a les instal·lacions de Martorell amb vista al 2013 o 2014. O Nissan, l'altre fabricant situat a Catalunya, que espera saber abans de l'any vinent si podran fer-ho a casa nostra. Però no només és al món dels fabricants on repercutirà l'arribada del motor elèctric, sinó també en el sector dels proveïdors de components. Així, la catalana Ficosa ja treballa en el segment de la bateria, Estampaciones Sabadell estudia projectes per adaptar els bastidors, xassissos i carrosseries o Zanini, més especialitzada en els components de plàstic. També cal destacar la motocicleta elèctrica. Aquesta setmana s'ha presentat el model Mius 4.0, totalment català, que es començarà a comercialitzar els pròxims mesos.

Ja hi ha força projectes, però el futur encara és incert. Pensar que el cotxe elèctric solucionarà tots els problemes és una utopia. A més a més, com que d'entrada el volum de comercialització serà baix, cal preveure que els fabricants pressionaran molt les empreses de components per abajar preus. Això produirà tensions, però malgrat tot la tendència avança cap a l'alimentació en verd.

EL QUART CINTURÓ, UNA MICA MÉS A PROP

Les grans obres d'infraestructura solen ser polèmiques i lentes en la seva execució. Aquí es podria recordar l'antiga N-2 (finalment autovia) Barcelona-Lleida, els primers projectes de la qual es perden en la memòria del temps. O el canal Segarra-Garrigues, del qual ja es parlava a mitjan segle passat i que encara no se sap quan estarà totalment finalitzat. Una cosa similar passa amb el quart cinturó: mentre que una part considera que és vital per desenvolupar l'economia catalana, l'altra s'hi oposa perquè malmet l'entorn natural. Dues idees enfrontades, que només el diàleg i el consens poden ajudar a trobar la solució definitiva. El govern i el món econòmic consideren que l'obra ha entrat en una fase sense retorn, mentre que la plataforma d'oposició titlla l'estudi de nyap. Han passat 37 anys des que l'aleshores Ministeri d'Obres Públiques va recollir el projecte. S'ha perdut temps amb discussions polítiques i populistes, però en tots aquests anys, la qualitat de les obres i la sensibilitat mediambiental també han avançat de manera evident. Malgrat els avenços, el tram Terrassa-Granollers encara dona maldecaps. Amb la crisi econòmica, però, el problema serà trobar-hi finançament.

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

El tipus de canvi, una nova arma econòmica

GONZALO

BERNARDOS

Vicerector d'economia de la UB

El tipus de canvi nominal no és un simple resultat, sinó alguna cosa molt més important: un potent instrument de política econòmica. De vegades, els governs i els bancs centrals no ho necessiten utilitzar com a tal i, per tant, permeten que l'oferta i la demanda de la moneda nacional determinin el seu valor amb relació a altres divises. No obstant això, gairebé sempre controlen que aquest no excedeixi uns límits prèviament fixats, encara que gairebé mai públicament declarats.

En canvi, en altres ocasions, pretenen manipular-lo per aconseguir a curt termini un major creixement econòmic o una menor taxa d'inflació. El primer objectiu solen aconseguir-lo mitjançant la disminució del valor de la moneda nacional i el segon, a través de la seva apreciació.

La depreciació d'una divisa normalment augmenta la competitivitat de les empreses nacionals. A l'estranger, abarateix els productes fabricats per aquestes empreses, i a la nació, encareix els produïts per les foranes. El resultat sol ser un augment de les exportacions, una reducció de les importacions, una major creació d'ocupació i un impuls del PIB. És una bona mesura, si no comporta un elevat increment de la inflació, per suavitzar una crisi o sortir-ne abans.

L'apreciació de la moneda nacional pretén reduir el preu dels productes importats i indirectament el de nombrosos béns nacionals, a l'incrementar la competència entre les empreses establertes en el país i fora. És una política econòmica molt perillosa a mitjà termini si és el resultat d'una comparativament elevada retribució dels capitals i du la nació a viure notòriament per sobre de les seves possibilitats.

La variació del tipus de canvi pot ser el resultat d'un acord explícit o implícit entre els països o convertir-se en un motiu de disputa. Un exemple del primer cas va ser la cotització de l'ecu/euro respecte al dòlar en el període 1995-2000, i la situació actual del mercat de divises és una mostra del segon.

Entre el 1995 i el 2000, els EUA i Alemanya tenien diferents prioritats. El primer país pretenia controlar en major mesura la seva taxa d'inflació; el segon, impulsar a través de l'increment de les seves exportacions un decebedor nivell de creixement econòmic. Per tant, a ambdós els interessa-



Pep Duixans

Alguns països consideren excessiu el seu nivell d'atur, que no han aconseguit reduir amb les polítiques convencionals, i ara pensen crear ocupació a través de la depreciació de la seva moneda

va l'apreciació del dòlar i la depreciació de la moneda europea. I això va ser el que va esdevenir. El 1995, en terme mitjà anual, un ecu/euro equivalia a 1,308 dòlars; en canvi, l'any 2000 s'intercanviava per 0,924. En aquest període, el dòlar es va apreciar un 29,35%

En l'actualitat, un elevat nombre de països consideren excessiu el seu nivell d'atur, i amb les polítiques convencionals no aconsegueixen reduir-lo en una mesura significativa. A causa de això, han pensat crear ocupació

a través de la depreciació de la seva moneda. No obstant això, és impossible que totes les nacions disminueixin alhora el seu valor. Cal aconseguir que algun país important accepti apreciar-la, reduir el seu volum d'ocupació i traspasar part del seu creixement econòmic a altres nacions. En definitiva, es busca un "aliat".

Els EUA tenen clar el seu nom: la Xina. No obstant això, el seu govern es nega a assumir aquest paper i convertir-se en el Japó bis. Per evitar una crisi financera a nivell mundial, entre octubre del 1985 i desembre del 1988, aquest país va acceptar apreciar el ien respecte al dòlar en un 40,55%. L'apreciació va contribuir de forma indirecta, però molt significativa, a la creació de la bombolla financera i immobiliària que va explotar a principis dels noranta. El resultat: dues dècades d'estancament econòmic.

Cappais vol ser generós. Uns no s'ho poden permetre, uns altres tenen pànic a les conseqüències de ser-ho. La batalla en el mercat de divises està servida. Espero que no es converteixi en guerra. Si així succeeix, ningú en sortirà il·lès.

Ús i abús d'estudiants de turisme en pràctiques

PAU

MORATA

Assessor i professor de màrqueting turístic

Diversos alts càrrecs polítics de les administracions turístiques i alguns dels hotelers que propugnen l'excel·lència turística diuen que estan preocupats per la manca de formació i d'amabilitat dels treballadors del sector turístic, i han parlat sovint de fer accions "de xoc" per tal d'intentar "solucionar" un aspecte nociu per a la bona imatge de les destinacions turístiques espanyoles, tant les de costes -sol i platja- com les urbanes.

Resulta, però, que són els mateixos governants turístics amb seu a la capital de l'Estat que, en les seves campanyes de publicitat turística espanyola, exhortaven els turistes potencials dels mercats emissors estrangers amb un eslògan que deia: "Smile, you are in Spain" ('Somriu, et trobes a Espanya'), un missatge més que incoherent quan a ells mateixos els preocupa que és qui rep els turistes qui no somriu ni és amable.

Catalunya, com la resta d'autonomies, va rebre molts anys enrere les

En les recepcions d'alguns hotels catalans hi ha un fort desequilibri entre estudiants en pràctiques, en un nombre excessiu, i el personal que està en plantilla a l'empresa

competències plenes i exclusives en turisme, i a Madrid només els queden les de promoció estatal i alguna cosa més, com inoperants consells de suposada coordinació i harmonització.

Per això em permeto suggerir als qui tindran les responsabilitats turístiques autonòmiques després de les properes eleccions que indaguin la mà d'obra barata en el turisme en general i la gairebé gratuïta -en molts casos- d'estudiants quan fan pràctiques en hotels de costa o de ciutat. Perquè en el sector hotelier d'aquí fa anys que existeix una mena d'abús, més que un ús, d'estudiants de turisme obligats a fer pràctiques. Un abús al qual caldria posar fre abans que vagi a més.

És clar que hi ha empreses hoteleres en les quals no es fa un ús abusiu dels estudiants, i jo en conec algunes. Però n'hi ha -i no són poques- que abusen no ja dels estudiants sinó sobretot dels clients. Són dos, doncs, els col·lectius que en resulten afectats, en aquest problema. I així es perd qualitat, de forma irremediable. Es tracta d'un abús quan expressament s'evita que els estudiants en pràctiques siguin identificats com a tals en la recepció de l'hotel.

Una gran diferència amb aquells hotels en els quals qualsevol estudiant en pràctiques llueix un visible identificador (internacionalment amb la paraula *trainee*) a l'uniforme, i mai es troba sol a la recepció, sinó sempre al costat d'un recepcionista professional i en nòmina que ha d'estar atent al desenvolupament de les pràctiques que complementen la teoria estudiada en matèria d'atenció als clients.

En les recepcions d'alguns hotels catalans hi ha un fort desequilibri entre estudiants en pràctiques -massa- i personal en plantilla. Estudiants que substitueixen professionals i que per això estan sotmesos a càrregues

de treball iguals que les d'aquells. I que encara han de "donar gràcies" per poder passar l'estiu o part del any fent les "pràctiques" treballant a jornada completa com a mà d'obra barata als hotels a canvi d'una "compensació" que gairebé sempre està per sota dels 300 euros mensuals. I tot això a canvi de poder fer les pràctiques i poder afegir-ho al seu currículum vitae.

Potser això no té relació amb el problema de la manca d'amabilitat... però si més no em fa reflexionar sobre quina qualitat i excel·lència es pot esperar d'empreses hoteleres en les quals els estudiants en pràctiques han de fer feina -més que pràctiques- durant uns mesos a canvi d'una compensació "curricular" i una compensació que no arriba a 10 euros diaris. En els nous estudis adaptats a l'EEES (Bolonya) les pràctiques en empreses són una part encara més important que abans.

I cal témer, lamentablement, que en l'actual entorn de crisi es consolidi aquesta tendència de la mà d'obra barata substitutiva de la professional. Tret, és clar, que els qui poden intervenir en l'assumpte no segueixin mirant cap a una altra banda i es proposin marcar unes regles del joc netes i transparents tot impedit l'abús -no l'ús- d'estudiants en pràctiques.

Cal témer que en l'actual entorn de crisi es consolidi la tendència de substituir els professionals amb mà d'obra barata, si no es marquen unes regles de joc netes i transparents

ES DIU, ES COMENTA

AMENACES DE NOVES MOBILITZACIONS SINDICALS



“El govern espanyol ha descartat retocar la reforma laboral i, per tant, el conflicte continua obert. A més de mobilitzacions, promourem una iniciativa legislativa popular.”

IGNACIO FERNÁNDEZ TOXO
SECRETARI GENERAL DE CCOO

“Valeriano Gómez, el nou ministre de Treball, encara no ha trobat temps per reunir-se amb nosaltres, però n'ha trobat, en canvi, amb l'encara president de la CEOE, Gerardo Díaz Ferrán.”

CÁNDIDO MÉNDEZ
SECRETARI GENERAL DE LA UGT

“Si no alterem els objectius de la reforma laboral, podem tractar de discutir-ne aspectes. Si es pretén posar de cap per avall, serà difícil que hi hagi punts de trobada.”

VALERIANO GÓMEZ
MINISTRE DE TREBALL

“És imprescindible reprendre el diàleg social entre patronal i sindicats per desbloquejar la negociació dels convenis col·lectius, dels quals només se n'han rubricat l'11%.”

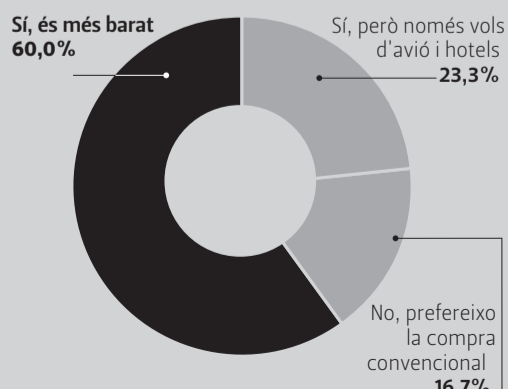
ALFREDO PÉREZ RUBALCABA
VICEPRESIDENT PRIMER DEL GOVERN ESPANYOL

ENQUESTA DE LECONOMIC.CAT

LES COMPRES EN XARXA TENEN FUTUR?

Aquesta setmana hem preguntat

Ha comprat alguna vegada per internet?



I la setmana vinent

Ha pensat a comprar-se un cotxe elèctric?

Ja pot respondre a
www.leconomic.cat/enquesta

Guillem López Casanovas

CATEDRÀTIC D'ECONOMIA, CONSELLER DEL BANC D'ESPANYA I PRESIDENT DE L'ASSOCIACIÓ MUNDIAL D'ECONOMIA DE LA SALUT

El catedràtic d'Economia adverteix que les caixes d'estalvi passen per un moment crític. Apunta que només la recuperació de l'economia i de l'ocupació poden contribuir a la supervivència del model. La crisi també ha palesat els punts febles de l'actual estat del benestar, calen reformes i voluntat política per dur-les a terme. **Per Anna Pinter**

“Si l'economia no revifa, algunes caixes seran història del passat”

El president del grup Santander, Emilio Botín, ha dit aquesta setmana que la reforma del model de caixes està anant més lent del que s'esperava. Hi està d'acord?

La situació és preocupant i només cal mirar la lluita de captació de dipòsits en la que han entrat. Els números no surten: no pots tenir un actiu remunerat a euríbor més 0,8 i retribuir el passiu al 4,5. Però els mercats interbancaris estan eixuts, i les entitats semblen no trobar altres sortides. Dit això, la composició dels actius pot canviar si es tracta de crèdit provinent de promotors o de clients del país. O si és d'habitatge acabat o no. Si es tracta de sol, aquí la recuperació serà segur més lenta, i més segons on s'ubiqui.

No pinta gens bé doncs. Si l'economia no es recupera aviat, si continuem amb un índex de morositat creixent i els actius de les entitats segueixen perdent valor, en definitiva, si no creem ocupació, el país passarà per una situació greu. Sense revifament econòmic, algunes entitats podran acabar essent història del passat. El pitjor potser és la coincidència en el temps de la



L'economia l'han de reviscolar els grans bancs, les caixes no poden assumir el risc

Caldria créixer set anys un 3% per tornar al nivell d'ocupació de l'any 2007

És demencial que es pagui un 3% per la simple intermediació dels bons

pèrdua de valor dels actius i així del preu d'absorció dels seus valors.

En aquesta situació, demanar que afluixin l'aixeta del crèdit és una panacea?

No poden ser les caixes, i més les sotmeses al FROB, les puntes de llança del crèdit sense garanties suficients. Qui ha de revifar l'economia són la resta de bancs i el crèdit oficial allà on sigui possible. Demanar a les caixes que assumeixin un risc addicional amb préstecs pel bé del país, és demanar massa. I més en un moment en què les perspectives de creació d'ocupació són poc alentidores. Les caixes han de recuperar la confiança del crèdit mutual, del de la proximitat i de la coneixença del client. Ultimament havien perdut aquest referent i l'han de saber retrotrobar ara.

La Generalitat també ha entrat en aquesta guerra de captació de dipòsits.

Sí perquè no ha tingut més remei. Ara bé, que la Generalitat acabi pagant un 7,75% per tornar els bons és una desgràcia. Els tres punts addicionals que ha d'abonar a les entitats financeres només tindrien sentit si l'entitat col·loca-

dora corregués el risc de quedar-se els bons que no vengui. Però per simple intermediació, aquest marge és exagerat. I si aquest havia de ser el cas, s'havia d'haver allargat el dipòsit a tres o quatre anys. El nou govern que entri previsiblement tindrà problemes per a retornar-ho i es veurà obligat de nou a emetre deute i si és el cas, a pagar tres punts més. El que recull aquest sobrecost és que els mercats no valoren el deute de Catalunya en termes del seu PIB, sinó del magre finançament autonòmic del que disposa. Les coses amb urgència no es fan bé.

La recuperació econòmica

i la creació d'ocupació quant es faran esperar?

Es preveu que el 2010 acabi nul o negatiu i el 2011 amb un creixement encara raquític. I tant de bo m'equivoqui. I és que ara tenim quatre milions i escaig de desocupats, dos milions més respecte de quan l'economia anava molt bé. Sempre que el PIB ha crescut entre dos i tres punts en termes reals, l'economia espanyola ha creat a l'entorn de 300.000 llocs de treball. Per tant, per recuperar el nivell d'ocupació que es registrava el 2007, necessitem créixer set anys entre el 2% i el 3% en termes reals. Tot el que sigui per sota d'això haurem de sumar més anys per a recu-

perar l'ocupació perduda. Aquesta és la dimensió del problema que té l'economia espanyola. El pitjor és que no s'entreu un nou horitzó perquè el model productiu no canvia de la nit al dia.

Catalunya, amb un pes industrial superior té més bones perspectives per sortir de la crisi abans?

Sí, jo crec en això. Estem més preparats per sortir a l'exterior, tenim relativament millor capital humà i estem més ben situats en els mercats globals que els que han de canviar 'de negoci' fins ara fàcil del totxo i amb els beneficis de la proximitat amb el regulador.

La crisi econòmica ha accelerat el problema de la solvència de l'estat del benestar. Quins canvis calen per a garantir-lo?

