



# L'ECONOMIC

**leconomic.cat**

ANY 1 | NÚMERO 16 | DEL 6 AL 12 DE NOVEMBRE DEL 2010

**2€**

COMPRAR ARA O ESPERAR? PÀGINA 16

## HABITATGES MÉS BARATS

Els experts avisen que encara hi ha marge perquè els pisos es trobin a preus més rebaiats, tot i els missatges que s'ha tocat fons



INDÚSTRIA PÀGINA 18

### La política de clústers es replanteja per adaptar-los a Europa



# Els bancs, controlats amb lupa

Els nous requeriments de solvència determinaran un nou model bancari més orientat a la prudència, mentre s'observa que la restricció de crèdit allarga la crisi

pàgines 2-4



AGROINDÚSTRIA PÀGINA 5

## Europastry ha invertit 65 milions en la fàbrica de Vallmoll en dos anys



JOSEP GONZÁLEZ, PRESIDENT DE PIMEC PÀG. 14-15

## “El procés de fusió el va parar Foment, d'ells depenen altres intents”



## Emprenedors Anònims

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

Vegeu-ho a [www.disart.cat](http://www.disart.cat)

disart

972 21 66 92



# BANCS REFUNDATS

**ANTICÍCLIC.** Els nous requeriments de solvència de Basilea III poden determinar a mitjà termini un nou model bancari més orientat a la prudència. **EFFECTES.** La restricció de crèdit pot alentir la sortida de la crisi econòmica

JORDI GARRIGA  
BARCELONA

Tota crisi es resol amb transformacions profundes, i la que ha sofert el sector financer sembla dur-nos a un nou mètode bancari determinat per la prudència, conduït pels rigors de la nova normativa de Basilea III, que exigirà als establiments financers guardar més capital, i més pur, que no inclogui derivats financers. Un nou capteniment que també pot tenir els seus efectes en la manera com es redreça l'economia. De moment, podem veure com el mercat s'endinsa de forma decidida cap al passiu i fa servir les comissions per reequilibrar el marge d'interessos.

L'actitud dels mercats financers, en la seva funció d'avançar-se a esdeveniments futurs, és clara, i estan ja descomptant els efectes que en els pròxims anys la nova normativa tindrà sobre el rendiment del negoci bancari.

Exigències com un 7% de capital de màxima qualitat sobre els actius de risc pot determinar l'encariment del préstec. Jordi Fabregat, professor de finances d'Esade, opina: "És clar que el crèdit serà més car, si el banc necessita capital de més qualitat, però és que això és el que calia fer: era una anomalia concedir préstecs a l'1%. Si un projecte és bo, el seu finançament mereix que es pagui un 4%".

Des d'un dels principals bancs del nostre sistema es considera que això no ha de ser necessàriament així, ja que "si el mercat és solvent, i els mercats majoristes del diner se senten còmodes, serà més barat finançar-se en aquest mercat, cosa que permetrà seguir amb la mateixa política de crèdits". El director adjunt de Caixa Penedès, Joan Caellas, no veu la relació directa entre Basilea i l'encariment del crèdit: "Si ara costa més el préstec és pel cost del finançament, ja sigui en mercats majoristes o minoristes, amb un euríbor a l'1,5% i totes les entitats barallant-nos per captar dipòsits al 4,5%. S'encareixen els crèdits per defensar els marges".

Des de l'IESE, el professor de finances Javier Santomá explica: "Tot el poderós model de creació de liquiditat es complica amb els



Fotografia a velocitat lenta del logotip de la seu central del Banc Central Europeu (BCE), a Frankfurt. ARXIU

## El consumidor volia més eines de supervisió

Potser amb les noves regles per reforçar la solvència no n'hi havia prou. Així ho estima Jofre Farrés, delegat de l'associació de consumidors de banca Adicae. "No s'ha tingut en compte la previsió sobre la mala pràctica financera; potser a més d'aprovisionar més, cada entitat hauria de tenir un fons de compensació per esmenar possibles errors en la venda de productes financers a l'usuari, que en definitiva és la víctima quan un préstec resulta fracassat". En aquest sentit, Farrés creu que la proposta de fixar una taxa bancària amb què ha amenaçat la Comissió Europea, per nodrir un fons de garantia, "podria arribar a repercutir negativament en els consumidors, als quals se'ls augmentarien els costos. Fóra millor potenciar la regulació de control sobre possibles pràctiques inadequades".

nous requisits, però si hi ha molta competència els bancs seguiran donant crèdit com abans". Tot plegat es tracta de créixer en uns termes més raonats, com diu Xavier Segura, cap d'estudis de Catalunya Caixa: "Ahir, l'excés de crèdit afavoria l'expansió, i demà el crèdit serà més restrictiu, es farà una selecció natural, amb la qual cosa el crèdit es concedirà d'una manera més sostenible. Seria lamentable que en aquesta correcció se sigui més restrictiu del compte i es freni la recuperació". Val a dir que, com diu Segura, l'economia espanyola té pendent un procés de despallanquejament i pertoca deslliurar-se de bona part de la càrrega de la motxilla d'endeutament. Però hi ha el risc que en aquest procés d'aprimament, que pot durar deu anys, les entitats dediquin excedents a sanjar capital, en lloc de prestar diners, i això podria alentir el redreçament de l'economia.

Maite Barrera, de la consultora Bluecap, opina: "Atès que el capital passa a ser un bé superescàs i ja no es tractarà d'acumular volums, sinó d'obtenir rendibilitats, serà estratègic el pricing, pel qual el preu del crèdit augmenta-

rà, sí, però no pas d'una manera indiscriminada, sinó d'acord amb el perfil de risc del client".

Per la seva banda, el responsable d'economia del Centre Metal·lúrgic, Eliseu Santandreu, creu que l'acord sobre el capital adoptat a Basilea "encareix evidentment els crèdits, i això és un pal important per a l'economia productiva, ja que les empreses no només tenen molta despesa financera, sinó a més un difícil accés al crèdit, i és molt més greu les garanties que demanen els bancs que el cost en si del crèdit".

**L'AIXETA TANCADA.** A la patronal Pimec s'observa que ja som en temps de restriccions. Fran de la Torre, director de consultoria estratègica i finançament, diu que "les previsions són negatives, ja que Basilea III preveu crèdits més cars i a un volum inferior, i ara necessitem just el contrari". A Pimec neguen, com assegura la banca, que el crèdit sigui obert a empreses amb un projecte amb cara i ulls: "Hem hagut d'anar a cercar préstecs participatius o bonificats, eines de finançament alternatiu, per a projectes d'expansió que la banca es negava a

secundar". En aquest context, hi afegeixen: "Ja estem veient com moltes empreses es financen amb béns patrimonials i fins i tot personals. Si els bancs es dediquen a sanjar-se i no pas a prestar, es retardarà la recuperació econòmica". Hem de recordar que la morositat que es registra en el sistema pot tancar l'any amb un 6% i que algunes fonts parlen d'una morositat real del 9,2%, fonamentalment causada pels 181.000 milions de crèdits dubtosos concedits al sector immobiliari i constructor. La dimensió del problema és tal, que els mercats



**Basilea III encareix els crèdits, i això és un pal per a l'economia productiva**

ELISEU SANTANDREU  
CENTRE METAL·LÚRGIC

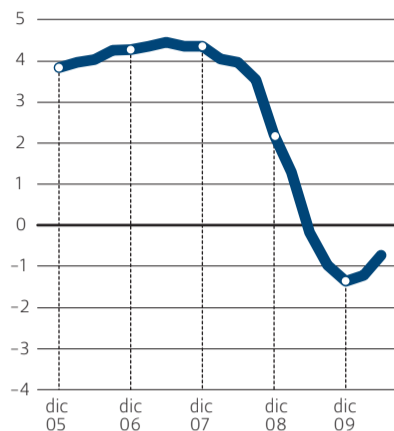
financers ja no valoren els beneficis que puguin presentar els bancs trimestralment, sinó com han adoptat les noves mesures de la circular sobre pagaments i immobles del Banc d'Espanya per tenir encara més collada la morositat. Les entitats financeres ja han consumit 18.200 milions d'euros de provisions per cobrir riscos futurs. Així mateix, bancs i caixes s'han llançat a la venda de participacions en negocis no estratègics per generar plusvàlues per engrossir reserves.