Hem d'assegurar-nos les capacitats de resposta internes per assumir els canvis socials i econòmics als quals ens enfrontem. L'impacte de la immigració, una població que envellaix i un mercat de treball que castiga la generació jove, que té problemes per tenir un contracte digne requereixen canvis. I això s'ha de fer sobre la base de tres eixos: l'universalisme, l'abast de

EL PERFIL

Referència internacional

Guillem López Casanovas, catedràtic d'Economia de la Universitat Pompeu Fabra (UPF) i conseller del Banc d'Espanya acaba de ser escollit per formar part d'un selecte consell de savis a l'Organització Mundial de la Salut (OMS). Durant dos anys, aquest grup d'experts de primer ordre haurien de marcar el full de ruta que redueixi les desigualtats existents en sanitat arreu del món.

López Casanovas és, a més a més, president de l'Associació Mundial d'Economia de la Salut, càrrec que el converteix en una referència en aquest camp.



Guillem López Casasnovas, al seu despatx de l'Universitat Pompeu Fabra de Barcelona. ROBERT RAMOS

la prestació i la utilització. Els hem tensat molt tots tres.

En quin sentit?

L'eix de la demanda l'hem estirat molt perquè som una societat cada cop més envellida, un fenomen al qual se li ha sumat el xoc de la immigració. També hem tensat molt l'oferta perquè la pressió de les noves tecnologies fa que cada vegada sigui més gran el nombre de serveis que s'ofereixen a la ciutadania en el binomi guarir i curar. La població està molt medicalitzada, qualsevol angoixa sembla que l'hagi de resoldre el sector públic. No es pot ser passiu en les tres dimensions esmentades alhora.

Quin eix hauríem de des-tensar primer?

És una qüestió de decisió política. Per exemple, es podria restringir l'universalisme en funció de les necessitats relatives i dels mitjans de què disposa cadascú. D'aquesta manera es focalitza el servei gratuït en aquells que més el necessiten. En lloc de fer un universalisme de barra lliure es podrien orientar els recursos als col·lectius més necessitats, de la mateixa manera com es fa en polítiques d'habitatge.

Això que proposa sembla difícil i poc assumible en les dinàmiques polítiques del curt termini?

És que altrament, les prestacions podrien continuar augmentant eternament, ja que als polítics els costa molt dir que no. Caldria imitar el que ja fan en altres països com Anglaterra, Suècia, Dinamarca o Alemanya. Allà han traslladat la decisió d'incloure o retallar prestacions, per exemple en el cas de les sanitàries, a una agència en certa manera aliena a la política, d'aquesta manera es treu en bona part la decisió del debat polític i es prioritza el que és assumible donats els recursos políticament decidits. Els anglesos fa temps que van crear el National Institute for Clinical Excellence (NICE). Aquesta agència només incorpora en el catàleg de les prestacions de la sanitat pública aquelles que compleixen uns mínims de cost/efectivitat predeterminats. És similar al que ha fet la UE atorgant al BCE —autoritat independent— la política monetària i no a l'ECOFIN —ministres dels estats—. La tercera alternativa per garantir el sistema és ser molt generós en oferta però posar frens mitjançant el copagament a la demanda.

De quina manera?

Hi ha països a Europa que tenen en el seu catàleg de prestacions els balnearis, o l'homeopatia però en limiten l'accés amb copagament. A casa nostra som generosos en tots els eixos; és a dir, en els àmbits de la demanda, de l'oferta i de la cobertura poblacional.

És sostenible seguir així?

Depèn dels polítics, el dispostos que estiguin a seguir aportant diners a la caixa. El sistema no s'autoregula. Hi ha una demanda molt alta i tothom hi pot accedir sense restricció.

Els copagament però genera molt de rebuig.

Està assumit culturalment que no hem de pagar per serveis públics i això és molt greu. Ara és molt difícil parlar de copagament. Cal tenir en compte que el copagament són taxes, per exemple com les acadèmiques, no és un preu privat, és un ingrés públic.

Com veu la sanitat catalana?

La veig necessitada d'un pacte sanitari. Aquí tenim un 60% dels llits de la xarxa d'hospitals públics concertats, tenim cooperatives i consorcis, la riquesa de models organitzatius i la



L'universalisme en la sanitat es podria restringir en funció dels recursos

La sanitat catalana està necessitada d'un pacte com el de la recerca

O abaixem el nombre de jubilats o reduïm la pensió mitjana

diversitat política fa més viable els acords. Aquesta mena de teixit associatiu hauria de fer que Catalunya trobés més facilitats per fer un pacte que altres comunitats. Així com s'ha fet en la recerca o la immigració.

Com condiciona al sistema sanitari català la importació de malalts d'altres parts de l'Estat?

Hi ha un sistema de compensació que s'utilitza per als fluxos de malalts que vénen d'altres territoris, tot i que genera insatisfacció. En general, cap comunitat posa dificultats al fet que malalts d'altres territoris utilitzin els seus recursos sanitaris. De fet, acostuma a utilitzar-se per justificar que es té un major cost.

Perilla realment el sistema de les pensions? Hi ha veus que recorden que les projeccions demogràfiques han fallat altres vegades.

No entraré a fer prospectiva perquè crea incertesa, però sí que faré un exercici comptable: la taxa de dependència, multiplicada per la d'ocupació, i per la pensió mitjana respecte als salaris i pel número de jubilats efectius sobre el total de passius és igual a les

pensions totals. Si un d'aquests factors puja, perquè tens més passius, o perquè baixa la població ocupada, s'ha de compensar amb els altres si no vols que la despesa pública en termes de PIB es desestabilitzi. Si la població ocupada creixés més ràpidament que la taxa de dependència es podria compensar, però no és previsible que aquesta taxa ja no creixi tant com en el passat. En aquest context, per decidir des de la política pública, només tenim dues possibilitats: o abaixem el nombre de gent que té dret a la pensió o abaixem la pensió mitjana. O cau del cel un increment de productivitat general de l'economia que fa d'Espanya el país de les meravelles.

I apujar l'edat de jubilació als 67 anys per a que hi hagin menys pensionistes?

Sí, o també allargar el còmput amb més anys de cotització perquè la pensió mitjana sigui més baixa. Però crec que s'ha d'optar per un procediment pactat més neutre i just. No tothom ha de jubilar-se als 67 anys. Aquella persona que ja ha estat 45 anys en el mercat de treball encara que en tingui 59 s'ha de poder jubilar.

GRAN ANGULAR

Quart cinturó: el principi del final?

El govern i el món econòmic pensen que l'obra ha entrat en una fase sense retorn, mentre que la plataforma d'oposició titlla l'estudi de nyap

FRANCESC MUÑOZ
BARCELONA

Corria l'any 1974 i el Ministeri de Foment del moment (aleshores es deia d'Obres Públiques) va recollir en el pla de la xarxa arterial metropolitana una incipient autovia orbital, precedent de la B-40, quart cinturó o "ronda del Vallès" com puntualitza Manel Nadal, secretari de Mobilitat de la Generalitat, que s'hauria de dir a partir d'ara. Han passat 36 anys i la infraestructura encara és sobre el paper.

Però la sortida a informació pública el 30 de juliol passat de l'estudi informatiu dels 34,7 quilòmetres que resten entre Terrassa i Granollers, hauria de ser l'inici del final d'una de les vies més polèmiques dels darrers temps. Almenys permet començar el compte enrere d'un possible calendari sobre els passos que resten, amb tots els riscos d'equivocació que comporta l'exercici.

Les al·legacions presentades a la Generalitat mateix n'ha fet diverses, tot i que està d'acord amb un traçat que coincideix bàsicament amb el que va impulsar s'han d'analitzar i l'expedient s'ha d'enviar al Ministeri de Medi Ambient per a la declaració d'impacte. L'aprovació definitiva podria produir-se a mitjan any que ve. Pocs mesos després s'hauria d'encarregar el projecte constructiu, que necessitaria un any per ser confeccionat. Aquest moment podria arribar al final del 2012. En el més optimista dels escenaris, la licitació de les obres podria començar a mitjan 2013. A la Cambra de Comerç de Barcelona, allarguen una mica el calendari i situen l'entrada de les excavadores en el 2014.

Sigui com sigui, el cert és que mai no s'ha arribat tan lluny en aquest procés. Per Nadal, aquesta fita i el fet que, per primera vegada, hi hagi el consens de totes les administracions en l'essencial del traçat són la millor garantia que és el començament del final: "La decisió està presa i aquesta obra s'ha iniciat per acabar-se", diu amb contundència.

En el mateix sentit s'expressa el director general del Centre Metal·lúrgic de Sabadell, Gabriel Torras: "Hem superat totalment el debat d'*afavoro en contra*; ara tothom és conscient de la necessitat i només cal fer els ajustaments; si el territori es posa d'acord, no hi haurà problemes malgrat el soroll de fons". Torras es refereix als col·lectius que formen part de la Campanya contra el Quart Cinturó de Barcelona, que durant vint anys han efectuat una lluita permanent contra un projecte que consideren innecessari i que ha contaminat el debat sobre el model de mobilitat al Vallès. Posen de manifest les con-



**En aquests moments
tot depèn de la
capacitat financera
del govern de l'Estat**

MANEL NADAL
SECRETARI DE MOBILITAT

tradicions del discurs favorable al cinturó en l'aspecte clau: la congestió de la xarxa actual. "La congestió és inherent a les infraestructures i el que cal és gestionar la mobilitat reorientant els tràfics als diferents modes de trànsit", explica Toni Altaió, portaveu de la plataforma. En aquest sentit, destaquen que, en comparació amb regions metropolitanes similars, les dotacions de la de Barcelona en ferrocarril són un 50% inferiors i les d'autopistes i autovies, un 20% superiors.

A la Cambra de Barcelona consideren que l'aposta pel ferrocarril, que ha de ser decidida, no és una alternativa a la B-40.

Des de la Cambra de Terrassa adverteixen: "Si no s'acaba bé i ràpidament el quart tram fins a Granollers, Terrassa esdevindrà un coll d'ampolla, el transit viari pot asfixiar la ciutat, mentre que l'autopista C-58 es col·lapsaria més del que ho fa ara", afirma Jo-



Entrada en servei del tram Viladecavalls-Terrassa del quart cinturó. ARXIU/ORIOL DURAN

El quart cinturó

PROPOSTA DEL MINISTERI DE FOMENT AL·LEGACIONS DE TRAÇAT DEL DPTOP AL·LEGACIONS DE TÚNELS DEL DPTOP TÚNELS PROPOSATS PER FOMENT



FONT: CAMPANYA CONTRA EL QUART CINTURÓ

L'opció número 13

L'opció 13, que coincideix amb una de les quatre previstes al Pla Territorial Metropolità de Barcelona, és l'opció per la qual finalment es va decantar el Ministeri de Foment, promotor de l'obra. En tot cas, l'alt nombre d'opcions és el reflex dels molts moviments estratègics fets per anar acostant posicions. Aquestes dificultats van fer que inicialment s'optés per tirar endavant un primer tram entre Abrera i Terrassa, que en part està en execució i

en part es va inaugurar el 29 de juny passat. L'estudi informatiu correspon al tram entre Terrassa i Granollers, de 34,7 quilòmetres. Es construiran 19 viaductes, set falsos túnels i dos túnels naturals. En les al·legacions de la Generalitat, s'incrementa els túnels a onze i els viaductes a 26, es fan ajustaments al traçat i propostes de connexions. La B-40 tindrà dos carrils en cada sentit, i les cambres demanen reserves d'espai per si s'ha d'ampliar.

sep Daví, president de la comissió d'infraestructures i mobilitat.

La Cambra de Barcelona mira més en perspectiva i recorda que el govern espanyol va planejar aquesta autovia inicialment "no pas com a circumval·lació metropolitana, sinó com a eix perimetral", per donar continuïtat al corredor del Mediterrani, una autovia de gran capacitat des d'Algesires fins a França per al trànsit de llarg recorregut. Amb totes les vicissituds dels últims anys, el traçat de la B-40 ha baixat del nord al sud del Vallès per relligar els grans nuclis de Terrassa, Sabadell i Granollers, i actuar sobre els fluxos de tràfic interior. Ara la Generalitat veu la B-40 com a part d'un sistema viari en què l'AP-7 quedaria sobretot per al trànsit de llarg recorregut; la B-40 també n'assumiria una part, però en bona part seria per als vehicles del territori; per últim, la futura interpol sud, paral·lela a l'AP-7 i amb vies ja existents, serà per al trànsit local.

TRAMPES. La Campanya contra el Quart Cinturó ja anuncia que combatrà legalment perquè el calendari no s'acabi concretant. Entenen que l'estudi informatiu presenta moltes deficiències tècniques i que s'han trampejat alguns procediments com ara l'aprovació d'unes consultes mediambientals que havien caducat.

Manel Nadal no preveu que cap entrebanc pugui obstaculitzar la concreció de l'obra, si no és la falta de recursos: "En aquests moments tot dependrà de la capacitat financera de l'Estat". El Ministeri de Foment ha previst que el pressupost serà d'uns 387 milions d'euros.

Un nou règim per cogenerar amb rèdits

Proposta de millorar el marc legal i tarifari de la producció combinada de fred i calor

JORDI GARRIGA
BARCELONA

Temps era temps la cogeneració era la via perfecta perquè Catalunya i Espanya assolissin l'horitzó de l'equilibri energètic, però els canvis reiterats en el marc normatiu i retributiu han dut aquest subsector a un cert estancament, fins al punt que els seus representants demanen ara al legislador que observi les mesures de suport incloses en la directiva europea de foment de la cogeneració d'alta eficiència, per tal de redreçar aquesta font d'energia barata.

La producció combinada de fred i calor va viure els seus anys de creixement als noranta, quan en poc temps va assolir la respectable potència instal·lada a Espanya de 6.500 MW, l'equivalent a sis centrals nuclears. A Catalunya, el parc va arribar a 1.200 MW, amb més de 200 plantes de les 864 que integren el parc estatal. El potencial atribuït a aquesta via de generació ha anat variant, i si fa uns anys es parlava d'arribar al 2010 amb 9.215 MW, les darreres projeccions del govern central són de 8.400 MW per a l'any 2012. Val a dir que, al final dels noranta, la cogeneració suposava a Catalunya el 20% de la cistella energètica, mentre que ara en suposa només un 13%. Precisament, l'objectiu del sector, d'acord amb les directrius de la Unió Europea, és que la cogeneració esdevingui el 20% de l'energia final l'any 2020.

INTERÈS VARIABLE. Josep Maria Roqueta, president de Cogen España, associació que promou la construcció de nous projectes de cogeneració, explica que "l'interès per la cogeneració ha anat variant, i si durant bona part dels 90 era el sector energètic més dinàmic, amb la llei de liberalització del 98, que tenia per objectiu promoure les energies renovables, en va decaure l'interès, ja que les expectatives de negoci eren més altes en les renovables".

Els cogeneradors volen aprofitar ara que s'està treballant en la modificació del real decret que regula les energies de règim especial (RD 661/2007) per incorporar

MAGNITUDS

6.500 MW

Potència instal·lada

Xifra de la capacitat en microgeneració que hi a tot l'Estat espanyol.

8.400 MW

Previsions del govern

El govern espanyol preveu que l'any 2012 hi hagi aquesta capacitat de potència a l'Estat.

les mesures que la directiva europea estima més adients per donar una empenta al sector. Així doncs, els promotors d'aquesta mena d'instal·lacions demanen un canvi substancial en el quadre d'incentius. Fonamentalment, hom insta el legislador que les compensacions que ha de rebre la cogeneració han de reorientar-se: els incentius per l'eficiència que aporta la cogeneració s'haurien de calcular sobre el total d'energia produïda a la instal·lació i no només sobre la part d'electricitat que s'ha vessat a la xarxa, i que no ha estat consumida en el centre productiu al qual serveix el cogenerador. Així mateix, caldria eliminar, segons els promotors, requisits comuns a les energies renovables, com ara els avals, vist que la cogeneració s'associa a una indústria que ja existeix.

En el seu estudi sobre el sector que acaba de publicar, Jordi Dolader, president de Mercados EMI, raona que per esperonar les inversions, caldria habilitar eines per recuperar de manera més accelerada els costos d'inversió, amb una tarifa inicial més alta o pagant un increment per estalvi d'energia primària durant els primers anys. Una altra mesura de racionalitat seria eliminar el mecanisme de retribuir primes en funció del bloc de potència en què es troba el cogenerador, cosa que dificulta la presa de decisions dels agents sobre quina grandària ha de tenir la instal·lació. Jordi Dolader proposa fórmules lineals que ajusten les retribucions per-



Els cogeneradors volen tornar a ser un actor decisiu per assolir un bon balanç energètic. ARXIU

cebudes per cada planta als seus costos reals, sense que la retribució total del sector en resulti afectada.

Com vol puntualitzar Roqueta, "no és que el marc econòmic actual, que pot atorgar a la cogeneració 80 euros per kW/hora, sigui especialment incorrecte, sinó que altres energies que tenen el suport de primes, com ara l'eòlica, que pot rebre un retorn de 400 euros per kW/h, estan més ben situades". Cal, doncs, "discontinuar el règim de què gaudeixen les energies renovables".

Roqueta justifica que es doni un tracte retributiu especial als cogeneradors pel fet que "a diferència d'altres fonts energètiques, aquí hi ha el risc que el teu client, la indústria, pugui desaparèixer a causa de la crisi econòmica".

Els promotors demanen ser retribuits per tota l'energia produïda

Una altra garantia que aportaria confiança als interessats a participar en el mercat de l'energia té a veure amb l'exposició als preus del mercat, molt volàtils per la incidència dels preus del petroli i les renovables. En aquest cas, la proposta que esgrimeix Jordi Dolader consistiria a "aportar una cobertura sobre ingressos tot establint trimestralment la prima en funció dels preus de mercat esperats, en referència a les subhastes CESUR". Dolader emmarca la seva demanda en la certesa que "el cost

de la totalitat de l'electricitat de cogeneració, tot incloent-hi primes i incentius, està per sota del cost mitjà que ha de pagar l'usuari final". En aquest sentit, Josep Maria Roqueta insisteix que "no es tracta simplement de demanar un increment de primes o tarifes, sinó la racionalitat del sistema, ja que actualment l'energia produïda pels cogeneradors les companyies elèctriques l'estan venent més cara del que costa".

En una reflexió de fons, el president de Cogen España considera que s'ha arribat a una situació en què "no s'està pensant en l'ús que cal donar a l'energia, sinó en el negoci energètic". Cal, al seu parer, "planificar quina energia necessitem, no pot ser que de tenir tants parcs eòlics i tantes plaques fotovoltaïques i després en surtin moltes més".

Moltes esperances dipositades en la 'micro'

Tot i no sentir-se ben tractada pel regulador, al si de la cogeneració brollen grans expectatives, vinculades a la microgeneració, les instal·lacions de menys de 50 kW. Josep Maria Roqueta està plenament convençut que "hi haurà un boom, la microgeneració suposarà el gran desenvolupament del sector, en àmbits com el residencial, l'administració o el terciari, en hospitals, hotels i altres." Però a la micro

també la perjudica estar sotmesa a la normativa general del règim especial. I, com comenta Jordi Dolader, de Mercados EMI, necessita un vestit a mida legal, perquè tingui una retribució justa. Segons raona, caldria substituir les primes a la producció per subvencions a la instal·lació de potència i desenvolupar el concepte de *net metering*, pel qual l'operador té un únic contracte d'accés a la xarxa

que li permet exportar i importar electricitat, amb la possibilitat de limitar el flux en tots dos sentits. Dins d'aquest esquema, hi hauria un únic contracte de comercialitzador, i així qui ven l'energia és el mateix que compra l'excident, a preu lliure o regulat d'últim recurs. Tot això hauria d'anar acompanyat d'una millor retribució a l'operador de xarxa, perquè acompanyi la microgeneració.

GRAN ANGULAR

El Barça no s'ho pot 'permetir'

L'alt cost dels jugadors, el 81% dels ingressos, accentua la crònica feblesa patrimonial d'un club fortament endeutat

JOAN POYANO
BARCELONA

La junta de Joan Laporta manté que el FC Barcelona va tancar l'exercici 2009-2010 amb 11,1 milions d'euros de guanys. I la de Sandro Rosell, després d'haver incorporat als comptes del seu predecessor les excepcions i incerteses de l'auditora Deloitte, que es van perdre 79,6 milions. Aquesta diferència, provocada per 91,6 milions amb què segons els auditors no es podia comptar -37,8 milions per la possibilitat que es perdi un plet amb Sogecable, 14,9 milions per la comptabilització dubtosa d'una venda d'una finca de Sant Joan Despí, 11,6 milions per la depreciació dels terrenys de Viladecans i 8,2 milions per minusvàlues després del traspàs de Henry - han provocat un terrabastall al club, després que l'assemblea de compromissaris va acordar exercir una acció social de responsabilitat contra els anteriors gestors. Però comptablement no són un problema, o, més ben dit, el problema comptable del Barça és un altre, segons José María Gay de Liébana, professor d'economia financera i comptabilitat de la Universitat de Barcelona i assessor de la UEFA.

"Aquests ajustos no són importants, però com que hi ha tan poc patrimoni net...", va dir Gay de Liébana dimarts, en una conferència sobre els comptes del club al Col·legi d'Empresistes de Barcelona. El patrimoni net és negatiu de 59,1 milions d'euros, segons els comptes aprovats pels compromissaris, mentre que amb els números de Laporta seria de 31,7 milions positius, molt poc davant els 549 milions que es deuen. Aquesta debilitat patrimonial és el resultat de gastar més del que s'ingressa, amb l'agreujant que el 88,7% del deute (434,4 milions) és a curt termini i que, "el més sagnant", el fons de manobra és negatiu en 324,4 mi-

lions. La "clamorosa" debilitat patrimonial del Barça no és cosa d'ara (vegeu el gràfic): ha estat crònica des que Josep Lluís Núñez va deixar el club força bé, amb 75 milions de patrimoni i 115 milions de deute. La primera junta de Laporta va fer una neteja comptable similar a la d'ara i es va passar dels 89 milions positius del 2001 als 75 milions negatius de la temporada següent, i a partir de llavors s'està en precari i amb un endeutament "brutal".

Com diria la caricatura de Núñez de Crackòvia, "el Barça no s'ho pot permetir". El què? Con-

Als comptes aprovats, el patrimoni net és de -59,1 M€; Laporta diu que és de +31,7 M€

tinuar gastant massa tenint com té els ingressos pràcticament al límit. El resultat d'explotació -no discutit per ningú- ha caigut en quatre exercicis dels 20 milions positius de l'exercici en què es va guanyar la Champions League del 2006 als 61 milions negatius. En aquest període els ingressos han augmentat un 37%, però les despeses ho han fet un 69%, i si la temporada 2006-2007 els costos de personal (inclosos les amortitzacions i els drets d'imatge) s'enduien el 70% dels ingressos, en la passada ja van representar el 81%. "Conclusió: quan s'està en èxtasi [per l'eufòria de guanyar títols] no es poden firmar contractes", explica Gay de Liébana. "No ens podem permetre gastar tant en jugadors", diria el Núñez crackovià si veiés l'evolució dels costos per càpita de personal: mentre que el del personal no esportiu ha baixat en una temporada de 61.739 euros a 61.173, el de personal esportiu professional ha pujat de 339.161 a 679.303 euros per persona.

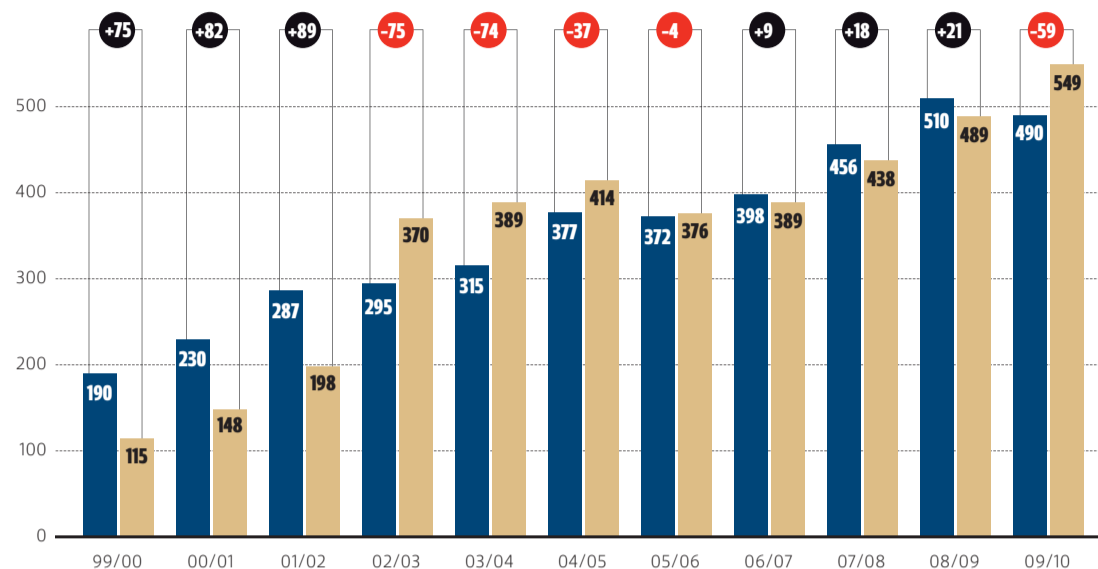
Però el Barça no és un cas a part.

Els comptes del Barça

EVOLUCIÓ DELS ACTIUS I PASSIUS DEL CLUB DURANT LA DÈCADA

Milions d'euros

● ACTIU ● EXIGIBLE TOTAL



COMPTES DE RESULTATS DE BARÇA, MADRID I MANCHESTER

2009/2010. Milions d'euros

	FC Barcelona	Real Madrid CF	Manchester United
Ingressos explotació	398 M€	442 M€	328 M€
Socis, abonats i guixeta	98	171	115
TV (drets de televisió)	158	136	120
Màrqueting (publicitat...)	142	135	93
Despeses explotació	459 M€	432 M€	309 M€
Despeses de personal	235	192	151
Altres despeses	145	138	62
Amortitzacions immobilitzats	79	102	96
Resultat explotació	-61 M€	-79 M€	10 M€
		DESPRÉS IMPOSTOS	24 M€
			DESPRÉS IMPOSTOS
			19 M€
			DESPRÉS IMPOSTOS
			-95 M€
			DESPRÉS IMPOSTOS

FONT: JOSÉ MARIA GAY DE LIÉBANA

En el mateix acte, el conseller delegat de Havas Sport, Albert Agustí, va analitzar els números del futbol europeu, segons els quals les grans lligues, llevat de la Bundesliga, pateixen del mateix: els jugadors costen un percentatge massa gran dels ingressos (un 80% a la britànica, un 84% a l'es-

panyola i un 89% a la francesa), i el model a seguir és l'alemany, on el factor treball suposa el 65%.

Agustí va indicar que el model de negoci del futbol espanyol no sembla sostenible, amb una gestió dels clubs massa dependent dels ingressos per drets de televisió (el 40% dels de la lliga BBVA) i

que manté uns alts costos del factor treball. A més, hi ha l'inconvenient de l'excessiva polaritat: Barça i Madrid en un costat -aquests dos clubs acumulen el 53% dels 1.455 milions d'euros d'ingressos totals i el 63% dels ingressos per publicitat- i la resta a l'altre.

Per als que fan anuncis sí que és negoci

L'informe de Havas sobre la publicitat en el mundial de Sud-àfrica assenyala que es van fer 170 milions de contractes televisius, un 50% més que en l'Eurocopa del 2008, i que el 60% del "soroll" eren anuncis de marques que no patrocinaven l'esdeveniment però que van aprofitar-lo. Les cerveseres, amb un 30% de les 200 hores d'anuncis televisius, van ser les que més a fons s'hi van posar.

Ha tingut retorn aquesta inversió publicitària? En el cas de Hyundai, que en la final del campionat va emetre l'anunci més vist de la història de la televisió i que va aplegar més d'un milió de persones en els actes a l'aire lliure que va organitzar a sis ciutats espanyoles, tot indica que sí. Aquesta casa d'automòbils té el 2010 el doble de quota de mercat que el 2009; la quota de mercat de l'agost passat triplicava la d'un any abans, i

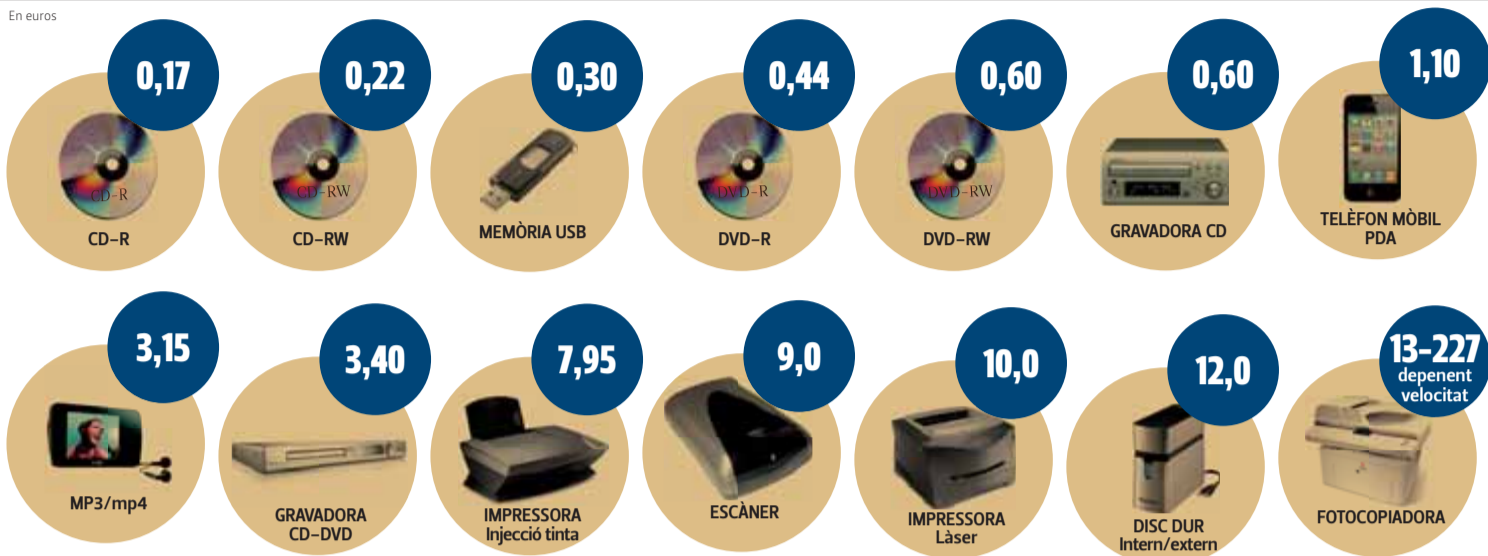
el coneixement de la marca s'ha multiplicat per 1,5 en aquest període.

Un altre exemple és la marca de calçat Adidas, que l'endemà de la final de Sud-àfrica va tenir una demanda un 50% superior a les seves previsions més optimistes.

"Fer anuncis amb el futbol és rendible, sempre que s'inverteixi a llarg termini i s'exigeixin resultats", conclou Havas.

Què es paga pel cànon digital

En euros



FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

Els maldecaps de no pagar un cànon il·legal

La desautorització del cobrament a empreses i administracions possibilita deixar-lo d'abonar, però es pot acabar lluitant als tribunals mentre no es canviï la norma

JOAN POYANO
GIRONA

La sentència del 21 d'octubre del Tribunal de Justícia de la UE (TJUE) que declara contrari al dret comunitari que es cobri el cànon digital per equips, aparells i suports no destinats a usuaris privats deixa clar que s'ha de canviar la llei de la propietat intel·lectual, reformada l'any 2006, perquè aquest gravamen deixi d'afectar empreses, professionals, administracions públiques i altres organitzacions que, per exemple, compren CD per fer còpies de seguretat de la seva documentació. La ministra de Cultura, Ángeles González Sinde, va dir dimarts que el govern espanyol procurarà "solucions de consens" entre tots els sectors involucrats per la sentència, però mentre no es canvia la llei s'ha de continuar pagant? Les entitats de gestió dels drets d'autor –per aquest concepte van ingressar l'any passat 100 milions d'euros– tenen clar que sí. "Si cal desenvolupar excepcions en determinats casos, es desenvoluparan, i a partir d'aquest moment aquestes empreses no estaran subjectes al cànon, però fins que no arribi aquest moment la legislació és la que tenim. Les empreses continuaran pagant cànon fins que no

DUES PREGUNTES

Sobre què s'aplica?

● **Equips i suports electrònics d'ús massiu, per compensar els drets de propietat intel·lectual que els creadors deixen de percebre per la pràctica de la còpia privada. El paguen els fabricants i importadors d'equips i suports per a la reproducció d'obres, que el traslladen als successius adquirentes en la cadena de distribució.**

On van els diners del cànon?

● **Els artistes són l'objecte últim de benefici d'aquest cànon, però el cobrament l'administren les vuit societats de gestió de drets d'autor:**

Societat General d'Autors i Editors (SGAE)
Entitat de Gestió de Drets dels Productors Audiovisuals (EGEDA)
Centre Espanyol de Drets Reprogràfics (CEDRO)
Associació de Gestió de Drets Intel·lectuals (AGEDI)
Artistes Intèrprets o Executants, societat de gestió de l'Estat espanyol (AIE)
Visual, Entitat de Gestió d'Artistes Plàstics (VEGAP)
Artistes Intèrprets, Societat de Gestió (AISGE)
Associació Drets d'Autor de Mitjans Audiovisuals (DAMA).

es modifiqui. No hi ha cap raó perquè no es pagui", assegura Rafael Sánchez, el seu portaveu.

I si alguna empresa decideix deixar de pagar immediatament? Ho té tot favorable per guanyar si les societats de gestió porten el cas als tribunals. La sentència europea és tècnicament una resposta a una qüestió prejudicial plantejada per l'Audiència de Barcelona arran de la negativa de l'empresa de suports audiovisuals Pawadan a pagar els 16.759 euros que li demanava la SGAE per les vendes de dos anys, però la resolució que dicti el tribunal català servirà de precedent per a plets similars, pendents o que es plantegin en el futur.

Si una empresa decideix no pagar cap cànon pels CD que compra, haurà de trobar un proveïdor que estigui disposat a no facturar-li el gravamen. Perquè el venedor estigui cobert davant de possibles reclamacions, pot entregar-li un document en què declari que la finalitat de la compra és la realització de còpies de seguretat i que en cap cas es destinaran a fer còpies privades d'obres intel·lectuals protegides.

L'empresa comercialitzadora que vulgui deixar de cobrar indiscriminadament haurà de diferenciar les factures a persones físiques, amb cànon, de les desti-

Un cas obert per Traxtore de Barcelona

El plet va començar quan el 2004 la SGAE va fer una auditoria de l'empresa Pawadan, propietària de la botiga Traxtore de Barcelona, i li va reclamar 48.000 euros –després va baixar les pretensions– per vendes de CD, DVD i MP3 entre el setembre del 2002 i el setembre del 2004. L'empresa es va negar a pagar, va ser demandada i va decidir anar a judici al·legant que l'aplicació indiscriminada del cànon contradeia la directiva europea. El jutjat de primera instància va donar la raó a la SGAE, però l'empresa va presentar recurs i l'Audiència de Barcelona va plantejar la qüestió al TJUE.