Si en el passat recent l'expansió creditícia creixia a ritmes de fins a un 30% anual, potser en els pròxims anys serà la captació de passiu la que cavalcarà al galop, tot i els advertiments del Banc d'Espanya, que no veu clar que tot hom s'aboqui a una guerra pel dipòsit sense estrènyer prou la reducció de costos i un augment de l'eficiència. El cert, però, és que els dipòsits que procedeixen de l'estalvi privat ja suposen prop d'un 50% dels actius de la banca a Espanya. Tot i que en els darrers mesos ha declinat, des de l'estiu del 2007 les entitats han anat captant dipòsits a un ritme elevat, fins a assolir taxes de creixement interanual de gairebé un 10%.

## Radiografia del sector financer

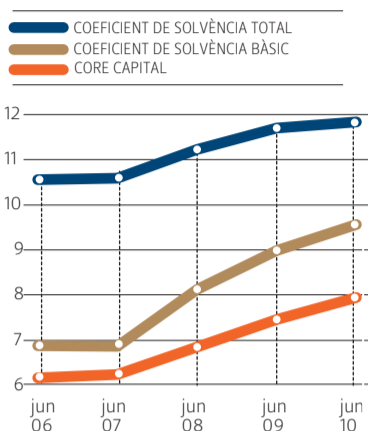
### TAXA DE VARIACIÓ INTERANUAL DEL NOMBRE D'OFICINES

Espanya. En percentatge



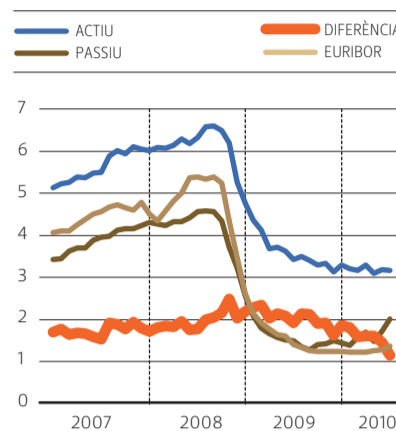
### EVOLUCIÓ DELS COEFICIENTS DE SOLVÈNCIA TOTAL, BÀSIC I CORE

Espanya. En percentatge



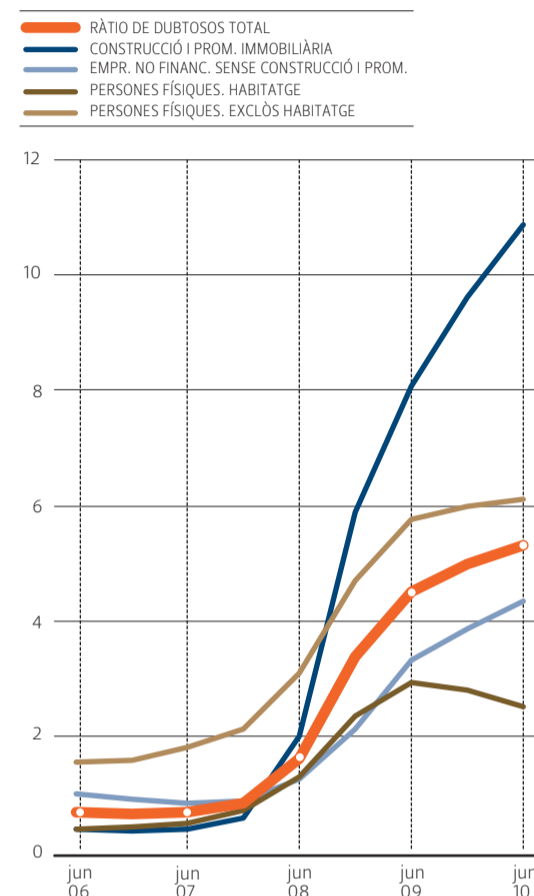
### TIPUS MARGINALS D'ACTIU I PASSIU

Espanya. En percentatge



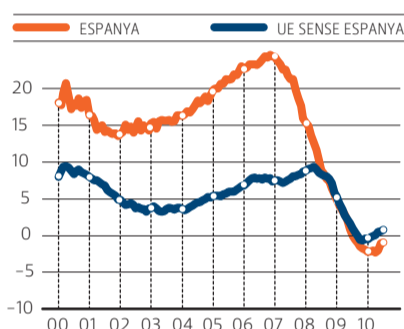
### RÀTIOS DE DUBTOSOS DEL CRÈDIT EN EL SECTOR PRIVAT PER SECTORS

Espanya. En percentatge



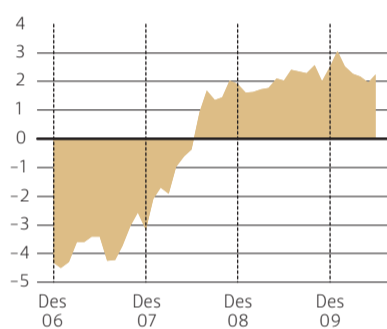
### TAXA DE VARIACIÓ INTERANUAL DEL CRÈDIT EN EL SECTOR PRIVAT RESIDENT

Espanya. En percentatge



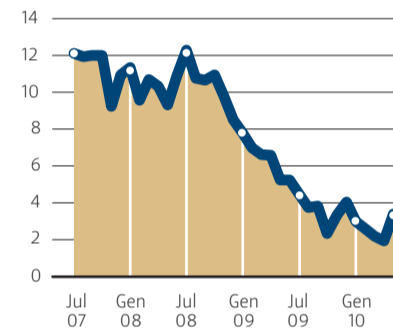
### VARIACIÓ INTERANUAL DE LA RÀTIO DE DEPÓSITS SOBRE CRÈDIT

Espanya. En percentatge



### TAXA DE VARIACIÓ INTERANUAL DELS DEPÓSITS

Espanya. En percentatge



FONT: EUROSTAT/BANC D'ESPANYA

L'economista Jaume Argerich creu que l'estímul que ara està experimentant el negoci del passiu "servirà perquè canviïn les quotes de mercat": "És previsible que duri en el temps, ja que d'estalvi n'hi ha, ja que encara tenim dos terços de la població que no pateix directament la crisi", adverteix. Sobre el que succeirà a partir d'ara, el professor Santomà ho veu clar: "La relació client-banc passarà pel dipòsit, com antany, i si algú vol crèdit, el banc el condicionarà al dipòsit. Tornarà a tenir importància el model de banca transaccional".

Fons d'un dels principals bancs del sistema afirmen: "La guerra del passiu és una cosa d'ara, conseqüència dels problemes que hi ha per finançar-se als mercats internacionals, on les caixes tenen un accés restringit. Aquesta conjuntura seguirà fins que s'obrin del tot els mercats majoristes". Dins d'aquest discurs, el director adjunt de Caixa Penedès, Joan Caellas, hi afegeix: "Com que bona part no gens menyspreable dels balanços se suporta en el finançament dels mercats majoristes, i com que cal que minvi el risc país i així tenir un menor cost de capital, cal anar a cercar el finançament minorista, l'estalvi més estable". Però, és clar, això afecta els marges, i els experts preveuen que el marge d'interessos minvarà un 15% cada any entre el 2010 i

el 2012. Eliseu Santandreu opina: "Ens trobem en una situació atípica: en lloc d'obtenir més rendibilitat de l'actiu i que el passiu tingui un cost més assumible, és al revés. La solució és, doncs, reestructurar-se, cercar mercats estrangers o jugar amb les comissions".