Ana María Méndez, propietària de la botiga, ha explicat que es pren "amb cautela" la resolució del tribunal europeu, fins que es modifiqui la legislació, i espera que l'Audiència declari nul·la l'auditoria de la SGAE, que pretenia cobrar per vendes fetes quan no hi havia llei ni tarifes.

nades a persones jurídiques (sense compensació per còpia privada). De la mateixa manera, les empreses fabricants i distribuïdores dels dispositius hauran de diferenciar en les seves factures als comerciants els suports que vagin gravats amb cànon dels que no hi van perquè estan destinats a persones jurídiques. Un embolic, segons Jaume Planas, president de l'associació de pimes de tecnologies de la informació i la comunicació catalanes, Aseitec, que la menta que la situació és "molt confusa" perquè el cànon està integrat en el preu de venda dels productes i és molt difícil des del punt de venda determinar quina tarifa s'ha d'aplicar en cada cas. Aseitec demana la supressió d'un cànon que penalitza el consum i "només afavoreix les entitats de gestió dels drets d'autor i no beneficia els artistes".

El consumidor particular queda igual. Ha de pagar cànon encara que presenti una declaració jurada que el CD el compra per guardar-hi les seves fotos. La directiva 2001/29 sobre harmonització dels drets d'autor en la societat de la informació recull que un criteri

S'obre la porta a reclamar la devolució del que s'ha pagat indegudament

vàlid per determinar la compensació equitativa als autors per l'elaboració de còpies privades és el "possible perjudici": es paga cànon pel potencial de fer còpies, amb independència que es facin o no.

EFFECTES RETROACTIUS. Un altre dubte que s'ha generat és si es pot reclamar el retorn dels pagaments que segons el TSJUE eren improcedents. David Bravo, advocat especialista en propietat intel·lectual i dret informàtic, assegura que les empreses i les administracions públiques "podran demanar la devolució del que s'ha cobrat indegudament, mitjançant un procediment judicial". Josep Jover, l'advocat que va portar el cas de Pawadan, va més enllà: "Si l'Estat ha dissenyat una llei equivocada i aquesta ha caigut, ha de pagar els danys ocasionats, i el que va recaptar indegudament ha de tornar tot el que ha adquirit irregularment".

El més lògic seria que en l'adequació de la normativa s'establís el procediment de devolució dels cànon pagats indegudament, per evitar que els jutjats hagin de decidir cas per cas. El sistema de retorn hauria de ser en cadena, en sentit oposat al de pagament: les entitats de gestió ho fan repercutir a importadors i fabricants; aquests, al majorista; el majorista, al detallista, i aquest, al client.

GRAN ANGULAR



Algunes persianes de Ciutat Vella a Barcelona ofereixen aquest lamentable aspecte, plenes de pintades. QUIM PUIG

El preu de l'art urbà

Els ajuntaments endureixen el règim de sancions per dissuadir els autors de grafitis i pintades. Escassa resposta a la capital catalana per netejar les persianes

ANDREU MAS
BARCELONA

Ja fa uns quants anys que les administracions locals catalanes van iniciar la seva particular croada contra l'incivisme. En aquest sac hi entren des dels que llencen una burilla de cigarret a terra o un xiclet fins als que fan alguna mena de dibuix a les parets. Des que Barcelona va engegar la seva ordenança de civisme altres municipis arreu del país han reproduït l'esquema, establint quins actes són lícits a la via pública i quins han de ser sancionats. El cas dels tags –les signatures– i els grafitis és un dels més visibles, que més contribueix a projectar la imatge d'una ciutat deixada. Per aquest motiu els ajuntaments han fet un esforç especial en perseguir unes conductes que consideren delictives i que afecten tant els edificis de propietat pública com les empreses i els comerços de caire privat.

El 2009, l'Ajuntament de Barcelona es va gastar més de quatre milions d'euros per eradicar els grafitis i les signatures. Les brigades municipals van arribar a netejar una superfície total de 501.692 metres quadrats. Una altra ciutat de la conurbació metropolitana, Badalona –la tercera

Banksy, el "vandal professional"

Es defineix a si mateix com un "vandal professional", però el cert és que és un dels referents mundials de l'art urbà. Fins i tot els seus tags, la seva signatura, té valor econòmic i al Regne Unit se'n cuiden prou de netejar-los. Fa poques setmanes s'ha estrenat un documental sobre la seva obra, on Banksy apareix encaputxat i amb la veu distorsionada i reflexiona sobre el mercantilisme de l'art avui dia. Un dels seus trets distintius és, precisament, que amaga la seva identitat. A molts grafiters se'ls considera brètols, però no és el cas de Banksy. El 2008 en una subhasta a Londres es van pagar 300.000 euros per un dels seus murals i a internet se'n van pagar 270.000 per una altra de les seves obres; en aquest cas, a més, el comprador va haver d'indemnitzar els propietaris de l'immoble per mantenir l'obra. El grafit també és un negoci.

ciutat de Catalunya en nombre d'habitants– s'hi deixa anualment uns 450.000 euros. Per si els serveix de consol, al conjunt dels Estats Units la despesa de neteja per aquest concepte arriba als 8.000 milions de dòlars anuals.

EL RÈGIM DE SANCIIONS. L'opció dels consistoris ha estat endurir el règim de sancions. A Barcelona, fer un firma o un grafit no autoritzat pot suposar un multa mínima de 120 euros que pot arribar fins als 3.000 en cas que l'element que s'hagi embrucat sigui un monument, un edifici catalogat o un senyal de trànsit. L'ordenança de civisme i convivència de l'Ajuntament de Badalona estableix que fer un grafit o una pintada de qualsevol mena a l'espai públic o en una paret d'un privat és una falta greu que pot costar entre 600,01 i 900 euros. Ara bé, el consistori badaloní ha optat per la línia de la reeducació, després d'ultimar un acord amb la conselleria de Justícia de la Generalitat. Segons explica Ferran Falcó, primer tinent d'alcalde del consistori badaloní, "els joves que són enxampats fent una pintada poden redimir la multa fent treballs per a la comunitat, que consisteixen a netejar allò que s'ha embrucat". Falcó està convençut que

LES XIFRES

4M€

Despesa a Barcelona
El 2009 l'Ajuntament es va gastar ja una milionada a eliminar grafitis de la ciutat.

500€

El cost de la neteja
El pressupost per netejar una façana està a l'entorn de 500 euros per un matí de feina.

una actitud pedagògica és millor que una multa i exposa que la política els ha donat bons resultats en barris densament poblats.

UN NOU NEGOCI. La necessitat de netejar els espais públics i privats ha fet que moltes empreses de neteja hagin incorporat en el seu catàleg de serveis la neteja de grafitis. Els preus al sector no varien gaire d'una companyia a l'altra. El preu mitjà d'una neteja que necessiti mig dia de feina, dos operaris i poca maquinària se situa a l'entorn dels 500 euros. Els mètodes utilitzats tampoc canvien gaire entre el que ofereixen, per exemple, dues empreses del sec-

tor: Ben-net i Los Cazagrafitis. En ambdós casos, expliquen que pràcticament tot els grafitis i tags es poden netejar. Lluís Muñoz, tècnic comercial de Ben-net, explica que el més difícil de netejar és el marbre i que fins ara també presentava serioses dificultats el vidre, però que actualment "es disposa d'un sistema amb una polidora que fins i tot elimina l'ombra de la pintada". Per la seva banda, el director de Los Cazagrafitis, Carlos Martos, manté que els grafitis sobre vidre són difícils de treure, sobretot, si s'han fet servir materials àcids. En aquests casos, l'habitual tècnica de projecció d'aigua calenta se substitueix per l'ús de sorra, que és més abrasiva i menys recomanable. La tecnologia també ha arribat a aquest negoci, però, i això permet fer servir nous productes que repel·leixen la pintura o que permeten un millor manteniment de les façanes.

Un altre dels espais públics objecte de bretolades són els transports públics: tren, metro i ferro-

Els ajuntaments han endurit les sancions i certes pintades s'han tornat més agressives

carrils de la Generalitat. IPL és una empresa especialitzada en la neteja d'aquests elements urbans i ha guanyat els principals contractes del sector. José Manuel González, portaveu de la companyia, assegura que en els últims anys les pintades als vagons i a les estacions tenen un caràcter "més vandàlic" perquè els joves "han passat de fer servir esprais a usar retoladors amb àcid, que malmeten molt més les superfícies". González coincideix amb Mario Granados, director de programes i serveis d'Iniciatives i Programes –una empresa que es dedica a projectes socioculturals, entre altres, relacionats amb els joves–, que "no és el mateix una persona que firma a qualsevol lloc com a pràctica adolescent de reafirmació que els qui fan un grafit de manera quasi professional". Per culpa d'uns, però, reben tots.

Si bé les administracions públiques estan molt sensibilitzades amb aquesta qüestió no semblen estar-ho tant els privats. L'Institut del Paisatge Urbà i la Qualitat de Vida de l'Ajuntament de Barcelona ha creat una línia d'ajuts de 900.000 euros entre el 2009 i el 2010 destinats a cobrir un 50% del cost de netejar les persianes de les botigues de la ciutat. De moment, però, només han rebut 62 sol·licituds i n'han tramitat, d'aquestes, 22, per un import de 23.161 euros. L'Ajuntament reconeix que és un procés lent i difícil i ho atribueix, entre altres coses, a la crisi.

Defugir el turisme banal

L'ecoturisme cerca marques que el facin visible entre ofertes oportunistes. L'arribada de viatgers pot contribuir a fer valorar entorns naturals de gran atractiu, tot salvant-los d'una explotació forassenyada

JORDI GARRIGA
BARCELONA

L'ecoturisme és un moviment que els estudiosos del sector ja consideren imparable i que representa actualment fins a un 20% de la demanda mundial, un públic objectiu de més de 900 milions de viatgers. En els seus diversos vessants, aquest turisme responsable, que s'identifica amb el respecte a la natura i a la realitat sociocultural de la destinació, malda per consolidar un segell d'autenticitat que permeti triar al turista el gra de la palla. És una de les qüestions que s'han debatut a Barcelona, en el marc del Global Ecoforum.

Aquesta és la perspectiva dels responsables de la web Responsiblehotels.travel, del grup malagueny Fuerte Hoteles, lloc on el consumidor pot mesurar el compromís ambiental dels establiments hotelers. Un dels seus portaveus, Javier Ortiz, presenta aquesta iniciativa com un intent de "mesurar la gestió ètica dels establiments hotelers". En la seva base de dades, de 300 establiments repartits en més de 30 estats, el client pot distingir entre hotels amb un perfil més social i altres més dedicats a reduir la seva empremta ecològica. Ortiz reconeix que encara hi ha molt a fer en el camp de la responsabilitat ecològica en els hotels: "De moment es valora molt més el preu i la confortabilitat de l'habitació que no pas si es gasta massa aigua i llum o s'emet massa CO₂ a l'atmosfera". Tanmateix, Ortiz ha pogut comprovar que "el consumidor, si bé no reconeix l'hotel responsable, sí que penalitza el que no ho és".

DIVERSES VIES. Arreu del món hi ha hotels conscienciats: la cadena nòrdica Scandic (150 establiments) ha estandarditzat des del 1996 un panell en què el client pot mesurar diàriament quin és el seu impacte en despesa d'aigua i llum, generació de residus i emissions de CO₂. El Boutique Hotel Stanthalle, de Viena, ha aconseguit arribar a un consum energètic zero, amb l'energia solar que recullen els seus panells solars o l'aigua de la pluja que s'acumula en els seus dipòsits. L'Anantara Golden Triangle Resort, a Tailàndia, manté un campament de 29 elefants, que dona feina a 60 treballadors, etc...



Un grup d'ecoturistes travessen un pont, en una zona selvàtica del Congo. ARXIU

A banda de l'aportació de divises a les economies locals, la presència de l'ecoturista té altres efectes benèfics sobre el territori que visita? L'antropòleg Joan Riera fa uns quants anys que organitza viatges a diverses contrades de l'Àfrica Central, i afirma rotund que "per salvar entorns naturals on viuen elefants de selva, bongos o goril·les, l'activisme polític poca cosa hi pot fer, però si hi portes un grup de turistes, dones el senyal a les autoritats que aquella massa forestal explotable sense criteri per multinacionals

fusteres o farmacèutiques, pot existir d'una altra manera". Així, segons Riera, els governs poden arribar a comprendre que el turisme, aquest turisme responsable, contribueix a donar estabilitat al país, cosa que serà valorada internacionalment. Riera ha treballat al Congo amb la comunitat de pigmeus Baka, que "van aconseguir fer entendre a les autoritats del país que aquesta mena de turisme, si bé no els enriqueix, contribuïa a donar una bona imatge del país. Tothom respecta els països que respecten".

Posar en valor amb encert pot oferir sucosos guanys. "En aquests moments, es poden arribar a pagar 500 euros per veure goril·les a les muntanyes de Virunga, a Ruanda. Una gran fita a l'hora de valorar la biodiversitat en aquest model de turisme sostenible i compromès", explica Ferran Guallar, president de l'Institut Jane Goodall Espanya, entitat que té un programa d'ecoturisme, Ecoviajeros, amb un vessant altruista. El que paga un turista per anar a la reserva comunitària de Dindefelo (Senegal)

per veure els darrers ximpanzés que resten al país, serveix precisament per nodrir el programa de la seva conservació.

Tot i que la institució conservacionista respecta les normes del bon ecoturista, com ara l'empatia amb l'entorn, la pràctica del comerç just, l'estalvi de recursos fent servir mitjans de transport poc contaminants o el reconeixement de la dignitat de les comunitats locals, Guallar reconeix que en el món de l'ecoturisme pot haver-hi "contradiccions, ja que pots promoure un campament construït amb materials locals, amb treballadors locals, però que no estan assegurats, com si que ho estan els cambrers d'un resort que destrossa el litoral, a pocs quilòmetres de distància."

Un ecoturista, de tornada a casa, es pot interrogar sobre si els

Per Joan Riera, el viatger ha de ser un escut humà de l'entorn natural

diners que han anat a parar a la comunitat realment seran ben gestionats. Mercè Vidal, també antropòloga, treballa a l'associació de turisme sostenible Ethnic, que organitza rutes al Marroc, al Senegal i Gàmbia, i considera que "és fonamental que quedi ben clar que el projecte és durable en el temps, perquè sigui econòmicament viable a llarg termini". Des de la seva experiència en projectes com ara el de recuperació nutricional maternoinfantil que es desenvolupa a Gàmbia, "és millor dipositar la responsabilitat d'administrar els diners en les dones, hem pogut comprovar que així tot funciona molt millor".

És més car l'ecoturisme? Algunes veus diuen que en origen és barat, però la comissió que es paga en origen pel paquet del viatge s'encareix massa. Per Guallar, "tot plegat és una qüestió de quantitat; amb un nombre petit de viatgers, el marge és petit i individualment ha de sortir més car". Joan Riera creu que "la qüestió és que el turisme no té sentit si no es fa així, si els turistes no són escuts humans que permeten que la selva no sigui dels furtius o de les multinacionals occidentals".

Com evitar que es perdin les essències al camp

El turisme rural va néixer per conjuminar lleure amb l'experiència de la vida tradicional. Però la idea inicial s'ha anat edulcorant i "en molts casos ha caigut en l'hostaleria més convencional", segons afirma l'asturià Severino García, de la Fundació Ecoagroturismo. Ara mateix està embarcat en el projecte de la implantació de l'ecoetiqueta ECEAT a l'Estat espanyol. El model de la xarxa

ECEAT, creat a Holanda l'any 1993, posa l'èmfasi en "una convergència entre naturalesa i ruralitat", que inclou un compromís entre el pagès i el consumidor, tot defugint l'agricultura intensiva i el turisme de masses. La xarxa té 1.500 allotjaments a 22 estats de tot Europa. En aquesta proposta, "tan important com conservar hàbitats és la recuperació d'activitats agropecuàries" i aconseguir

així que el turisme rural sigui una eina contra el despoblament rural. En aquest model, que es vol distingir pel seu rigor, "no es tracta de cercar la comoditat", com avisa Severino García. Un exemple ben colpidor és el projecte Adventure sur la Paille, que té lloc a cases rurals de Suïssa, en què es convida l'ecoturista a passar nits sobre un jaç de palla per retrobar l'essència de la vida a pagès.

GRAN ANGULAR

El fracàs de la liberalització ferroviària a Europa

OPINIÓ



Daniel Albalade

Molts són els esforços que s'han fet des de la política de transport europea per tal de promoure el transport de mercaderies per ferrocarril. Les reformes impulsades per la Comissió Europea des del 1991 situen aquest sistema com l'eix indiscutible de la política comuna de transport per tal de potenciar un sistema integrat, eficient i sostenible amb avantatges comparatius teòrics respecte al sistema de transport principal, la carretera.

Tanmateix, la liberalització del sector ferroviari -separació vertical entre la gestió de la infraestructura i els serveis mòbils, i la introducció de competència- no ha aportat els resultats esperats. Tot i els esforços, resulta sorprenent que la quota de mercat del ferrocarril no ha deixat de perdre pes en el transcurs dels últims anys, passant del 20,1% l'any 2000 a l'actual 18%. Aquest descens és marcadament més important a Espanya, on la prioritització excessiva de l'alta velocitat per a passatgers -deixant les mercaderies en la marginalitat- i la manca de reformes liberalitzadores reals poden intuir-se com els principals responsables. Per aquest motiu, el país de la UE que més ha invertit en ferrocarril d'alta velocitat, i el segon a escala mundial després de la Xina -de fet és Espanya també el líder mundial en quilòmetres per càpita i per superfície-, presenta una caiguda de la quota de ferrocarril de mercaderies de més del 40% des del 2000 (del 7.2 al 3.9).