No són pas pocs els que temen que, per obtenir ingressos amb què suportar els marges d'interessos, el negoci bancari abusi de les comissions, que suposen un



**Cal cercar l'estalvi més estable per no dependre dels mercats majoristes**

**JOAN CAELLAS**  
DIRECTOR ADJUNT CAIXA PENEDÈS

terç d'aquest marge, ja sigui pels serveis de sempre o per altres de nova creació. En conjunt, segons dades del Banc d'Espanya, les comissions per targetes de crèdit i debit, a més de les que corresponen al manteniment de comptes corrents i comptes d'estalvi, des de principi d'any s'han incrementat un 4%. Algunes creuen que el negoci passa per una rein-

vençió de la banca, que ha d'aconseguir que el client pagui per serveis que no costen capital, i així augmentar els ingressos. Altres ja preveuen que les comissions incidiran sobretot en els clients ocasionals de cada entitat. Xavier Segura, de Catalunya Caixa, creu: "Si algú apuja arbitràriament les comissions, es quedarà sense mercat, per la simple competència del sistema. Millorar els marges ha de passar per l'eficiència i la productivitat". Altres veus pensen que no hi ha gaire marge de millora si no s'augmenta el negoci considerablement, en un model de banca minorista.

D'una opinió semblant és Joan Caellas, de Caixa Penedès: "La competència no permet incrementar comissions. El client pot entendre que li cobrin per allò que dóna valor, com per exemple enviar-li un SMS quan es fa servir la seva Visa, com a mesura de seguretat. Caldrà, doncs, imaginar nous serveis". Eliseu Santandreu és rotund sobre aquesta qüestió: "S'arribarà fins on es pugui en comissions; si no, com es pot retribuir el passiu al 4,5% amb un euríbor a l'1,5%? Seria insostenible". De fet, ja podem veure com creixen les comissions pel refinançament de deute. I tot això es donarà dins d'un nou model de banca relacional, ja no pas de proximitat, de caràcter multicanal,

on com més va més bé guanyaran protagonisme canals alternatius de distribució, com ara internet, la banca telefònica i els serveis a través del mòbil.

Basilea III actua com a gran marc regulador, però no és pas l'únic. La Comissió Europea també tenia preparat un gravamen sobre el sector financer que, segons els seus càlculs, pot proporcionar 23.000 milions de recapitació conjunta en els 27 estats co-



**El FROB serà un cavall de Troia per provocar més fusions entre caixes i bancs**

**JAUME ARGERICH**  
ECONOMISTA

munitaris. Caellas sosté: "Amb marges deprimits, no és el millor moment per crear una taxa que ha d'engreixar un fons; ara el que cal és atendre la morositat que patim". El professor Santomà creu que fiscalitzar més els bancs "pot provocar que els accionistes marxïn i que el sistema bancari s'empetiteixi als mercats": "La solució sempre ha de passar per la supervisió i la política monetària",

conclou. Per a Jaume Argerich, "per avaluar la bondat d'una mesura com aquesta caldria veure si hi hauria externalitats negatives, i la crisi ens diu que sí, ja que obligarien els bancs a fer reserves contra la taxa". Jordi Fabregat considera: "Un impost sobre les operacions financeres difícilment s'arribarà a instaurar, per la manca d'acord multilateral". En l'esbós que podem fer ara del mercat financer futur, el FROB hi té un paper fonamental, en la mesura que contribuirà en diverses onades a reduir el parc d'entitats i obligar les caixes a perdre definitivament la seva ànima constituint filials bancàries que hauran de sortir a borsa a la cerca de capitalització. Per a Argerich, ha estat una maniobra "més política que d'intervenció real, i si bé és molt car, ho és només per a alguns. Serà un cavall de Troia per provocar noves fusions, perquè les caixes caiguin en mans dels bancs". Precisament, una font bancària reconeix que el FROB té sentit com a mesura d'urgència, però que "cal reconèixer que el procés que comporta és llarg i incert. Potser hauria calgut fer, com als EUA, un tractament agressiu perquè les entitats que realment han caigut en la insolvència passessin a altres mans, i tot seguit començar de zero. Encara manquen intervencions més enèrgiques, en el món de les caixes".

## FOCUS

# Efectes diversos

Les normes de solvència de Basilea III serviran d'aturador per a les expectatives d'inversió i endeutament de bancs i caixes

JORDI GARRIGA  
BARCELONA

Els bancs i les caixes de l'Estat espanyol hauran de pagar, per adaptar-se als requisits de capital de Basilea III, al voltant de 40.000 milions d'euros. Però, com es materialitza aquest preu?

Basilea III divideix el capital en tres categories, en funció de la seva qualitat: Common Capital, Tier 1 i Capital Total. Si abans l'exigència era d'un 2% de capital més pur (Common Capital) sobre els actius en risc, ara serà del 7%, desglossat en un 4,5% de capital estrictament pur i un 2,5% que actuarà com a escut anticíclic contra crisis eventuales. Val a dir que si no es compleix aquest requisit, el regulador pot prohibir al banc o caixa repartir dividendes o pagar bons als directius. El regulador de cada estat tindrà la potestat de demanar un 2,5% més de capital si hi ha excessos en inversió creditícia i si s'intueix un perill de bombolla. Així mateix, els supervisors que es van reunir al Banc Internacional de Pagaments (BIP) de Basilea també van acordar un control sobre l'endeutament, amb una ràtio del 3% sobre els actius. De fet, l'argument global de la reforma, que ha d'acabar de definir els límits de palanquejament i liquiditat o com es poden aplicar els coixins de capital anticíclic, és po-

sar pals a les rodes de l'endeutament financer.

Aquesta mena de disposicions, segons han reflexionat molts experts, poden penalitzar les inversions de bancs i caixes en altres entitats financeres, ja que ho haurien de fer amb recursos propis, que preferentment s'han de fer servir en l'activitat bancària típica (crèdits).

**DEIXAR ANAR LLAST.** Un altre efecte prou clar de Basilea III és que, en el temps a venir, les entitats financeres es veuran obligades a vendre els actius que més recursos propis consumeixen, com ara participacions en empreses financeres i no financeres, immobles o bons empresarials. En molts casos, aquesta necessitat de deixar anar llast pot tenir efectes estratègics clars, ja que suposa renunciar, per exemple, a participacions industrials interessants. Veiem, doncs, com la nova normativa farà que bancs o caixes deixin de ser en poc temps els accionistes de referència de les empreses, que hauran d'optar pel mercat primari de valors.

Els requeriments de liquiditat exigeixen lligar els terminis de venciment dels actius i passius bancaris, cosa que clarament perjudica la banca comercial, que generalment transforma dipòsits, a



El Banc Internacional de Pagaments (BIP), a Basilea. ARXIU

## Lligar els terminis de venciment d'actiu i passiu perjudica la banca comercial

terminis curts, en crèdits, a terminis més llargs. Així mateix, per aquesta preeminència de la liquiditat, creixerà de forma exponencial la demanda d'actius de més qualitat, com ara el deute de l'Estat, i minvaran, en canvi, els actius emesos per empreses. Un altre efecte col·lateral serà la transformació de fons d'inversió i de pensions en dipòsits.

S'han acabat els temps dels grans beneficis i rendibilitats.

Amb el sever control sobre el palanquejament que implanta Basilea III, si bé cal saludar-lo com a factor d'estabilitat financer, cal assumir que es limitaran les inversions de tota mena. Dins dels balanços, veurem com es reduiran participacions en altres entitats, però també el finançament interbancari no garantit i el disseny i la comercialització de derivats financers. Aquests canvis faran que algunes línies de negoci, amb un baix ROE, deixin de ser rendibles. En tot cas, contemplarem com les entitats financeres s'escarrassen a un *pricing* (ponderació de preus) dels seus productes i serveis molt més selectiu.