D'altra banda, Espanya s'està convertint en un dels últims estats a aplicar les directives europees de liberalització del sector, fet que li ha suposat l'obertura d'un procediment

d'infracció per incompliment. Cal dir, però, que el retard en la transposició nacional de la directiva de liberalització ferroviària del 2001 ha estat generalitzat. De fet, el compliment i l'aplicació d'aquesta directiva es xifrava entorn d'un 35% sis anys després de la seva aprovació, sense que s'hagin interposat sancions significatives.

En l'actualitat, Espanya es troba molt lluny de la liberalització real del seu mercat. Després de la separació vertical ja consolidada, i de l'accessibilitat de la seva xarxa ferroviària a empreses amb llicència europea, és la

Espanya ha baixat de quota de ferrocarril de mercaderies un 40% en deu anys

introducció de competència efectiva en el mercat el principal repte de les autoritats de transport. Tot i l'existència de vuit empreses operadores amb llicència que competeixen amb Renfe Operadora, aquesta gaudeix d'una posició de domini quasi total amb més del 90% de la quota de mercat.

Amb tot, l'esforç de la UE per promoure el ferrocarril de mercaderies ha resultat estèril a Europa, però sobretot a Espanya. El fracàs de la liberalització no es deu a un resultat inesperat o pervers de la separació vertical o de l'obertura del mercat a empreses privades, sinó a la manca de competència efectiva. La falta de convenciment, el proteccionisme i els interessos d'empreses públiques han paralitzat el procés de reforma, i són responsables de l'agonia i degradació d'aquest sistema de transport perquè el fan incapaç de competir amb la carretera.

Professor de política econòmica de la UB

La major inversió en seguretat fa baixar els furts en els comerços un 4,4%

MILIONADA. El sector de venda al detall perd en un any 2.682 milions, un 1,3% de la facturació, per sostraccions de clients, empleats i proveïdors i errors interns

JOAN POYANO
GIRONA

El comerç al detall espanyol va perdre 2.682 milions d'euros entre el juliol del 2009 i el juny del 2010 pel que s'anomena "pèrdua desconeguda" -furt d'empleats, clients i proveïdors i errors interns-, amb un descens anual del 4,4%, segons l'última edició del Baròmetre Mundial del Furt en la Distribució, patrocinat per Checkpoint Systems i elaborat pel Center for Retail Research.

La reducció de les pèrdues s'atribueix al fet que, després de dos anys consecutius amb creixements del furt, el sector ha reaccionat incrementant la inversió en sistemes de seguretat, que a l'Estat espanyol ha crescut un 5%, fins a 784 milions. "El 2008, a l'inici de la crisi econòmica, la temptació dels minoristes va ser reduir la seva inversió en prevenció -explica Mariano Tudela, director General de Checkpoint Systems para el Sud d'Europa-, i això va generar un augment de les pèrdues. Es van adonar de la necessitat de corregir aquesta tendència i van començar a invertir de forma intel·ligent sobretot en els productes d'alt valor i major risc de furt". L'índex de pèrdues espanyol (un 1,3% sobre el total de vendes) encara se situa lleugerament per sobre de la mitjana europea (1,29%).

La meitat de les pèrdues registrades en el sector espanyol (49,4%) provenen de furts de clients, mentre que el 29,8% corresponen a furts d'empleats, quasi dos punts més que en l'estudi anterior. La resta es reparteix entre frau de proveïdors (4,9%) i errors administratius (15,9%). Si s'analiza l'evolució del furt extern i el furt intern

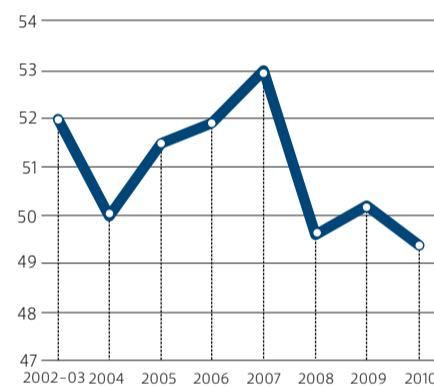
El furt en el sector de la distribució

Estat espanyol

TIPUS	2010	2009
Pèrdua desconeguda	2.682 M€ (1,30% vendes)	2.805 M€ (1,36% vendes)
Furt extern	49,40%	50,20%
Furt intern	29,80%	28,04%
Proveïdors	4,90%	7,70%
Error administratiu	15,90%	13,70%
Costos de la delinqüència	2.252 M€	2.421 M€

EVOLUCIÓ DEL FURT EXTERN

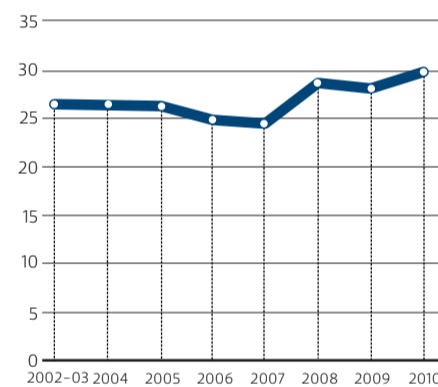
2002-2010. En percentatge



FONT: BARÒMETRE MUNDIAL DEL FURT EN LA DISTRIBUCIÓ. CENTRE FOR RETAIL RESEARCH I CHECKPOINT

EVOLUCIÓ DEL FURT INTERN

2002-2010. En percentatge



entre el 2002 i el 2010, s'observa que els índexs referents als clients van variant, mentre que els de sostraccions per part dels empleats es manté molt semblant durant els 9 anys.

Les peces de vestir, els productes d'alimentació d'alta gamma (com ara ibèrics o formatges premium i begudes alcohòliques) i els accessoris d'automoció, figuren entre les existències

que més es roben, segons Tudela, que destaca que la percepció general dels comerciants és que està pujant el furt (segons un 41,2% dels enquestats), que s'atribueix al fet que està augmentant -entre un 10% i un 15%- el nombre d'intercepcions per robari. Creix el perfil del delinqüent aficionat i jove que roba, especialment en el cas dels licors i els ali-

Creix el perfil de l'aficionat jove que roba aliments i licors per a la revenda

ments, per a la revenda.

El directiu assenyala que el cost de la pèrdua desconeguda no recau només en les empreses, sinó que cada família paga "com a impost indirecte" una mitjana de 203,5 euros a l'any. Entre les inversions en mesures de seguretat destaca el creixement de l'ús de l'etiquetatge en origen i de la caixa transparent denominada *keeper*.

El baròmetre del furt es va realitzar en 42 països i amb la col·laboració de 1.100 empreses, 33 de les quals són espanyoles, que sumen 6.000 botigues i unes vendes de 30.966 milions.

ALT RISC

Petit i de marca? Compte!

Checkpoint System adverteix que a Europa encara hi ha categories, com ara la moda i la cosmètica, amb índexs de furt "molt alts", destacant els productes de marca, petits i fàcils de transportar i amagar.

A escala mundial, els productes amb major índex de pèrdua són la roba de nens, els elaborats carnis de primera qualitat, els productes per a l'afaitat, embotits i llet per a nadons.



DINERS

Eliseu SantandreuSANTANDREU CONSULTORS
DIRECTOR DEL DEP. D'ECONOMIA DEL CENTRE METAL·LÚRGIC

ENTENDRE BASILEA III

Per a comprendre el nou model de negoci bancari conegut com a Basilea III cal, primer, exposar una breu cronologia i contingut dels seus antecessors.

BASILEA I. El desembre de 1974, els bancs centrals del G-10 van aprovar el primer Acord de Basilea que consistia en unes recomanacions per a establir un capital mínim que es va definir com «capital regulador».

BASILEA II. Publicat al juny del 2004, va crear un estàndard internacional que assegurava la protecció de les entitats davant dels riscos financers i operatius, i hi afegia el “risc d’incompliment dels prestataris”, ja que considerava que tots els crèdits tenien la mateixa probabilitat d’incomplir.

BASILEA III. El 13 de setembre del 2010, va veure la llum la tercera reforma que aprovarà el G-20 el pròxim novembre a Corea. Estableix una nova ràtio de capital, TIER 1 mínima per als bancs de tot el món. S’hi ha fixat un nou mínim del 4,5% a aplicar progressivament a partir del 2013 i fins al 2015 afegint un matalàs addicional a partir de l’1.1.2016 del 2,5%, fins a totalitzar el 7% l’1.1.2019. Amb aquesta mesura, els bancs podran veure limitada la seva capacitat per a fixar la retribució als seus directius, els dividends o l’obra social, a més d’endurir la ràtio TIER 1.

CONSEQÜÈNCIES. El Banc d’Espanya ha valorat positivament la revisió de les normes de solvència bancària en considerar que aquests requeriments de capital podran evitar noves crisis financeres; faran els bancs més forts i sòlids i resoldran les incerteses que es plantegen en el sector.

El sistema bancari espa-

“

Els bancs espanyols no haurien de realitzar, en general, grans esforços d’adaptació per complir les noves regles marcades per Basilea III. Haurien d’acumular capital per uns 35.000 milions d’euros el 2019, quan entraran en vigor les exigències del nou acord de capital. D’aquests, es podran generar uns 20.000 milions mitjançant la retenció de beneficis



Bank of Ireland, una de les entitats tocades per la crisi financera, que va necessitar el suport de l’Estat. ARXIU

nyol, en general, té recursos suficients per plantar cara als canvis reguladors que proposa Basilea III. En les seves carteres, els bancs tenen una xarxa de sucursals que podrien vendre. En els últims anys, algunes entitats s’han després de part d’aquests actius a fi d’aconseguir beneficis. En molts casos inclou la venda i posterior arrendament d’immobles per un període superior a 10 anys, amb opció de recompra (*sales leaseback*).

Els bancs espanyols no haurien de realitzar, en general, grans esforços d’adaptació per a complir les noves regles marcades per Basilea III. Haurien d’acumular capital per uns 35.000 milions d’euros el 2019, quan entraran en vigor les exigències del nou acord de capital. D’aquests, es podran generar uns 20.000 milions mitjançant la retenció de beneficis. Segons els experts, les caixes d’estalvi es

veuran més afectades que els bancs, fet pel qual el procés de concentració es veurà més ampliat que actualment. El motiu principal obeeix que aquestes entitats disposen en els seus actius 25.000 milions d’euros de títols cotitzats a valor de mercat, encara que la seva titularitat és molt irregular, segons cada entitat. De qualsevol forma, si haguessin de desfer-se’n seria en un ampli espai

temps –nou anys–, la qual cosa no suposaria, necessàriament, un fort impacte en les cotitzacions borsàries.

La filosofia dels ‘Basilees’ i en concret la de Basilea III persegueix la finalitat de donar major preferència a oferir serveis propis d’aquesta activitat a purament de capital posat a risc. No obstant això, sorgeix un dubte: la ràtio del 7% pot semblar bona o dolenta,

però tot dependrà de la qualitat dels actius, la valoració actual i la de realització, que sembla que passi de puntetes per l’acord.

Els problemes actuals que tenen les entitats financeres estan en l’actiu i no en els recursos propis. Com es tractaran els actius fora de balanç (*subprime*), derivats i altres productes sofisticats que van estar tristament tan de moda i van ser motiu d’abús?

GLOSSARI

● **Core capital:** Relació que existeix entre el capital bàsic (recursos propis) i els deutes contrets.

● **Capital estructural (TIER 1):** Ràtio que mesura la relació entre el *core capital* més accions preferents i els seus actius ponderats per risc. TIER 2 equival al TIER 1,

incorporant els actius de menor qualitat.

● **Capital regulador:** Capital suficient per a plantar cara als riscos de crèdit, mercat i tipus de canvi. Reserves bàsiques de capital d’un banc, calculades segons el risc dels actius.

● **Matalàs de conservació:**

Addició del 2,5% al capital estructural.

● **Matalàs de capital:** Suport addicional per a quan es presenti alta morositat.

● **Ràtio de palanquejament:** El balanç no pot excedir en 33 vegades el capital estructural.

BORSA

CVC NOMENA CONSELLERS A ABERTIS

Dilluns 25

La concessionària d'autopistes Abertis ha donat entrada al seu consell d'administració a tres consellers en representació del fons de capital risc CVC Capital Partners, que controla el 15,6% del grup català després de comprar aquest paquet accionarial al grup constructor ACS el mes d'agost passat.



MUNTANYA RUSSA EN ELS TÍTOLS DE SOS

Dijous 28

La cotització dels títols de SOS Corporación Alimentaria està enregistrant moviments sobtats a l'empara de rumors sobre l'interès que mostren diversos grups empresarials per entrar en el seu capital. Així, en els tres primers dies de la setmana les accions de SOS van revalorar-se un 77,57% i van recular un 13,95% en la sessió de dijous.

IBERIA S'ENLAIRA AMB FORÇA

Divendres 29

Els títols de l'aerolínia Iberia encapçalen la llista dels millors valors de l'Íbex-35 d'ençà que començà l'exercici. La cotització d'Iberia, que ha pujat més d'un 70%, recull així els efectes de la fusió engegada amb British Airways i retorna beneficis de la companyia, que ha guanyat 53 milions d'euros fins al setembre.

Nervis en espera de la FED

El mercat domèstic recula un 1,03% en cinc sessions llastrat pel sector bancari en espera de saber fins on està disposada a arribar la FED per estimular l'economia dels EUA. **Per Marisa Nuez**

Setmana de transició en els mercats de valors. Totes les mirades estan fixades a l'altra banda de l'Atlàntic i ningú ha pres decisions de rellevància en les darreres sessions, en espera del que passi en les pròximes jornades als EUA.

Hi ha dues cites clau per als inversors. Per una banda, les eleccions al Congrés dels EUA, que se celebren dimarts i que poden portar canvis no sempre bons per als mercats financers. I per altra banda, i aquesta és la cita que estan esperant els inversors des de fa dues setmanes, el Comitè de Mercats Oberts (FOMC) de la Reserva Federal (FED) celebra reunió i dimecres anunciarà les actuacions que durà a terme en matèria de política monetària per tal d'impulsar la recuperació econòmica nord-americana.

I mentre arriba aquesta data, pocs moviments en la pràctica totalitat de borses internacionals.

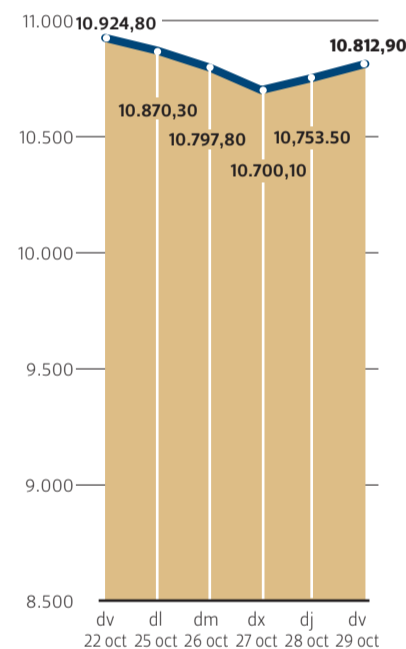
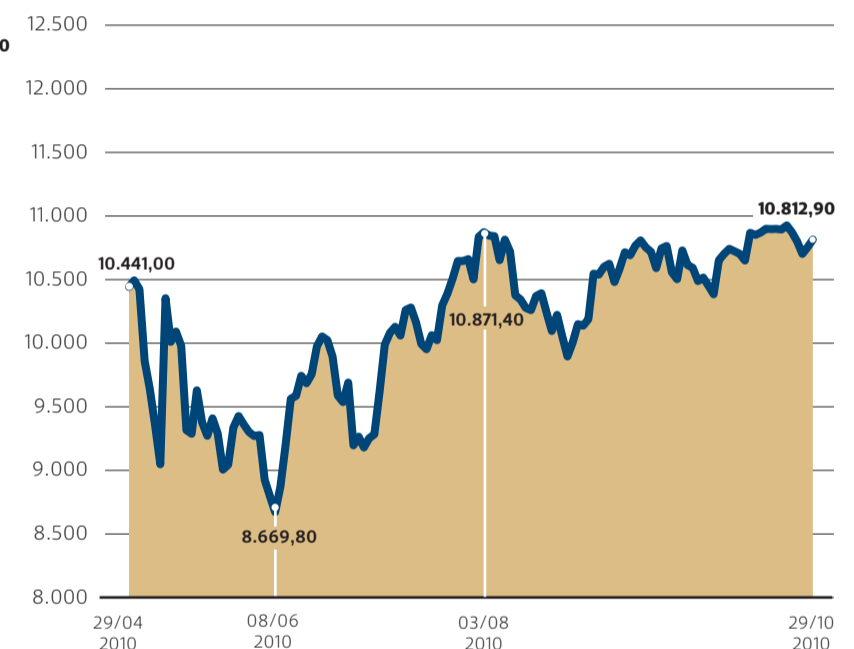
Els inversors no han volgut definir-se fins a saber què farà la FED per ajudar en la recuperació econòmica. Així, els índexs han registrat poques variacions i han passat bona part de la setmana fent un camí d'anada i tornada al mateix lloc. En aquesta apatia ge-

neral ha estat submergida la borsa espanyola, que va començar la setmana allunyant-se dels 11.000 punts, nivell al qual s'havia acostat la setmana precedent.

El sector bancari, en el punt de mira des de fa mesos, ha tornat a trontollar en les darreres sessions. L'agència de qualificació Moody's ha alertat dels riscos que comporta per a aquest sector l'increment de la taxa de morositat. A més a més, ha assegurat que la rendibilitat de la banca espanyola podria estar sota pressió un any i mig més.

FORT CÀSTIG A LA BANCA. Això no ha agradat als inversors, i els valors bancaris han estat fortament castigats en el mercat domèstic. Tampoc no ha ajudat a donar confiança en el sector l'avís de revisió de resultats que ha anunciat aquesta setmana el Banco Santander. Aquesta entitat, que ha guanyat més de 6.000 milions d'euros fins al setembre, ha assenyalat que les previsions per al conjunt del 2010 són pitjors que les estimades amb anterioritat. El BBVA també ha publicat aquesta setmana resultats: ha guanyat 3.668 milions d'euros, però això no li ha permès tancar divendres amb un balanç

L'Íbex-35

LA SETMANA
En puntsEL SEMESTRE
En punts

FONT: DATABOLSA

L'Íbex-35 tanca el mes d'octubre amb una variació positiva del 2,83% i rebaixa fins al 9,45% les pèrdues en el conjunt del 2010

setmanal positiu. Les accions del banc presidit per Francisco González han baixat gairebé un 4% setmanal, mentre que els títols del Santander han reculat més d'un 4%. Bankinter és el que n'ha sortit més malparat aquesta setmana, ja que ha baixat gairebé un 5%, mentre que Banesto, Banc Sabadell i Popular reculaven més d'un 1,5% en cinc sessions. Malgrat el llast del sector bancari, l'Íbex-35 ha anat recuperant posicions en les darreres dues sessions setmanals i ha reduït les pèrdues al 0,50% en cinc jornades, i divendres s'acomiadava per sobre dels 10.800 punts (concretament, en els 10.812 punts). Amb el selectiu en aquest nivell, la borsa espanyola ha tancat el mes d'octubre amb uns guanys del 2,83% i ha rebaixat les pèrdues

anuals fins al 9,45%.

La publicació PIB als EUA corresponent al tercer trimestre de l'any ha ajudat que el balanç setmanal no fos més negatiu. Aquesta dada demostra que l'economia nord-americana ha crescut un 2% en aquest període, xifra que esperaven els experts, impulsada bàsicament per la despesa dels consumidors, que s'ha situat en el màxim dels darrers quatre anys. Però els experts confien que la FED actuarà amb contundència, ja que consideren que el consum privat no creixerà al ritme que ha registrat en els darrers mesos. I malgrat que tota l'atenció dels mercats borsaris en les jornades que vénen recaurà en la reunió de la FED als EUA, no és només el banc presidit per Ben Bernanke, el que té cita prevista aquesta setmana.

D'aquesta manera, els inversors comptaran també amb les declaracions que facin els responsables del Banc d'Anglaterra (BoE) i el Banc Central Europeu (BCE) respecte a la política monetària a seguir i a la situació econòmica dels respectius països. La publicació de dades macroeconòmiques com la producció industrial a la zona euro o les demandes que han rebut les fàbriques alemanyes en el darrer mes ajudaran els inversors a veure per on camina la recuperació econòmica. I el fermall d'or per clausurar la setmana pròxima vindrà de la taxa d'atur als Estats Units, que permetrà comprovar si la principal economia occidental és capaç o no de crear llocs de treball tot i registrar una expansió en el darrer trimestre de l'exercici.

L'AGENDA DE L'INVERSOR

Dilluns

MANUFACTURA A LA XINA

> Es publica a la Xina l'índex de gestor de compres (PMI), que mesura la manufactura

> Als EUA es dona a conèixer l'indicador d'ingressos personals del mes de setembre

Dimarts

CONFIANÇA ALS EUA

> Es presenten les dades de l'índex de confiança del consumidor d'octubre

> Al Regne Unit es publica l'índex de gestors de compres de la construcció de l'octubre

Dimecres

GESTORS DE COMPRES

> Brussel·les publica l'índex de gestors de compres (PMI) compost de l'octubre

> La FED dels EUA decideix el canvi de tipus d'interès, fixat per a bancs i altres institucions

Dijous

PREUS DE LA PRODUCCIÓ

> La Comissió Europea fa públic el registre de l'índex de preus de producció del setembre

> El BCE pren la decisió sobre els tipus d'interès, que afecten els tipus dels bancs comercials

Divendres

VENDES AL DETALL

> La Comissió Europea publica les dades de vendes al detall del mes de setembre

> Alemanya presentarà les dades de les comandes de fàbrica del mes de setembre

ELS CONSELLS DELS ANALISTES



Paula Haussman
GESTORA DE PATRIMONIS
D'AGENBOLSA

Comprar



IBERDROLA

El valor ha recuperat nivells importants i, tot i estar rondant el nivell psicològic dels sis euros, es podrien aprofitar retrocessos puntuals per prendre posicions amb un horitzó temporal a mitjà termini. Els seus darrers resultats, millors del que esperàvem; l'expansió internacional, la favorable marxa del negoci de renovables, la solidesa del grup i les previsions que es desprendre d'actius no estratègics són prou arguments per donar suport al valor.

Vendre



ACS

Després de la darrera recuperació de posicions, el valor està ara rondant nivells de resistència. D'aquesta manera, tot esperant que els resultats mostrin una millora de la seva estructura financera, el negoci principal del grup continua mostrant feblesa. A més, el context futur del sector continua anunciant incerteses. D'aquesta manera, el valor podria mostrar més discreció, mentre no es trobin notícies que ajudin a fer més visible el negoci.

Mantenir-se



SANTANDER

Després de les darreres notícies, segons les quals Santander no compliria els seus objectius de benefici per al conjunt de l'any, arran de l'enduriment de les exigències de cobertura per provisions, el valor ha corregit posicions, i està prop de nivells psicològicament importants, de 9 euros. Tot i que encara es descompta un panorama amb dificultats per al sector, el lideratge del grup i l'atractiva retribució a l'accionista ajuden el valor a continuar sòlid.



Cristina Urbano
ANALISTA DE
GVC-GAESCO

Comprar



ENAGÁS

Els resultats a 30 de setembre han estat en línia amb el previst amb un increment de l'EBITDA del 14% i del benefici net del 17%. Amb creixements previstos en el pla estratègic pels propers exercicis del 10% anual en termes d'EBITDA, la recurrència del seu negoci, la concreció del pla d'inversions 2010-2014 (700 milions anuals) i una rendibilitat per dividend propera al 5% fa que Enagás sigui apte per comprar per a aquells inversors amb perfil més defensiu.

Vendre



FERROVIAL

Els darrers anuncis de vendes de participacions minoritàries, tant de l'autopista 407 ETR com de BAA, fan aflorar el valor dels actius que té Ferrovial, fet que ha donat embranzida al preu de l'acció. En aquest segon semestre la cotització de la companyia s'ha revalorat prop d'un 50%. De tota manera, malgrat la desinversió d'actius que està duent a terme, encara manté el risc financer amb una elevada ràtio d'endeutament.

Mantenir-se



EBRO FOODS

El grup d'alimentació líder a Espanya, en línia amb la seva política d'adquisicions i de creixement fora de la Península Ibèrica, ha signat un acord per comprar la companyia australiana Ricegrowers. Malgrat el bon track record demostrat a bastament en adquisicions, les recents alces en la cotització ens fan recomanar mantenir la inversió, en espera que la SEPI concreti la possible venda de la participació que té d'Ebros Foods.



Javier Esteban
ANALISTA
DE BANC SABADELL

Comprar



SANTANDER

Com a aspecte positiu en el valor, cal destacar la capacitat de compensar la feblesa de resultats a Espanya amb Llatinoamèrica (45% del benefici net), amb una presència clau al Brasil (32% del benefici net). D'altra banda, es genera valor a través de les darreres compres, que contribuirien amb un +8%/+10% en BPA 11-13. Veiem risc que es descompti excessivament una ampliació de capital, hi ha dubtes que arribi als criteris de Basilea III en consolidar les compres.

Vendre



TÉCNICAS REUNIDAS

Està cotitzant a nivells molt exigents, i la nostra valoració és de 44,11 euros per acció. Creiem que el bon comportament recent (+11 vs IBEX en el darrer mes) hauria de ser el preludi per a l'inici de la correcció. Cal recordar que un dels drivers més rellevants del valor és el newsflow d'adjudicacions i no esperem que n'hi hagi cap d'important a curt termini. A més, cal recordar que el mercat està esperant la resolució d'una investigació fiscal.

Comprar



OHL

Pel que fa a resultats, esperem que es compleixin els seus objectius per l'any de creixement en EBITDA i BDI superior a +10%. Aquests resultats seran impulsats per la construcció internacional i per l'activitat de concessions, que té una exposició elevada a Mèxic i el Brasil. El newsflow pendent pot continuar sent positiu si es duu a terme la possible sortida a Borsa d'OHL Concesiones México, amb un rang d'entre 1.559 i 1.949 milions d'euros.



Susana Felpeto
ANALISTA
D'ATLAS CAPITAL

Comprar



JAZZTEL

Han presentat uns resultats en línia amb el que esperàvem, que suposen un acostament cap als objectius de finals d'any. Un cop que han refinançat i reduït el deute, la situació financera és més alleujada. El mercat comença a creure que el pla estratègic que la companyia va presentar per al 2010-2012 pot ser assolible. I també cal tenir en compte la probabilitat que hi hagi interès comprador per la companyia, per part dels seus competidors.

Vendre



ALMIRALL

Els resultats presentats de la Fase III de l'Acidinium Bromide per tractar malalties pulmonars a tres mesos no han estat bons, i això vol dir que hauran de presentar uns resultats molt bons a les proves de sis mesos perquè tingui viabilitat. Per tant, veiem massa incertesa a curt termini. Cal recordar que durant el primer semestre va guanyar 86,9 milions d'euros, un 16% menys que durant el mateix període de l'any passat.

Mantenir-se



PESCANOVA

Un cop que han finalitzat les inversions fortes en plantes d'aquicultura, es veuran millores significatives tant en vendes com en marges, cosa que farà que s'incrementi substancialment la generació de caixa. Els múltiples actuals als quals cotitza continuen sent atractius, i considerem que convé tenir en cartera de forma estable. El seu benefici net va créixer un 25,4% durant el primer semestre de l'any, fins a assolir els 12,6 milions d'euros.

BORSA

ÍNDEXS BORSARIS

IBEX	10.812,90	EURO STOXX 50 (18H)	2.848,02	DOW JONES (18H)	11.090,29	NASDAQ (18H)	2.508,48	NIKKEI 225	9.202,45
 -1,02%		 -0,89%		 -0,38%		 1,17%		 -2,38%	

ÍBEX 35

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
ABENGOA	19,90	0,5%	7,1%	-11,9%	1.697	24,34	13,22
ABERTIS	14,19	0,8%	3,8%	-5,0%	50.340	15,34	10,59
ACCIONA	63,20	0,4%	2,0%	-30,6%	749	97,49	59,46
ACERINOX	11,78	-4,6%	-9,1%	-18,3%	11.105	15,38	11,73
ACS	37,71	-1,7%	3,0%	8,3%	2.389	38,80	28,59
ARCELORMITTAL	23,11	-7,2%	-4,2%	-28,7%	4.272	35,45	21,35
BANCO POPULAR	4,65	-1,6%	-0,1%	-9,4%	39.962	6,43	3,76
BANCO SABADELL	3,50	-2,1%	-4,9%	-8,1%	21.948	4,64	3,10
BANCO SANTANDER	9,23	-4,1%	0,3%	-19,1%	354.123	11,98	7,12
BANESTO	7,21	-1,6%	-2,7%	-15,8%	1.776	9,30	5,81
BANKINTER	4,79	-5,3%	-6,1%	-33,0%	10.485	7,61	4,11
BBVA	9,45	-3,3%	-4,6%	-25,8%	212.000	13,28	7,28

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
BOLSAS Y MERCADOS	19,60	-0,5%	-0,1%	-11,6%	1.453	24,17	17,31
CRITERIA	4,06	1,7%	5,3%	23,1%	12.829	4,08	3,05
EBRO FOODS	15,80	1,7%	8,6%	9,6%	3.177	15,90	12,49
ENAGAS	15,84	3,5%	6,5%	2,7%	6.294	16,73	12,08
ENDESA	19,91	-0,3%	1,4%	-16,9%	1.173	24,20	16,50
FCC	19,38	-3,2%	-4,4%	-34,2%	2.004	32,00	17,20
FERROVIAL	8,19	1,5%	19,4%	-0,4%	17.310	8,95	4,88
GAMESA	5,00	-1,0%	-2,6%	-56,9%	20.629	13,67	4,48
GAS NATURAL	10,52	-1,6%	-3,8%	-30,3%	14.675	15,67	10,07
GRIFOLS	11,64	0,7%	10,6%	-4,7%	6.234	12,54	8,11
IBERDROLA RENOVABLES	2,43	0,2%	-0,4%	-26,8%	25.350	3,53	2,30
IBERDROLA	6,06	1,8%	7,4%	-9,1%	176.874	6,89	4,50

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
IBERIA	3,15	-2,6%	11,4%	66,0%	32.191	3,29	1,80
INDITEX	60,01	0,8%	3,0%	38,3%	40.329	60,40	38,90
INDRA SISTEMAS	14,07	-2,8%	0,5%	-14,6%	3.396	17,30	12,18
MAPFRE	2,38	1,4%	6,8%	-18,3%	38.163	3,13	2,06
OBRASCON HUARTE	23,51	-5,1%	14,1%	24,5%	3.364	25,95	15,02
RED ELECTRICA	36,10	0,1%	4,6%	-7,0%	3.025	40,76	27,93
REPSOL YPF	19,93	1,6%	5,5%	6,4%	32.638	20,53	15,31
SACYR VALLEHERM.	4,72	1,6%	7,4%	-41,1%	4.189	10,90	3,44
TECNICAS REUNIDAS	44,72	0,5%	14,3%	11,4%	1.846	48,40	35,05
TELECINCO	9,17	3,0%	13,4%	-9,9%	10.223	12,34	6,82
TELEFONICA	19,40	0,5%	6,8%	-0,6%	834.604	19,85	14,67

EL TOP 5

TELEFÓNICA	19,40€	BANCO SANTANDER	9,23€	BBVA	9,45€	IBERDROLA	6,06€	REPSOL YPF	19,93€
 0,49%		 -4,14%		 -3,34%		 1,80%		 1,58%	

MERCAT CONTINU

Els de millor comportament

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%
SOS CUETARA	1,58	0,51	47,7%
ANTENA3	7,34	0,84	12,9%
NICOLAS CORREA	1,43	0,14	10,9%
SNIACE	1,15	0,10	9,5%
GALQ	1,94	0,14	7,8%
IBERPAPEL	13,85	0,78	6,0%
PESCANOVA	23,45	1,15	5,2%
ENCE	2,61	0,12	4,8%

Els de pitjor comportament

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%
ALMIRALL	6,80	-1,30	-16,0%
GRUPO EZENTIS	0,58	-0,06	-9,2%
AISA	0,43	-0,04	-8,6%
ARCELORMITTAL	23,11	-1,80	-7,2%
AFIRMA	0,14	-0,01	-6,0%
RENTA CORP.	1,72	-0,10	-5,5%
COLONIAL	0,09	0,00	-5,3%
BANKINTER	4,79	-0,27	-5,3%

Informació facilitada per



Els valors més negociats

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%	VOLUM MILIONS
TELEFONICA	19,40	0,5%	834,6	
BSCB	9,23	-4,1%	354,1	
BBVA	9,45	-3,3%	212,0	
IBERDROLA	6,06	1,8%	176,9	
COLONIAL	0,09	-5,3%	56,7	
ABERTIS	14,19	0,8%	50,3	
INDITEX	60,01	0,8%	40,3	
BANCO POPULAR	4,65	-1,6%	40,0	

Volum de la setmana IBEX (accions)

2.002.816.829

+0,13% RESPECTE A LA SETMANA ANTERIOR

Ibex med. cap

10.420,6

+0,31%

Ibex small cap

6.319,9

+0,20%

COTITZADES CATALANES

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
ABERTIS	14,19	0,8%	3,8%	-5,0%	50.340	15,34	10,59
FERGO AISA	0,43	-8,6%	-7,6%	-64,9%	2.346	2,08	0,33
ALMIRALL	6,80	-16,0%	-15,6%	-25,6%	3.544	10,21	6,00
BANCO SABADELL	3,50	-2,1%	-4,9%	-8,1%	21.948	4,64	3,10
CATALANA OCCID.	14,98	1,1%	7,4%	-4,6%	464	17,49	10,70
INMOBILIARIA COLONIAL	0,09	-5,3%	-6,3%	-42,6%	56.730	0,18	0,08
CRITERIA	4,06	1,7%	5,3%	23,1%	12.829	4,08	3,05
ERCROS	0,82	-1,4%	0,0%	-41,2%	938	1,64	0,74

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
FERSA	1,20	2,6%	7,1%	-45,8%	375	2,34	1,01
FLUIDRA	2,58	4,0%	-2,1%	-26,3%	58	3,75	1,95
GAS NATURAL	10,52	-1,6%	-3,8%	-30,3%	14.675	15,67	10,07
GEN DE INVERSION	1,67	1,8%	2,8%	-3,7%	74	1,79	1,48
GRIFOLS	11,64	0,7%	10,6%	-4,7%	6.234	12,54	8,11
INBESOS	2,06	5,4%	17,7%	13,8%	5.636	2,70	0,69
INDO	0,60	0,0%	0,0%	-52,6%	0	1,72	0,56
LA SEDA DE BARCELONA	0,07	0,0%	1,4%	-71,4%	28.593	0,25	0,06

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
MIQUEL Y COSTAS	20,50	3,2%	9,6%	36,7%	10	20,50	13,20
RENTA CORP.	1,72	-5,5%	-6,5%	-41,9%	93	4,17	1,63
SERVICE POINT	0,54	1,9%	-0,9%	-39,3%	512	1,14	0,49
VUELING AIRLINES	10,06	-1,8%	5,9%	-18,5%	829	13,80	7,31

EURO STOXX 50

Els de millor comportament

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
FRANCE TELECOM	17,27	3,6%	-0,9%
DEUTSCHE TELEKOM	10,41	3,5%	1,2%
MUENCHENER RUE-R	112,35	2,5%	3,4%
RWE AG	51,50	2,3%	-24,2%