El finançament a les empreses tindrà ara els seus condiciona-

ments. S'afavorirà l'emissió de valors per damunt del crèdit i, per tenir accés al préstec, l'empresa haurà hagut de mostrar fidelitat a l'entitat financer, en la forma d'un dipòsit.

En restar clarament limitat el negoci interbancari, és previsible que els bancs centrals hagin d'intervenir sovint per injectar liquiditat al sistema. Precisament, un problema immediat per als bancs i caixes, sobretot els espanyols, serà obtenir un bon nivell de liquiditat, més que de capital, ja que ens movem en un entorn d'una oferta (dipòsits o actius líquids d'alta qualitat) més aviat escadussera.

Però Basilea III no és el final del

## Els experts critiquen que la normativa no té en compte els diferents models

camí. Els reguladors saben que resten coses a fer, com ara millorar els acords de liquiditat i compensació efectiva en les exposicions interbancàries. També caldrà millorar el dispositiu per resoldre de forma ràpida el procés de fallida d'un banc o caixa, tot incloent-hi un pla de recuperació. És previsible que el regulador vulgui atorgar als bancs considerats sistèmics un tractament específic, que podria comportar més aportació de capital estable.

El regulador també haurà d'estar atent al model de gestió de grups bancaris, i aconseguir que la normativa tingui una implantació coordinada arreu.

Molts observadors, a banda de criticar que Basilea III sembla ignorar que hi ha molts models de banca, també han lamentat que en fomentar aquest zel per complir les exigències de capital alhora redueixen la responsabilitat dels gestors bancaris sobre les accions que han adoptat en l'actiu de la seva entitat.

# Encara hi manquen 141.000 milions

J.G. BARCELONA

Tot i que es comenta que els mercats majoristes mostren ja signes d'obertura, i que bancs i caixes ja no han de recórrer tant al Banc Central Europeu, el cert és que els problemes de liquiditat hi són, i també l'any vinent, en què, segons Analistas Financieros Internacionales (AFI) el sistema financer encara necessitarà 141.000 milions d'euros.

Cal no perdre de vista que només un 25% del nostre sistema bancari té una liquiditat que es

pugui considerar adequada. Cal assenyalar en aquest sentit la situació de les caixes d'estalvis, més dependents del BCE: dels gairebé 100.000 milions d'euros que el sistema financer va demanar al mes de setembre, un 11% menys que a l'agost, gairebé la meitat corresponia a la demanda de les entitats creditícies.

Per Xavier Segura, de Catalunya Caixa, "s'anirà configurant un interbancari en què les entitats més ben adaptades als re-

queriments de capital tindran un millor accés. I serà una qüestió d'eficiència, més que d'entitats grans o petites". Eliseu Santandreu, del Centre Metal·lúrgic, creu que amb Basilea III "hi haurà informació de tal calibre que l'interbancari es tornarà molt més selectiu".

Des d'una font bancària s'assenyala que cal trencar amb un cercle viciós: "El BCE ha fet un gran esforç per injectar liquiditat al sistema, però algun dia ha d'acabar la barra lliure del capi-

tal, és un ajut artificial. Ha d'acabar quan els bancs siguin prou forts per finançar-se als mercats, però no ho seran mentre segueixin apel·lant al BCE". Val a dir que durant tot aquest temps de convulsions financeres, el BCE ha exercit d'assegurança, tot protegint els diners dels bancs en forma de dipòsits.

Javier Santomà, d'IESE, assenyala que "l'interbancari ha sofert com mai, i per tant és normal que trigui a obrir-se, tot i que és previsible que no torni a ser com

abans, i que la negociació un a un sigui més dura". Jordi Fabregat, d'Esade, creu que el mercat interbancari "pot tornar a la normalitat en el termini d'uns tres anys, quan el sistema financer hagi fet net. Els bancs han de poder tornar a deixar-se diners de forma líquida i, sobretot, el BCE ha de deixar de donar diners a l'1,5%, cosa que desitja, però no pot".

De fet, ja fa temps que el BCE avisa que s'ha d'acabar aquesta situació, i fa poques setmanes va promulgar una normativa en què es preveu la possibilitat de denegar préstecs a entitats que n'abusen i a rebutjar determinats actius financers que es fan servir de garantia.

# Europastry es fixa en el mercat brasiler per continuar creixent

**RELLEU GENERACIONAL.** La mort del fundador, Pere Gallés, deixa en mans dels seus fills el comandament de l'empresa catalana. **INVERSIÓ MILIONÀRIA.** Aquest any hauran invertit més de 10 milions d'euros en investigació

ANDREU MAS  
SANT CUGAT DEL VALLÈS

L'empresa catalana Euro-  
pastry –pionera a Espanya  
en la fabricació de pa precuit  
i brioixeria congelada– és la  
tercera companyia del seu  
sector més important d'Eu-  
ropa i la primera del vell  
continent pel que fa a brioi-  
xeria americana (*donuts*,  
*muffins*...) i productes con-  
gelats. Una aposta constant  
per la innovació i una forta  
inversió productiva han estat  
les que han portat la firma  
de Sant Cugat a les quotes  
més altes del mercat euro-  
peu.

L'èxit és degut fonamen-  
talment a la visió estratègica  
de Pere Gallés, fundador de  
l'empresa, que va traspassar  
el 18 d'abril passat, als 79  
anys, a conseqüència d'una  
llarga malaltia. La seva mort  
ha provocat el relleu gene-  
racional a l'empresa i ha si-  
tuat Jordi Gallés a la presi-  
dència de la companyia.  
Aquest relleu, però, tal com  
explica el mateix Jordi Gal-  
lés, ja es va anar preparant  
amb antelació "per evitar  
que el canvi fos traumàtic",  
comenta. Per aquest motiu,  
"no hi ha cap viratge brusca ni  
cap canvi fonamental en la  
direcció de l'empresa", co-  
mandada pels germans de  
l'actual president.

Europastry ha continuat  
apostant per la política de  
fortes inversions per man-  
tenir el lideratge del mercat.  
En dos anys ha invertit 65  
milions d'euros en la planta  
tarragonina de Vallmoll,  
considerada avui dia com la  
més moderna d'Europa en  
l'elaboració de pa rústic.  
Aquesta inversió ha estat re-  
compensada, manifesta el  
mateix Jordi Gallés, "per la  
gran acollida que el mercat  
ha dispensat al pa Gran Re-  
serva". Aquest pa rústic és  
un pa amb fermentacions  
molt més llargues que la res-  
ta, elaborat amb "farines de  
primeríssima qualitat" i lle-  
vats mare. Això fa que un  
cop cuit tingui una vida molt  
més llarga, una textura més

## EUROPASTRY

### FACTURACIÓ

370 M€

### TREBALLADORS

2.500

### FUNDACIÓ

1987

● Europastry neix com a tal el 1987, fruit de la visió de Pere Gallés, que converteix l'empresa en pionera a tot l'Estat en la fabricació de pa precuit i de brioixeria congelada. Els orígens de la companyia, però, els hem de trobar el 1963, quan es crea una cadena de forns que serà la base d'El Molí Vell.

cruixent i un sabor més in-  
tens, tal com el descriu Gal-  
lés. Un altre dels avantatges  
competitius del Gran Reser-  
va és que es congela després  
de la primera cocció, cosa  
que fa que el producte duri  
més i que, per tant, pugui ser  
transportat fins a llargues  
distàncies i estar disponible  
després d'una segona cocció  
que ja té lloc en el punt de  
venda.

En menys de tres anys, des  
que es va posar a la venda en  
el mercat espanyol, aquesta  
mena de pa ha aconseguit  
convertir-se en un producte  
de referència als exigents  
mercats de França, Alemanya  
i Holanda, països tradi-  
cionalment consumidors i  
elaboradors de pa. Per al  
2010, els directius d'Euro-  
pastry calculen que les ven-  
des del Gran Reserva hauran  
augmentat un 20% de mit-  
jana respecte del 2009.