Els de pitjor comportament

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
IBERDROLA SA	6,06	1,8%	-9,1%
GDF SUEZ	28,68	1,8%	-5,3%
ENEL SPA	4,10	1,6%	1,4%
REPSOL YPF SA	19,93	1,6%	6,4%

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
ARCELORMITTAL	23,10	-7,2%	-28,2%
INTESA SANPAOLO	2,53	-5,0%	-19,8%
KONINKLUJKE PHIL	21,73	-4,4%	5,1%
ING GROEP NV-CVA	7,67	-4,2%	11,2%

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
BANCO SANTANDER	9,23	-4,1%	-19,1%
ALSTOM	36,26	-4,1%	-26,1%
DAIMLER AG	47,43	-3,8%	27,4%
BBVA	9,45	-3,3%	-25,8%

ÍNDEXS BORSARIS

FOOTSIE 100	5.675,16	DAX XETRA	6.601,37	CAC 40	3.833,50	STOXX 50 (18H)	2.545,51	BCN GLOBAL 100	831,99
 -1,15%		 -0,07%		 -0,91%		 -0,20%		 -1,28%	

DINERS

Deute públic de l'Estat

TÍTOL	TERMINI	DATA SUBASTA	TIPUS
LLETRES	6 MESOS	26/10/10	1,29%
	12 MESOS	19/10/10	1,84%
	18 MESOS	19/10/10	2,01%
BONS	3 ANYS	07/10/10	2,53%
	5 ANYS	02/09/10	2,96%
OBLIGACIONS	10 ANYS	16/09/10	4,14%
	15 ANYS	21/10/10	4,54%
	30 ANYS	16/09/10	5,07%

Mercat Interbancari (Euribor)

PLAÇOS	TIPUS TANCAMENT	SETMANA ANTERIOR
EONIA	0,79%	0,85%
EURIBOR 1 SETMANA	0,78%	0,80%
EURIBOR 2 SETMANES	0,80%	0,80%
EURIBOR 1 MES	0,85%	0,82%
EURIBOR 2 MESOS	0,91%	0,88%
EURIBOR 3 MESOS	1,05%	1,03%
EURIBOR 6 MESOS	1,27%	1,25%
EURIBOR 9 MESOS	1,41%	1,39%
EURIBOR 1 ANY	1,54%	1,52%

abertis

902 30 10 15

Telèfon d'atenció a l'accionista
abertis.com

Futurs de renda fixa (18H)

VALOR	PREU
BONO NOCIONAL	98,99
BUND	129,38
BOBL 5Y	119,70
LONG GILT	123,50
JAPANESE BOND	143,20
US-BOND 5Y	121,57
US-BOND 10Y	126,19

MATÈRIES PRIMERES

Metalls

METALL	PREU LONDRES (\$/TM)
Alumini	2.347,00
Coure (lliures)	373,00
Estany	26.250,00
Niquel	23.100,00
Plom	2.505,50
Zinc	2.494,00

Metalls preciosos (18H)

METALL	MERCAT	PREU
Or	Londres	1.347,72 \$/onça
	Nova York	1.347,40 \$/onça
	Tòquio	3.481,00 ien/g
Plata	Londres	24,19 \$/onça
	Nova York	24,21 \$/onça
	Tòquio	61,70 ien/g
Platí	Londres	1.701,50 \$/onça
Paladi	Londres	638,25 \$/onça

Futurs tipus de canvi euro CME (18H)

DIVISA	DESEMBRE 2010	MARÇ 2011	JUNY 2011	SETEMBRE 2011
DÒLAR EUA	1,388	1,386	1,385	1,381
LLIURA ESTERLINA	0,867	0,874	0,873	0,873
FRANC SUÍS	1,367	1,365	1,362	1,359
IEN (100)	111,650	112,520	112,200	111,810
CORONA NORUEGA	8,221	8,244	8,271	8,294
CORONA SUECA	9,379	9,396	9,418	9,440

Tipus hipotecaris

ÍNDEX	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE
BANCS	2,499%	2,324%	2,443%	2,432%	2,543%	2,652%
CAIXES	2,996%	2,920%	2,921%	2,924%	2,938%	2,927%
CONJUNT D'ENTITATS	2,786%	2,674%	2,709%	2,705%	2,766%	2,799%
ÍNDEX CECA	4,750%	4,750%	4,500%	4,125%	5,000%	5,125%
MIBOR (1 ANY)	1,222%	1,249%	1,281%	1,373%	1,421%	1,418%
EURIBOR (1 ANY)	1,225%	1,249%	1,281%	1,373%	1,421%	1,420%

Evolució de l'euro/dòlar

DIVENDRES (18H)

 **1,388\$**

DIA	DÒLARS/UNITAT
Divendres	1,388
Dijous	1,393
Dimercres	1,377
Dimarts	1,386
Dilluns	1,397

Tipus de canvi

	EURO	LLIURA	CORONA SUECA	CORONA DANESA	CORONA NORUEGA	FRANC SUÍS	DÒLAR	DÒLAR CANADENC	DÒLAR AUSTRALIÀ	IEN
EUROS		0,868	9,322	7,457	8,176	1,368	1,388	1,416	1,419	111,730
LLIURA ESTERLINA	1,153		10,745	8,595	9,424	1,577	1,600	1,633	1,636	128,790
CORONA SUECA	0,107	0,093		0,800	0,877	14,673	0,149	0,152	0,152	11,985
CORONA DANESA	0,134	0,116	1,250		1,097	18,344	0,186	0,190	0,190	14,985
CORONA NORUEGA	0,122	0,106	1,140	0,912		16,729	0,170	0,173	0,174	13,666
FRANC SUÍS	0,731	0,634	6,815	5,451	5,977		1,015	1,035	1,038	81,690
DÒLAR	0,720	0,625	6,715	5,371	5,889	0,985		1,020	1,022	80,490
DÒLAR CANADENC	0,706	0,613	6,582	5,265	5,773	0,966	0,980		1,002	78,890
DÒLAR AUSTRALIÀ	0,705	0,611	6,569	5,254	5,760	0,964	0,978	0,998		78,730
IEN (100)	0,895	0,777	8,344	6,674	7,318	1,224	1,243	1,268	1,270	

Evolució del petroli NYMEX

DIVENDRES (18H)

 **81,170\$**

DIA	BARRIL/DÒLARS
Divendres	81,170
Dijous	82,180
Dimercres	81,940
Dimarts	82,550
Dilluns	82,520

Telèfons i webs d'interès:

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



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

Vedats de caça major

Les escoles de negocis fomenten els contactes en un mateix espai de caçadors de talents i joves brillants: són les festes del 'networking'

FRANCESC MUÑOZ
BARCELONA

Wei Xu, estudiant de primer curs de l'MBA (Master of Business Administration) a l'IESE, acaba de mantenir una conversa amb Xavier Bros, director de recursos humans de l'empresa Gallina Blanca Star. Wei Xu, d'origen xinès, cerca una empresa per fer les pràctiques durant l'estiu -el programa del màster inclou la necessitat de fer una estada de dos mesos en una companyia-. Bros té la missió de captar talent per a una companyia molt internacionalitzada. Tots dos és la primera vegada que participen en el Career Forum de l'escola de negocis IESE. Cada any des de fa una dècada -en l'actual format-, aquesta 'fira del talent' es converteix en una àgora on conflueixen joves brillants i companyies amb necessitat de talent. L'experiència és intensa en relacions professionals.

Aquest any hi participen 48 empreses de tots els sectors, tot i que en relació amb edicions precedents s'ha notat un descens de les firmes de consultoria i de les financeres, mentre que les companyies industrials han agafat més volada. Vodafone, BASF, Novartis, Samsung o Nike, són algunes de les firmes assistents. Durant tres dies, en sessions de matí i tarda, tot és un anar i venir de joves als diferents estands, principalment els de primer curs (270 alumnes), però també els de segon (210), que acaben aquest any.

La llengua vehicular sol ser l'anglès. Cecília Giner i Maria Martín, del departament de recursos humans de Banc Sabadell, recullen el currículum d'un jove d'aspecte nord-europeu. Agraeixen l'interès de l'estudiant, però enguany busquen un perfil professional específic amb, entre altres característiques, domini del català i castellà: "Recentment s'ha creat una consultoria estratègica al banc i busquem un tipus de professional molt concret, però mai se sap...", explica Giner, que fa tres anys que assisteix al fòrum de l'IESE. En aquest espai té lloc el primer contacte amb els possibles candidats,

LES XIFRES

48

Empreses al Career Forum

L'esdeveniment de l'IESE ha tingut aquest any més participació de firmes industrials.

480

Alumnes de l'MBA d'IESE

Ha augmentat el nombre d'alumnes de primer curs.

38-24

Edat mitjana

El perfil dels participants a l'Speed Networking és sènior.

però el procés és llarg i les necessitats del banc varien: "A més en quatre mesos ja parlen la nostra llengua perfectament, tenen una gran capacitat d'adaptació", apunta Martín. L'experiència diu que no es pot estar tancat i que el contacte d'avui pot ser un candidat òptim demà.

També els joves poden anar amb una idea al cap i el contacte amb les empreses fer-los canviar de parer. Àlex Herrera, director del

Multinationals

catalanes busquen professionals per a les filials a l'estranger

departament de sortides professionals d'IESE, explica que aquest tipus de trobades no només pretenen facilitar una sortida professional als estudiants, sinó que són també un mitjà perquè sàpiguen "quines habilitats necessiten desenvolupar".

Wei Xu segueix les trobades amb altres empreses. Va arribar a Barcelona fa un any i sap que s'hi quedarà mentre duri l'MBA, però després vol adquirir altres experiències en altres països d'Europa abans de tornar a la Xina, potser d'aquí a tres anys.

Per la seva banda, Xavier Bros



Alumnes de l'MBA d'IESE participen en el Career Forum 2010. IESE

també prossegueix els contactes. Gallina Blanca té presència a Rússia, Algèria, el Senegal i Burkina Faso i necessita executius per a aquests països: "No resulta fàcil trobar bons professionals per cobrir les nostres necessitats internacionals", explica.

A l'estand de McKinsey & Company, Enrico Magnani atén els joves interessats a rebre informació de la consultora. Fa un any estava a l'altre costat: buscava una empresa per fer les pràctiques d'estiu i va conèixer la firma mexicana Endeavor, que treballa amb emprenedors. Va dedicar l'estiu passat a analitzar la rendibilitat de determinats projectes d'energia renovable; avui, des de la seva feina, valora l'experiència: "Vaig aprendre moltes coses que ara aplico", assegura.

SPEED NETWORKING. Igual que IESE, gairebé totes les escoles de negocis duen a terme experiències similars per tal de fomentar les relacions professionals i comercials dels seus alumnes, però també dels exalumnes. "S'estima que els contactes -l'anomenat *networking*- estan al darrere del 85% de les propostes de treball", afirma Eva García, responsable del departament d'exalumnes d'EADA. Aquesta mateixa setmana, l'escola de negocis ha organitzat la primera sessió de l'Speed

Networking Talent, una experiència de foment dels contactes adreçada a un perfil més sènior: càrrecs directius llicenciats o diplomats amb un màster en direcció que o bé s'han plantejat canviar de feina o bé estan a l'atur. Dels 88 que hi han participat, més de la meitat es trobaven en aquesta segona situació. Però no tots els participants són possibles candidats: alguns són consultors, *headhunters* o seleccionadors

Algunes iniciatives

valoren poder fer moltes relacions en un temps limitat

infiltrats. Tots estan identificats amb un número i, cronòmetre en mà, cada dos minuts es canvien de rol: d'entrevistat a entrevistador i cada quatre de parella. Al final, cada persona haurà pogut presentar les seves credencials a 40 més, aproximadament. "En aquest cara a cara és bàsic portar preparada una presentació directa i professional", explica Eva García. Al marge que al final es concreti la feina, aquestes trobades "són eines de millora de l'empleabilitat". Al final, "el *networking* és una cursa de fons", afirma García.

El mercat laboral dels directius surt de la crisi

"Per al nostre perfil professional, aquest any representa l'inici de la recuperació". És una afirmació d'Àlex Herrera, que constata que l'any passat els Estats Units ja van detectar aquesta millora de les ofertes laborals. En qualsevol cas, el responsable del departament de sortides professionals d'IESE pensa que, en aquests temps d'economia globalitzada, una empresa que aspiri a ser competitiva no pot permetre's el luxe de no captar talent a la seva organització. "Pot variar la intensitat de la incorporació, però amb crisi o sense una empresa no pot renunciar-hi", afirma.

A EADA també han detectat aquest punt d'inflexió. Les ofertes professionals que cada any registra l'escola de negocis enguany han experimentat un increment. En qualsevol cas, hi ha molts directius en situació de desocupació que necessiten accions que fomentin el contacte professional, com ara l'*speed networking*.

Glossari

PO

Operació Provocativa. Terme inventat per Edward de Bono (Malta, 19 de maig de 1933), un prolífic escriptor i psicòleg.



EMPATIA

L'empatia és la capacitat de posar-se en el lloc de l'altre. L'empatia significa comprendre i llegir les seves emocions.

OUT-OF-THE-BOX

Literalment, 'pensar fora de la caixa', buscant anar més enllà d'uns límits a vegades autoimposats inconscientment.

DESIGUAL

Empresa catalana de roba provocativa, de dissenys extremats i màrqueting provocatiu, amb botigues a tot el món.



APRENDRE A INNOVAR

Franc Ponti

DIRECTOR DEL CENTRE D'INNOVACIÓ D'EADA

UNA PARAULA MÀGICA: 'PO'

Conèix el lector la magnífica campanya de màrqueting que fa servir la firma del moda Desigual per promocionar les seves noves col·leccions? Es diu Kiss Tour, i consisteix en trobades (del tipus *happening*) a l'aire lliure (llocs emblemàtics de París, Londres, Madrid, Barcelona...) on, mentre es fa la presentació de la col·lecció, tothom pot fer un petó a tothom. Les imatges que es poden veure a internet són fresques, divertides, atrevides, trencadores... En definitiva, provocadores.

El concepte de provocació o PO (*provocative operation*) és un dels més útils per a la innovació. Provocar és, bàsicament, desafiar els convencionalismes d'alguna cosa. Estem provocant si, per exemple, diem que l'aigua hauria de ser negra o que els diaris no haurien de tenir res escrit a dins. Provocuem també si afirmem que els hotels no haurien de tenir habitacions o que les aules d'una universitat no haurien de tenir taules ni cadires.

SACSEJADA. D'entrada, la provocació desorienta. Fa por. La PO fa por. Però serveix per sacsejar el nostre cervell i la seva manera habitual de veure les coses. És útil per trencar els patrons conservadors i enfocar la realitat amb una altra perspectiva. A partir de la provocació hi ha dues opcions: rendir-se o continuar pensant. Aquesta és la diferència (i no la genètica) entre les persones creatives i les



El concepte de provocació o PO ('provocative operation') és un dels més útils per a la innovació. Provocar és, bàsicament, desafiar els convencionalismes d'alguna cosa. Estem provocant si, per exemple, diem que l'aigua hauria de ser negra o que els diaris no haurien de tenir res escrit a dins



Imatge promocional de la campanya Desigual Kiss Tour. DESIGUAL

que no ho són tant: l'habilitat per veure coses allí on sembla que no hi hagi res. Mentre que el "sentit comú" diu que una aigua no pot ser negra o que un hotel ha de tenir habitacions per nassos, la ment creativa va més enllà i genera noves realitats.

Però, normalment, les

empreses no tenen temps per a aquests exercicis *out-of-the-box*. Es limiten (recorda el lector el concepte *zen* del mes passat?) a deixar-se endur pel que és convencional, pel que és obvi i "normal". Però la creativitat no entén en convencions. Busca desafiaments,

exercicis a la corda fluixa, sortides de to. Com a conseqüència de tot això, si no hi ha gent creativa a les empreses, aquestes acaben fent sempre el mateix i, finalment, moren.

Conèix el lector l'Umpqua Bank, una entitat financera californiana que ha reconvergit les seves ofi-

cines bancàries de forma provocativa? Hom hi pot prendre un cafè, comprar coses, assegurar-se en uns sofàs comodíssims, sentir música, menjar gelats... O els hotels Yotel, petites cavitats per descansar als aeroports? O la màquina de vendre gelats que només els expedeix si detecta un somriure empàtic del comprador, idea d'Unilever i SapientNitro? Totes aquestes innovacions tenen una característica en comú: desafien convencions.

Els temps que corren necessiten persones, equips i organitzacions capaços de treure profit de les idees més boges i escabellades. Provocar és, un cop reconegudes les assumpcions bàsiques d'un producte, servei o idea (els bancs deixen diners a qui els pot tornar), invertir-les (els bancs deixen diners a qui no els pot tornar) i a partir d'aquí generar idees creatives, com va fer el premi Nobel Muhammad Yunus amb el seu cèlebre Grameen Bank ('banc dels pobres'), que dona microcrèdits a persones amb molt poques possibilitats econòmiques.