**BONS RESULTATS.** Gràcies en  
bona part als resultats  
d'aquesta nova modalitat  
de pa, Europastry espera  
tancar l'exercici havent  
facturat 370 milions d'euro-  
s, xifra que suposarà un



La planta de Vallmoll ha crescut espectacularment els últims anys. L'ECONÒMIC

increment del 5% respecte  
de l'exercici anterior. Jordi  
Gallés manté que "en el  
context de crisi actual créixer  
ja és assolir una fita molt  
important", i mani-  
festa que la seva companyia  
és "una excepció en el món  
de l'alimentació". Ara bé,  
malgrat aquestes bones  
perspectives, el president  
de la companyia catalana  
no amaga la seva preocu-  
pació per l'augment que  
han experimentat en els

darrers mesos les matèries  
primeres, que són la base  
del negoci d'Europastry.  
Gallés explica que el blat  
precedent de Rússia i  
Ucraïna ha experimentat  
un augment de preu d'un  
30%. "El nostre repte és  
veure com aquest augment  
afectarà el mercat", con-  
fessa, perquè tractant-se  
d'una pujada tan gran els  
productors hauran de tras-  
lladar aquest increment en  
major o menor mesura als

consumidors, i ningú sap  
com afectarà el consum un  
augment de preu.

**NOUS MERCATS.** El que sí que  
podem dir des d'Europastry  
amb total seguretat és que  
les vendes a l'Estat espa-  
nyol estan estancades. La  
crisi afecta d'una manera  
important el mercat espa-  
nyol, i per aquest motiu ca-  
da cop més les empreses  
miren cap a l'exterior. Jor-  
di Gallés assegura que la

clau de volta de futur de la  
companyia que presideix  
és "afrontar amb garanties  
el repte de la internaciona-  
lització, créixer a l'estranger".  
Un dels mercats més  
atractius per a la marca és el  
Brasil, un dels països emer-  
gents de l'Amèrica del Sud.  
Europastry és líder a Por-  
tugal i la coincidència cul-  
tural entre Portugal i el  
Brasil abona la teoria que  
aquell és un bon mercat per  
instal·lar-s'hi. Malgrat que  
la companyia és present al

**Les matèries  
primeres s'han  
encarit aquest  
any a l'entorn  
d'un 30 per cent**

Japó, ara per ara no es  
planteja l'expansió a la Xi-  
na o a l'Índia. Gallés ho té  
molt clar: "Aquests dos  
mercats són molt poc re-  
ceptius als nostres produc-  
tes, perquè la seva tradició  
alimentària és molt dife-  
rent de la nostra". El poc  
consum que hi ha, sobretot  
a la Xina, està íntimament  
relacionat amb els sectors  
occidentalitzats del país.

**INNOVACIÓ.** L'altra gran po-  
ta del projecte estratègic  
d'Europastry és la innova-  
ció. Aquest 2010, la com-  
panyia haurà invertit més  
de 10 milions d'euros en  
recerca. Jordi Gallés asse-  
gura que aquest interès per  
la innovació "forma part de  
l'ADN" de l'empresa, i  
aporta xifres que ho avalen:  
a l'entorn d'un 20% de les  
vendes de la firma corres-  
ponen a productes llançats  
al mercat durant el darrer  
any. Anualment, es posen  
en circulació una trentena  
de productes nous. Euro-  
pastry investiga tant en els  
processos de producció  
com en l'eliminació de  
greixos en els productes o  
en la manera de fer-los més  
duradors.

## EMPRESA SALUDABLE

### La brioixeria no és un perill

Darrerament s'ha iniciat una certa "persecució" de la brioixeria industrial, per l'efecte nociu que genera en la salut, sobretot dels menuts i adolescents, per culpa dels greixos saturats. Europastry aposta per presentar-se com una empresa saludable, i per aquest motiu assegura que ha

eliminat els greixos transformats dels seus productes de brioixeria. Aquests greixos són els més perjudicials, perquè augmenten el colesterol i són els que han contribuït a estendre la mala fama d'aquests productes de consum massiu.

Jordi Gallés afirma que Europastry no

incorpora ni additius ni conservants als seus productes, que defineix com a "cent per cent naturals". El president de l'empresa explica que "el propi procés de congelació actua com a conservant" i manté que va contra els seus principis "tot allò que afecti la qualitat del producte o la nutrició".

## EMPRESSES

# L'empresa de neteja industrial Lagupres adquireix el 60% de la basca Catsystems

**L'OBJECTIU.** Amb l'operació, el grup de Constantí amplia la presència a l'Estat entrant a les refineries de Repsol

**RAMON ROCA**  
BARCELONA

El grup Lagupres, especialitzat en la neteja industrial, ha adquirit el 60% de l'accionariat de l'empresa basca Catsystems per un import de mig milió d'euros. Lagupres, amb seu a Constantí (Tarragonès), obre així una nova línia de negoci que engloba els equips destinats a la càrrega i descàrrega de catalitzadors en ambient inert, una activitat en què la firma de Biscaia és capdavantera. "Amb aquesta operació seguim el full de ruta del nostre pla estratègic, que ens recomana apostar per la diversificació", explica Miquel Neiro, director de qualitat de Lagupres, que hi afegeix: "Amb la compra d'aquest paquet de Catsystems obrim l'àmbit d'actuació a totes les refineries de l'Estat".

Amb el mig milió d'euros d'inversió que ha fet el grup del Tarragonès, ja són tres milions d'euros injectats per l'empresa per fer-se un mercat en el món de la neteja industrial. Amb Catsystems, el Grup Lagupres

## GRUP LAGUPRES

### FACTURACIÓ

**2,5 M€**

### TREBALLADORS

**50**

### INVERSIONS

**3 M€**

● Grup Lagupres va néixer el 2004 i el va crear un grup reduït de persones provinents d'una altra empresa. Això fa que l'experiència hagi marcat l'evolució del grup.

fa un pas més en la diversificació i en l'expansió de les seves àrees d'activitat en l'àmbit de la neteja industrial i la gestió de residus, i amplia el seu àmbit d'actuació a tota la Península. Així, el grup donarà cobertura principalment als sectors del petroli, del gas, de l'energia, agroalimentari, químic i farmacèutic.

Fonts del grup expliquen que amb l'adquisició de

Catsystems milloren "la seguretat i la qualitat en el servei", i hi afegeixen que fins ara aquest servei només l'oferien empreses europees a causa de la seva complexitat tècnica. Amb els nous equips s'aporten solucions tecnològiques diferenciades i exigents quant a la seguretat, un fet que fa possible "minimitzar els temps de preparació del treball, reduir el risc de contaminació i maximitzar la seguretat dels empleats durant l'extracció i càrrega de catalitzadors en ambient inert".

El sector industrial, com ara les refineries, representa el 60% de la seva activitat. Per això empreses com Repsol Down Chemical, Bayer o Solvay són els principals clients de la firma catalana.

La incorporació de l'empresa basca en la nova línia de negoci del grup de Tarragona amplia la carta de l'oferta. Ara podrà dur a terme la realització de procediments específics, segons les característiques dels equips en què hauran d'intervenir o bé l'extracció de catalitzadors en at-



Dos operaris de l'empresa Lagupres, en tasques de neteja industrial. ARXIU

## LA DIVERSIFICACIÓ

### L'esperit innovador

L'essència innovadora que plana sobre la direcció de l'empresa tarragonina ha permès crear tres línies de negoci sota el paraigua Grup Lagupres. Una marca pròpia amb el nom Lagupres High Efficiency, que inclou tots els equips de maquinària d'alta generació per treballs específics d'ultrapressió. De Lagupres SA pegen els equips de neteja industrial i aspiració i, ara, Catsystems SL, que engloba els equips destinats a la càrrega i descàrrega de catalitzadors en ambient inert.

mosfera per aspiració o gravetat, una tècnica molt utilitzada a la petroquímica de Tarragona. "Catsystems té una obsessió per la seguretat i la innovació tecnològica", afirma Miquel Neiro, que hi afegeix que "l'entrada a aquesta empresa significa invertir en valor afegit, molt necessari en empreses que poden tenir risc en l'activitat".