PER SABER-NE MÉS



● El pensamiento lateral
Edward de Bono
Paidós, 1998. 18 €

EINES

LECTURES

L'ombra del multimilionari és allargada

“Vaig fer un examen de consciència i vaig concloure molt aviat que Wall Street no era per a mi. Com a pas professional, suposo que hauria estat una decisió astuta, però en el fons l'hauria sentit com una rendició, una falta d'imaginació”. Aquestes paraules cobren un valor especial si sabem que estan extretes d'un llibre escrit per Peter Buffett, músic, compositor i productor, i fill de l'inversor multimilionari Warren Buffett. El llibre, que sortirà a la venda el 10 de novembre, podria ser catalogat com d'autoajuda i és el fruit d'una vida d'elecció personal i de l'aprenentatge. La novetat és que ve d'una persona que podria haver optat per la via del diner fàcil i va preferir lluitar per una il·lusió. Peter Buffett explica en el capítol inicial la seva infància i



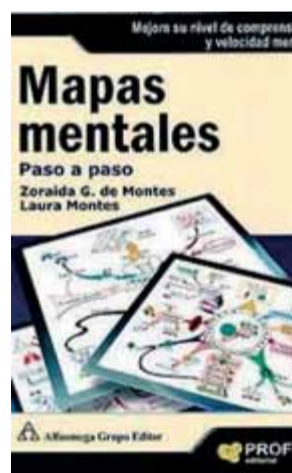
EL SECRETO ERES TÚ
Peter Buffett
VICEVERSA
15,50€

d'on vénen els valors que han guiat la seva vida, en concret els relatius al treball: “Observant-lo [el seu pare], vaig aprendre una simple però profunda lliçó: que el treball ha de ser esgotador i intens, i que ha de fer-nos feliços [...]. A la llarga els diners arribaven [...]. Però els diners eren un derivat, un per si de cas. El que importava era la *subtancia* del treball”.

LECTURES

Cartografia per estimular la creativitat

Les paraules ordenades en frases i aquestes, en textos per fer llibres. D'aquesta manera construïm el nostre coneixement. Així guardem i difonem la nostra experiència, prenem apunts o estudiem. Fa segles que ho fem de la mateixa manera, però ara comencem a descobrir, a partir de l'estudi del funcionament del cervell, que hi ha formes més eficients de fer les coses. *Mapas mentales* és un llibre que parla d'una nova tècnica, desenvolupada per Tony Buzan, un científic anglès, a partir de les revelacions de Roger Sperry sobre el cervell dividit: hemisferi dret i hemisferi esquerre. Les autores defineixen el mapa mental com a “reflex de l'activitat mental”: “Està constituït per un seguit d'elements que, associats i interconnectats entre si,



MAPAS MENTALES
Zoraida G. de Montes i Laura Montes
PROFIT EDITORIAL
16,95€

permeten expandir el pensament en una estructura creixent composta per paraules, imatges, colors, formes, línies, fletxes, números, símbols i codis, permeten la flexibilitat del pensament creatiu”.

Segons els defensors dels mapes mentals, treballar el coneixement amb aquesta eina suposa un estímul del pensament i les accions de naturalesa creativa.

NOMENAMENTS



PEDRO GATO

Director general Vortal España

Vortal, multinacional europea especialitzada en el desenvolupament i la implantació de plataformes electròniques de contractació, ha nomenat Pedro Gato com a director general de la seva nova filial a Espanya. Gato és enginyer i MBA per IESE.



JORDI VIDAL

Cap d'operacions marítimes del grup TCB

Com a resultat de la reorganització del departament d'operacions de TCB, la companyia ha nomenat Jordi Vidal com a nou cap d'operacions marítimes de la terminal de contenidors de Barcelona. Fins que ha arribat aquesta promoció, Vidal havia ocupat diversos càrrecs de responsabilitat dins de la companyia.



MIGUEL ÀNGEL GÓMEZ

Director de divisió a Madrid de GEC

La consultora catalana GEC incorpora Gómez per reforçar el seu creixement comercial a Madrid. El nou responsable és llicenciat en administració i direcció d'empreses, dret i MBA per l'Institut de Empresa. Ha desenvolupat tota la seva vida professional en els re-

CONSULTORI FISCAL

QUÈ CAL FER AMB LES SUCCESSIONS

Quines són les principals modificacions en la llei de l'impost sobre successions i donacions a Catalunya?

Per la normativa recentment publicada (Llei 19/2010, de 7 de juny, de regulació de l'impost sobre successions i donacions), s'ha produït una reducció de la tributació de les herències a favor dels cònjuges, descendents i ascendants, grups I i II, excepte per a patrimonis importants, també es pretén eliminar les inequitats degudes a la composició de l'herència, la simplificació de l'estructura tarifària, mantenint el caràcter progressiu de l'impost.

Destaquen les reduccions personals aplicables a la base imposable, per raó de parentiu: s'incrementen les reduccions personals que en l'anterior normativa s'havien establert en 18.000 euros per als grups I i II i en 9.000 euros per al grup III. El mínim actual de 18.000 euros s'incrementarà a 500.000 euros en el cas del cònjuge, i a 275.000 euros en el cas dels fills amb

caràcter general, i el que excedeixi es cotitzarà el 50%, amb límits.

Cal dir, de manera clara perquè no hi hagi problemes d'interpretació, que els imports establerts en les reduccions generals i addicionals es redueixen a la meitat en el cas que el contribuent opti per aplicar qualsevol de les reduccions que passem a detallar en les següents línies:

- Explotacions agràries o agropecuàries.
- Empresa de titularitat individual.
- Participacions en entitats.
- Finques forestals (cal recordar que bona part dels boscos de Catalunya són de titularitat privada), etc.

És necessari fer una anàlisi del cabal relicte del causant per planificar degudament la successió, calculant l'impost a liquidar segons les darreres voluntats. Cal ser molt precís en els termes.

CONTESTA JOAN ERNEST RIBAS
ASSESSORIA RIBAS-ÁLVAREZ

CONSULTORI FISCAL

REINVERSIÓ DE BENEFICIS AL PIS

Aclariment sobre la reinversió dels beneficis obtinguts per la venda de l'habitatge habitual i sobre l'aplicació

Aprofundint en la resposta que vaig donar fa dues setmanes sobre el concepte de reinversió de beneficis extraordinaris obtinguts de la venda de l'habitatge habitual, un lector em pregunta sobre si la reinversió es pot fer en la cancel·lació de part de la hipoteca d'un pis comprat abans dels dos anys anteriors i que serà el seu nou habitatge habitual. En concret, el cas és el següent: el contribuent ven per quatre-cents mil euros un pis comprat l'any 1999 per cent vint mil euros i amb noranta mil euros d'hipoteca. Un cop venut, el contribuent se'n va a viure a un pis propietat seva adquirint abans dels dos anys anteriors a la venda i del qual quedaven vuitanta-cinc mil euros d'hipoteca pendent. El benefici obtingut el dedica a cancel·lar aquesta hipoteca i pregunta si podrà aplicar l'exempció per reinversió de beneficis extraordina-

ris.

En aquest cas, els requisits són bastant clars i requereixen que l'adquisició de l'habitatge es faci durant els dos anys anteriors o els dos anys posteriors a la venda, per això la cancel·lació de la hipoteca d'un pis que ja era propietat seva no permetria l'exempció del benefici obtingut de la venda del primer habitatge habitual. Això vol dir que pagarà el 19% dels primers sis mil euros de beneficis i el 21% de la resta del benefici, podent, això sí, aplicar íntegrament la deducció per les quantitats satisfetes en concepte de cancel·lació de la hipoteca pendent del nou habitatge habitual.

En tot cas, caldria estudiar les xifres, per veure la conveniència de fer una cancel·lació total de la hipoteca o només fer-la parcialment fins al límit anual de la deducció. Llavors seria més exacte.

CONTESTA ORIOL LÓPEZ I VILLENNA
ASSESSORIA ASFEM

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

Barça

1702

Des de 1979, la residència dels jugadors juvenils del planter del FCB és a can Planes, una masia de 1702 situada a l'antic terme de les Corts de Sarrià.



Bach

1920

Els germans Bach, industrials tèxtils, van fer construir de bell nou una masia vinícola a una finca (ca n'Estrada, del segle XVIII) de Sant Esteve de Sesrovires. S'hi fabrica, des de 1929, l'Extríssim Bach.



Miró

1983

'La masia', l'oli de 1921-22 de Joan Miró basat en la masia paterna de Mont-roig del Camp, que és una de les joies de la National Gallery de Washington, torna (només per un temps) a casa.



DE MEMÒRIA

Francesc Roca

PROFESSOR DE POLÍTICA ECONÒMICA DE LA UB

MASOS I MASIES, EN EVOLUCIÓ

Els masos, i les masies que en són el nucli organitzador, són unes empreses familiars agroalimentàries molt eficients i, per tant, de llarga durada. Les terres de conreu, les vinyes, els prats, els boscos i els erms d'un mas podien sumar extensions molt diverses: de 15-20 hectàrees a 200-300 hectàrees. Els masos es van emplaçar al camp obert, o prop d'un bosc, amb accés a una mina o un corrent d'aigua canalitzada, o a pous. Relativament lluny dels centres urbans i no, és clar, a alta muntanya.

Els principals productes d'aquestes empreses multisectorials foren, inicialment, els cereals (i el pa), les olives (i l'oli), el raïm (i les panses i el vi), les hortalisses, els farratges, la carn (d'aviram, de be, de vaca, de porc), els embotits, la llet (i els formatges), la lleinya (i el carbó vegetal). També, llanes, pells, fustes, algunes eines simples, fils, teixits, espartenyas.

Les masies, a més de centres productius i magatzems (amb cisterna, era, forn, premsa, celler, trull, estable, galliner, femer, golfes, pous de glaç), eren també habitatge de la família de masovers, que incloïa fàcilment tres generacions, i dels mossos i les dones que hi treballaven.

Tenim notícia de masos creats a partir de la revolució de l'any 1000, però la seva difusió, i el seu èxit, és conseqüència del marc polític i econòmic dissenyat a partir de 1485-86, és a dir a



Rehabilitació de la masia Can Soler al districte barceloní d'Horta-Guinardó. ARXIU

“

Les masies, a més de centres productius i magatzems (amb cisterna, era, forn, premsa, celler, trull, estable, galliner, femer, golfes, pous de glaç), eren també habitatge de la família de masovers, que incloïa fàcilment tres generacions, i dels mossos i les dones que hi treballaven

l'inici dels temps moderns. En aquells anys, el Compromís d'Amer (8 de novembre de 1485) i la sentència arbitral de Guadalupe (21 d'abril de 1486) signada pel rei Ferran II, dit el Catòlic, van posar fi, de forma positiva, a les dues guerres dels Remences, que havien enfrontat violentament, durant dècades, pagesos i senyors feudals. De la sentència, el 1498, se'n feu una edició impresa de 500 exemplars.

El nou marc va eliminar les formes de control personal dels senyors feudals (els dits mals usos) i obrí el pas a la generalització dels contractes d'emfiteusi, i de la figura de l'hereu, o la púbbilla. El propietari feudal rebria una quantitat anual i el pagès podia actuar lliu-

rement com a empresari i transmetre el mas al fill, que en seria l'hereu. Aquesta situació de llibertat d'actuació era insòlita a l'Europa d'aquells temps, i, de fet, en molts països, com per exemple Rússia, el feudalisme dura fins al segle XIX. La figura de l'he-

reu, a Europa, existiria només en alguns països, que, si seguim els mapes d'E. Todd, acabaran tenint alguns trets comuns.

La fórmula mas i masia experimentarà un gran desenvolupament a partir del segle XVI. La gran època dels masos serà als segles

XVII i XVIII, però al XIX, i a la primera meitat del XX, segueixen funcionant eficaçment. La revolució agroalimentària del segle XX, però, ha anat canviant bona part dels paràmetres en què s'han situat les masies durant 500 anys.

La seva gran capacitat d'adaptació, però, va anar generant diverses variants de mas i de masia. Per exemple, en certs períodes de la seva llarga història (especialment, entre 1500 i 1700), amb forta difusió del bandolerisme i la pirateria, va caldre construir masies fortificades. En aquestes, la funció productiva i la funció militar -fonamentalment, de defensa- es barrejaven. D'altra banda, els allotjaments forçosos a masies i cases de pagès, a partir del 1639, dels soldats de l'exèrcit imperial, va provocar seriosos problemes. Per exemple, la guerra dels Segadors.

Els masos i les masies experimenten un gran creixement a partir del 1670-80, com a conseqüència de l'ampliació dels mercats agroalimentaris (i del vi i l'aiguarent), al nord d'Europa i a les Amèriques. Durant el segle de la Il·lustració, molts dels masos existents s'engrandiren, i se'n construïren de nous, de vegades de grans dimensions.

Del segle XIX al XX, els masos, el seu model organitzatiu i les seves produccions, perden el seu caràcter central, però progressivament s'han anat obrint camí les lliçons de la seva història.

Cerdà, urbanitzar i ruralitzar

L'enginyer Ildelfons Cerdà i Sunyer (1815-1876), un dels grans teòrics i pràctics de la ciència urbanística, va néixer al mas Cerdà, al Pla de la Garga de Centelles (Osona). Una gran contribució seva a l'avenç social i econòmic fou el model d'eixample urbà en xarxa, basat en *mansanes*. La paraula *mansana* és un neologisme seu que vol dir "conjunt articulat de masos urbans". El seu objectiu fou, amb les seves paraules: "Urbanitzeu el camp, ruralitzeu la ciutat". L'urbanisme modern neix d'un mas dinàmic i exportador.

CONTRA XIFRADA

Per Anna Pinter

6.000

SOLIDARITAT? M'AGRADA :)

La crisi ha obligat també els departaments de captació de fons i donatius de les ONG a reinventar-se i han decidit aprofitar-se de les noves tecnologies per buscar noves vies de finançament.

A través de la seva pàgina web i sota el títol *Algo más que un regalo*, Intermón Oxfam, una de les principals ONG del país amb prop de 250.000 socis a tot l'Estat, proposa regals tan aparentment inversemblants com vuit gallines a 16 euros, 6 mosquiteres a 18 o una cabra a 21. És una de les eines de captació de fons, via web, que ha posat en marxa l'organització i que dona un valor solidari als sovint poc útils regals d'aniversari. Els beneficiaris directes no són els qui compleixen anys (als qui només arriba una postal i la satisfacció d'haver ajudat) sinó persones que ho necessiten molt més.

Els regals de la web, on es pot trobar des de material didàctic per 12 euros a un pou d'aigua per 1.500, són exemples del treball de cooperació que fa l'ONG. Els

6.000 €

La Fundació Àlex ha recaptat aquesta xifra d'amics d'un anglès, que es va marcar el repte de córrer la marató a Londres

diners de la compra donatiu, però, es destina als fons generals d'Intermón Oxfam, l'aportació econòmica de la qual va a parar a algun dels 500 projectes en què treballen.

Aquesta iniciativa és una de les respostes creatives que han posat en marxa per compensar la baixada de donacions de les empreses i grans grups després de l'entrada en la crisi.

La responsable de captació de fons de l'ONG, Roser Claramunt, explica que en l'exercici del 2009 van tenir una reducció d'ingres-

sos globals per sobre del 9% respecte a l'any anterior, "especialment a causa de la baixada d'alguns fons públics i també de les donacions de les empreses", matisa Claramunt.

Intermón Oxfam no és l'única organització que ha patit aquesta caiguda de captacions.

La crisi ha tocat també la solidaritat i la cooperació, especialment la provinent de les empreses. Per una banda, perquè les companyies, quan van mal dades, del primer departament que fan tisorada és del màrqueting i patrocinis. Per altra banda, perquè quan la crisi copeja fort aquí, l'aportació solidària que queda es focalitza en organitzacions que tenen el seu pla d'acció en l'àmbit local com són el Banc dels Aliments, Càritas, etc., així que les aportacions a ONG com Intermón Oxfam queden en un segon lloc.

El resultat ha estat ampliar el ventall de possibilitats de donacions i afavorir les microdonacions de manera que compensi la davallada de les aportacions de les empreses. Les xarxes socials, internet i les noves



Una noia etiòp camina amb una cubeta d'aigua, en un trajecte de fins a 5 hores. INTERMÓN OXFAM

tecnologies han fet la resta.

Paula Garcia, directora de la Fundació Àlex, una entitat sense ànim de lucre dedicada a facilitar la integració i la igualtat de persones discapacitades i nens desprotegits a través de l'esport, explica que la crisi i el fet de deixar de ser la Fundació vinculada al grup d'hospitals USP els va portar a una etapa de captació de fons especialment complicada.

Els també van fer servir les eines que hi ha a la xarxa per no haver d'aturar la seva acció solidària. A més dels sopars benèfics que continuen organitzant van desplegar a la web una plataforma de marxandatge al pur estil Walt Disney, amb

llibres, samarretes i tasses. Una de les accions que més recursos els va reportar va ser la posada a la venda de samarretes i objectes de la selecció espanyola de bàsquet que havien recollit durant la competició Eurobàsquet. En aquesta ocasió, però, no mitjançant la seva pàgina web sinó amb la plataforma de subhastes Ebay.

Recentment Fundació Àlex s'ha afegit al projecte www.migranodearena.org. Es tracta d'un model de col·laboració solidària que fa molt temps que funciona a Gran Bretanya. En aquest cas, en lloc de regals es marquen reptes i mitjançant les xarxes socials el protagonista del

desafiament demana donacions entre els seus coneguts. Tot el que recapti va a parar a l'organització que ell ha triat i que està adherida a la pàgina web.

La Fundació Àlex ha obtingut 6.000 euros dels amics de Robert, un anglès que es va comprometre a no beure ni una cervesa fins que correu la marató de Londres. Els seus col·legues li van donar suport moral ajudant econòmicament la Fundació Àlex. Intermón Oxfam al mes de maig farà una acció similar. El repte serà recorre en equips de quatre persones 100 kilòmetres en 36 hores, amb el compromís de captar donatius. M'agrada!

1350010072910

4 + A PROP TEU + LLUNY AMB TU

Digu'ns l'import i obtingui una bona rendibilitat dels seus estalvis. El Dipòsit Més x Més 4 de Caixa Laietana li dona més rendibilitat com més productes tingui. Sol·liciti més informació sense compromís de les altres modalitats: Creixent, Dreams o Instant.

+ A PROP TEU
+ LLUNY AMB TU



CAIXA LAIETANA

www.caixalaietana.cat

2013: 150
CENT CINQUANTÈ
ANIVERSARI