Amb una plantilla d'una cinquantena de treballadors, Lagupres va tancar l'any 2009 amb una facturació de 2,5 milions d'euros. Enguany, les previsions són arribar als tres milions, la mateixa xifra que l'exercici del 2008. "El primer semestre d'enguany ha estat bo, però no tenim clar que l'activitat industrial en general sigui millor l'any vinent. Els tentacles de la crisi són llargs i porten urpes", assegura el director de l'àrea

de qualitat del grup, que també aposta per l'administració pública. De fet, Lagupres disposa d'una delegació a Molins de Rei (Baix Llobregat) amb l'objectiu d'estar més a prop de

**La previsió per al present exercici és arribar als 3 milions d'euros de facturació**

l'Àrea Metropolitana de Barcelona, ja que en aquesta zona geogràfica és on hi ha una concentració més gran de depuradores d'aigua i cimiteres o la mateixa empresa Solvay.

Amb l'adquisició de Catsystems, la firma catalana no descarta tampoc fer alguna incursió al mercat estranger de forma puntual.

# Simple ajuda a reduir la despesa de gestió

**L'ECONÒMIC**  
BARCELONA

La firma Simple, amb seu a Tarragona i que actua com a consultora i desenvolupa tecnologies per als sectors químic, mediambiental, administració local i sanitari, ha desenvolupat un innovador programari organitzatiu. Amb el nom comercial de Boon-

sai, aquest producte fa possible reduir fins al 30% les despeses de gestió estratègica de qualsevol empresa. "El programari ja ha estat implantat amb gran èxit en organitzacions tan diverses com ara la Diputació de Tarragona i el Consorci Sanitari del Garraf", explica David Ciudad, director general del *think tank* català.

Simple és una empresa

emprenedora formada per un jove equip multidisciplinari que crea i desenvolupa serveis i productes d'àmbits diversos. El laboratori d'idees, que ha obtingut 6 milions d'euros d'ingressos en cinc anys, ha treballat amb empreses com ara Repsol, Bayer i Basf.

Tot i que la firma es va fundar el 2004 com a SL, té



David Ciudad. BORIS TINOCO

l'origen l'any 2000, quan va néixer com una *spinout* de la Universitat Rovira i Virgili. Els primers passos els va fer com un grup de recerca de la xarxa XIT del Cidem, ara inscrit a ACCIÓ, i impulsada per Francesc Giralt, catedràtic d'enginyeria química i professor de la URV.

L'empresa catalana, que té tretze socis i una vintena

de treballadors en total, preveu obrir una seu a prop de San José, a tocar de Los Angeles, a final d'any, tal com va avançar L'Econòmic el setembre passat. Aquesta decisió "suposarà dur a terme una inversió d'uns 200.000 euros i contractar un equip de quatre o cinc treballadors", assegura el director general de Simple.

# Bons de la Generalitat de Catalunya

a partir de 1.000 € \*

# 4,75%

TAE<sup>1</sup>  
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% TAE<sup>1</sup>)
- 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
- Liquiditat 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](http://bonsdelageneralitat.cat)

## EMPRESSES

# Gestió de la complexitat telefònica

Argelich negocia per a les empreses els serveis de telecomunicacions i controla tant que la facturació sigui correcta com el bon ús intern

JOAN POYANO  
BARCELONA

“Efectuar una gestió òptima dels costos en telecomunicacions, garantint les millors condicions i facilitant la imputació interna dels costos. Evitar sobre costos deguts a usos i gestió incorrecta o a deficiències en la contractació”, és all que es dedica Argelich Telecomunicacions & Systems Consultants des que va ser fundada, l'any 1992, quan es va estrenar amb un projecte per a Mercabarna, que continua sent client seu i que ha aconseguit una disminució mitjana del cost d'un 60% per a les 450 empreses que hi treballen canviant-los l'operadora de telefonia mòbil.

Quan va començar, el gran repter era treballar en un mercat en què només hi havia una operadora de telefonia. Ara, la dificultat és que hi ha tanta competència que és difícil trobar la millor oferta i, un cop contractada, treure-li el màxim profit. “El mercat de les

telecomunicacions és molt dinàmic i les noves possibilitats tecnològiques i de serveis presenten importants oportunitats d'estalvi directe de costos i de millora espectacular de l'eficiència dels processos organitzatius, però la multitud d'ofertes i de possibilitats tècnicament complexes i generalment presentades de forma confusa aconsellen l'assessorament independent i altament qualificat”, assegura Agustí Argelich, director de l'empresa.

El servei Argelich TEM gestiona tots els serveis de telecomunicacions que necessita una empresa en veu fixa, comunicacions mòbils, veu, xarxes de dades, video-trucades, serveis d'hostatge i enllaços a internet. El procés va des de l'anàlisi dels contractes en vigor i l'estudi i la negociació de l'alternativa millor fins a la comprovació de la facturació dels serveis per part de les operadores, control que va permetre detectar errades que sumaven més de 600.000 euros en una companyia



Agustí Argelich, a la seu de l'empresa que va fundar i dirigeix. J.P.

## Mercabarna ha disminuït un 60% el seu cost en la telefonia mòbil

de desenvolupament de programari de gestió per a pimes. Sobre això, Argelich assegura que les errades no són per mala fe de les companyies, sinó perquè és molt complex facturar els diferents serveis que aquestes ofereixen en contractes a mida del client. “A vegades també s'equivoquen en contra seu”, afirma, i posa com a exemple que a un dels seus clients li van fer una devolució indeguda per un import de 100.000 euros. Un altre aspecte de la gestió és la

detecció d'usos incorrectes dins l'empresa per part dels empleats, per exemple per evitar que a les 9 del matí la banda ampla se saturi perquè tothom està llegint el diari per internet, o tallar despeses com per exemple les trucades nit sí, nit també que des d'una altra empresa client es feien al consultori de l'Aramís Fuster.

Els resultats de la implantació d'un servei TEM s'estimen entre un 15% i un 40% d'estalvi anual, i en la fase inicial d'implantació es pot fins i tot arribar a un 60% d'estalvi. Però Argelich adverteix que tan important com rebaixar el cost del servei és aprofitar-lo per treballar amb més eficiència: “L'estalvi en la factura és més immediat. Els canvis en els sistemes de funcionament tenen reper-

### ARGELICH

FACTURACIÓ 2009

**0,5 M€**

TREBALLADORS

**6**

ANY DE FUNDACIÓ

**1992**

● Enginyer de telecomunicacions, Agustí Argelich va ser el responsable de les comunicacions del comitè organitzador dels Jocs Olímpics de Barcelona del 1992. En acabat es va instal·lar pel seu compte en assessoria de telecomunicacions. És vicepresident de la nord-americana Society of Telecommunications Consultants.

cussions en la despesa que triguen més, però a la llarga estalvien molts diners”. Un exemple seria el grup de ceràmica sanitària Rocca, client seu des del 1993, que amb l'últim acord de veu fixa a l'Estat espanyol va aconseguir un estalvi del 30%, però també importants reduccions indirectes de costos a conseqüència de la millora de l'eficiència en les comunicacions i en l'atenció telefònica a clients. Els costos d'un altre client, una empresa panificadora i de brioixeria industrial amb 8 factories i 170 delegacions comercials, han baixat un 44% des del 2005, a la vegada que el rendiment de la seva xarxa de dades ha augmentat espectacularment després d'haver negociat la migració cap a la fibra òptica.

## Com m'agrada

### OPINIÓ



Guillermo de Haro

Fa uns anys, en un curs que impartia a l'IE Business School sobre *digital media management*, un alumne, en el comentari de les enquestes, va dir que la meua classe no li agradava perquè ell esperava un guru i jo, malgrat tenir molt coneixement, no tenia ni idea de com demostrar “claror

crystal·lina” en allò que deia sobre el futur.

M'ho vaig prendre com una cosa puntual fins que, darrerament, en conferències sobre economia digital i xarxes socials, m'he trobat a gent que insisteix en el mateix, sóc un guru i volen seguir la meua religió. Haig d'emplenar Twitter amb caràcters i seguir milers de persones perquè em segueixin altres milers, m'haig de fer un *fan site* a Facebook pel bé de la humanitat, i haig d'escriure al bloc explicant de quin color seran les naus espacials del futur.

Des de fa unes setmanes he decidit anar a les

conferències amb una samarreta on hi diu “No guru inside”. Ni sóc ni tinc ganes de ser un guru. He estudiat tota la vida per entendre com funcionen el món i les persones, per aprendre a pensar i per evitar que em prenguin el pèl. I, tot i així, cometo molts errors. Però l'error que no penso cometre és el d'adoctrinar la gent. Els meus alumnes en general -tret d'aquells que vénen buscant la llum- valoren el fet que tingui un perfil peculiar i complementari. El meu doctorat em va ensenyar l'ús del mètode científic i l'argumentació, els meus anys com a empleat, directiu i

emprenedor m'han permès conèixer les trinxeres i viure la pressió d'un compte de resultats i d'un cap, dirigir un equip, contractar i acomiadar gent... Això m'ajuda molt a tenir els peus a terra quan dono classes, fent més preguntes que respostes però intentant donar sentit a tot plegat perquè sigui d'utilitat.

M'agrada jugar al pòquer i una de les primeres coses que hi vaig aprendre és que no es pot guanyar sempre. A la vida és igual. El bon jugador de pòquer és aquell que quan perd, perd poc però quan guanya, guanya molt, i per tant sap perdre i ho gestiona. Però el guru

mai s'equivoca. El guru, el superdirectiu i el superemprenedor són éssers imaginaris que mai han comès un error i que han sabut veure el futur com ningú més el pot veure. I per això volem que ens toquin amb la punta dels seus dits per traspasar-nos la seva habilitat.

Diu la meua amiga Martha Williams que “al món hi ha dos tipus de persones, les que tenen clar el que volen i les que no, i les primeres utilitzen les segones per obtenir-lo”. En aquest entorn tecnològic, sembla que hem abandonat la capacitat per determinar

els nostres propis objectius, i els gurus, igual que els venedors de pics i pales a la febre de l'or s'enriquiran a costa nostra. Comencem a pensar i a aprendre de nou. Comencem a entendre la tecnologia i a aplicar-la per millorar les nostres vides. Per això dono classes i per això m'agrada. Sóc professor, és el meu ofici. No sóc ni *training manager* ni *coach*. I com a professor, en comptes de donar a la gent el peix a la mà en forma de visió sobre el futur, els ensenyo a pescar.



Soci Expansió Internacional d'Avangroup





# Això no és un llum. Es un teletransportador al "i van ser feliços per sempre més".

Llegir per enèsima vegada el conte de la princesa descalça, seguir la recepta del pastís de l'àvia, una dutxa sense pressa o simplement quedar-te pensant que, a casa, s'hi està molt bé. A casa vius petits moments plens de felicitat que poden contagiar tothom.

**A Gas Natural Fenosa sabem on es genera la felicitat.** Per això, hem unit el gas i l'electricitat amb l'objectiu d'aconseguir el màxim benestar dins de casa teva i així, potser, aconseguir una mica més de benestar fora.

Entra a [felicitat.gasnaturalfenosa.cat](http://felicitat.gasnaturalfenosa.cat) i comparteix la teva felicitat.

gasNatural  
fenosa 

## EMPRESSES

## Emprenedors

## Advocats a un sol clic

Clicklaw posa en servei un portal a internet per mitjançar entre els clients que busquen especialistes legals i els bufets

BERTA ROIG  
BARCELONA

Sergio Álvarez treballava d'advocat en un despatx de prestigi de Barcelona quan va descobrir, ara fa un any, que podia combinar la seva formació professional amb l'emprenedoria. "Tenia molta feina i clients als quals no podia atendre, així que els derivava cap a altres bufets a canvi d'una comissió dels honoraris", explica. La pregunta va sorgir de seguida, per què no convertir això en un servei a través d'un portal d'internet? I la resposta és Clicklaw, que es va posar en marxa el passat mes de març.

La primera etapa de l'empresa, que ha consistit sobretot en el desenvolupament del lloc web, s'ha pogut cobrir amb fons propis dels dos socis de Clicklaw, però ara busquen noves vies de finançament que permetin abordar el creixement de la companyia. De moment l'atenció la tenen posada en els *business angels* o inversors privats, als quals van accedir a través de la plataforma Seed Rocket, especialitzada en projectes en línia. "Les sensacions de moment són bones, tenim tres possibles inversors i ara estem tot just en procés de negociacions", explica Álvarez. Donar entrada a

un inversor privat significarà cedir part del control de la companyia, però de moment aquest empenedor té clar que vol seguir portant les regnes del negoci. "Volem mantenir el nostre caràcter empenedor en comptes d'acabar convertint-nos en un treballador més", diu.

En aquesta ronda d'inversió, Álvarez espera aconseguir entre 80.000 i 100.000 euros, una quantitat suficient per fer créixer

### Els empenedors busquen ara l'entrada d'un soci inversor per fer créixer l'empresa

el portal i arribar al milió d'usuaris l'any que ve, l'objectiu que s'han marcat.

De moment Clicklaw ja té acords amb 490 despatxos d'advocats a tot l'Estat i ofereix serveis en qualsevol especialitat, tot i que les més demanades són les relacionades amb herències, família, dret mercantil, administratiu i temes de trànsit.

El portal està pensat de manera que no calgui fer-se soci per accedir als seus serveis. "Segueix un concepte de negoci *low cost*",



ClickLaw es va presentar amb una obra de teatre a Glòries. L'ECONÒMIC

destaca el seu soci fundador. Així, qualsevol persona pot fer la seva consulta o la seva demanda d'advocat i a partir d'aquí Clicklaw s'encarrega de posar en contacte client i bufet. "Ara, però, estem tot just treballant en una nova estructura que sigui més àgil i que permeti automatitzar tots aquests processos de manera que siguin directament els despatxos d'advocats qui puguin accedir a als possibles clients en funció de l'especialitat, la disponibilitat horària i el pressupost", explica Álvarez.

**EXPORTAR LA IDEA.** Un cop es consolidi aquest creixement al mercat espanyol, l'empenedor no descarta poder exportar el negoci a altres països, i per això de fet

#### LA IDEA



Sergio Álvarez, advocat de professió, va veure clar que posar en

contacte clients i bufets podia ser un negoci interessant per a un portal a internet. La crisi ha fet baixar molt les visites a aquests professionals i per això qualsevol via alternativa per guanyar negoci es rep amb molta atenció des del sector. De moment, Clicklaw ja té acords amb 490 despatxos de diferents especialitats i aspira a arribar al milió d'usuaris al llarg de l'any que ve.

s'ha planificat tot el web en anglès. "A més, en una segona etapa pensem que es podria portar el model de negoci a altres professions com els arquitectes, per exemple", afegeix. I és que en un moment de crisi com l'actual moltes professions liberals han notat amb força la caiguda de clients, i portals com el de Clicklaw permeten una nova via d'entrada d'ingressos més que interessant.

De moment, però, tot això forma part del futur. Ara els socis de l'empresa acaben d'estrenar local al barri de les Corts de Barcelona, tot i que amb la intenció d'una mudança relativament propera.

### Aspiren a arribar al milió d'usuaris per al portal al llarg de l'any vinent

"El que ens interessaria més és poder estar prop del 22@, que és on s'ubiquen les empreses tecnològiques", explica Álvarez.

Les previsions són facturar cap als 176.000 euros l'any que ve, el primer exercici complet que tancaran, però a partir d'aquí esperen poder parlar de creixements exponencials. Ara els socis de Clicklaw es concentren a donar a conèixer el servei i, de fet, el mes d'octubre passat van organitzar un original acte de promoció al centre comercial Glòries de Barcelona, que va consistir en la representació de l'obra *El judici salomònic*, basada en un relat de l'Antic Testament en el qual es descriu com el rei Salomó torna un nen a la seva veritable mare. L'obra la van representar estudiants de diverses escoles de teatre i s'emmarca dins un programa de suport a empenedors del 22@ i de Barcelona Activa que fa el centre comercial.

## El benefici de Gas Natural Fenosa creix un 22,2%

L'ECONÒMIC  
BARCELONA

El benefici net de Gas Natural Fenosa durant el període gener-setembre del 2010 va augmentar un 22,2% respecte del mateix període de l'any anterior, i es va situar en 1.117 milions d'euros.

Aquest resultat ha estat impulsat per la contribució dels resultats per l'alinea-

ció dels actius de distribució de gas a la Comunitat de Madrid, a banda del context de recuperació de la demanda energètica.

El deute del grup gasista s'eleva actualment fins als 19.800 milions d'euros, tot i que, si es descompta el dèficit de tarifa, que està a punt de ser titulitzat, es redueix a 17.800 milions.

La companyia també ha informat que el laude arbi-

tral favorable a Sonatrach la pot obligar a revisar el dividend que té previst donar l'any vinent, que en teoria hauria de ser el 10% dels beneficis. S'especula que per pagar la sanció, que pot pujar en el pitjor dels casos fins a 1.500 milions d'euros, la companyia ha proveït 1.050 milions, al llarg de cinc anys. La firma confia que s'arribi a un acord raonat.

## Bové Montero potencia l'àrea per al mercat alemany

L'ECONÒMIC  
BARCELONA

La firma de serveis professionals Bové Montero y Asociados ha desenvolupat la nova àrea per al mercat alemany amb l'objectiu de reforçar els serveis destinats al món empresarial germànic i altres del seu entorn lingüístic amb la finalitat d'incrementar un 10% la xifra de negoci anual

procedent d'empreses d'àmbit centreeuropeu.

Bové Montero y Asociados, que compta amb una plantilla de 72 professionals en les places de Barcelona, Madrid, València i Palma de Mallorca, va tancar el seu any fiscal 2009-2010 (a data de 31 de juliol) amb una facturació propera a 5,1 milions d'euros, cosa que representa una reducció mínima del 2% si es

compara amb els resultats que va obtenir l'any passat, de 5,2 milions d'euros.

Els serveis d'assessorament comptable, fiscal i laboral a societats filials de grups estrangers presents a l'Estat han estat els que han proporcionat més volum de negoci a la firma, conjuntament amb els d'auditoria de comptes, en el darrer exercici fiscal. La firma té 30 anys d'història.

## COTITZA A L'ALÇA

**Anna Cabré**

Col·legiada d'honor del Col·legi d'Economistes

↑ Catedràtica de geografia humana per la UAB i directora del Centre d'Estudis Demogràfics de recerca en estructures i dinàmiques poblacionals, se li reconeix haver sabut mantenir un lligam estret amb l'economia.



## COTITZA A L'ALÇA

**Francisco José Arregui**

Director general de Catalana Occident

↑ L'asseguradora Catalana Occident va guanyar 152,7 milions d'euros els primers nou mesos del 2010, un resultat atribuït que ha significat un increment del 81,6% respecte a l'anterior període. Les pòlisses de crèdit ja donen benefici.



## COTITZA A LA BAIXA

**Thomas Enders**

Conseller delegat d'Airbus

↓ Un A380 de Qantas va haver d'aterrar d'emergència a Singapur per una fallada en vol d'un dels seus motors Rolls-Royce. És el primer incident greu d'aquest model des del seu llançament l'any 2005.



# NI-NI, WAKA WAKA

Aprovat el pla per a joves que ni treballen ni estudien, creix l'atur, el PIB ni puja ni baixa, Freixenet s'enfila al carro solidari de Shakira i als EUA els bons els compra la Reserva Federal. Per Joan Poyano

Entre acusacions d'electoralisme per part de l'oposició, el govern català va aprovar dimarts el pla Suma't, dotat amb 19,9 milions d'euros i amb el qual es pretén inserir en el món laboral 5.000 joves *ni-ni* -ni estudien ni treballen- que no hagin acabat l'ensenyament secundari obligatori i estiguin inscrits en oficines de treball. El jove *ni-ni* que s'apunti al programa es formarà durant sis mesos i, superada la formació, treballarà almenys durant el mateix període a una empresa cobrant el 70% del salari mínim, que la Generalitat subvencio-

narà, així com el 100% de la Seguretat Social. L'endemà, més notícies -negatives- sobre el món laboral: l'atur a Catalunya va pujar durant l'octubre de 9.228 persones, dada que la conselleria de Treball reconeix que no és bona, però subratllant que un any abans l'increment havia estat de 12.200 persones i que la desocupació ha baixat a la indústria.

Poca feina, doncs. L'estrany seria el contrari, tenint en compte que l'economia espanyola va ser *ni-ni* en el tercer trimestre de l'any: el PIB ni va pujar ni va baixar en relació amb el trimestre anterior, encara que va créixer un 0,2% en

termes interanuals, segons les estimacions del Banc d'Espanya recollides en el seu butlletí econòmic d'octubre. L'autoritat monetària parla d'"afebliment de l'activitat de caràcter transitori", com a conseqüència en gran mesura de l'esgotament d'alguns factors expansius, especialment la fi del Pla 2000 i de la reversió dels efectes d'anticipació de la despesa produïts per la pujada de l'IVA.

Mentre Josep González, únic candidat, ha estat reelegit president de la patronal Pimec, s'allunya la possibilitat que el seu homònim de Foment del Treball, Joan Rosell, pugui ac-



**L'atur puja i el creixement econòmic s'estanca per l'esgotament de les injeccions de diner públic del Pla 2000 i la reversió de l'efecte d'anticipació de despeses en el primer semestre per esquivar la pujada de l'IVA**

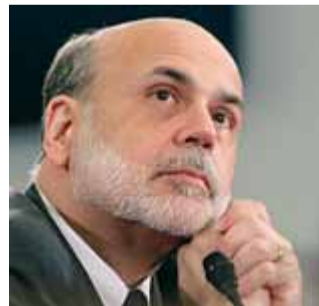
cedir a la presidència de la CEOE sense haver de passar per les urnes. El president de la patronal andalusa CEA, Santiago Herrero, ha fet oficial que disputarà pel càrrec a la patronal espanyola amb Rosell i Jesús Banegas, que dirigeix la patronal d'empreses tecnològiques Ametic, en l'elecció del 21 de desembre.

**BOMBOLLETES I BOMBOLLES.**

Si l'any passat Freixenet va vendre austeritat i, apel·lant als temps de crisi, per primer cop a la història no va estrenar anunci per Nadal i va repetir el de 2008 amb l'equip espanyol de natació sincronitzada, aquest ven solidaritat. Torna el format de famós brindant per les festes nadalenques i el nou any, en aquesta ocasió amb Shakira, amb la novetat que la marca de cava destinarà inicialment 500.000 euros a la fundació Pies Descalzos, impulsada per la cantant colombiana. Aquesta aportació servirà per construir una escola a Port-au-Prince (Haití) i una altra a Cartagena (Colòmbia). L'anunci es rodarà en les pròximes setmanes, per estrenar-se cap al pont de desembre. Utilitzarà imatges del videoclip que la cantant rodarà aquest mes coincidint amb els seus concerts a Madrid, Bilbao i Barcelona.

I de les bombolles alcohòliques a la ressaca que sembla que mai acaba de la bombolla immobiliària i financera mundial. La Reserva Federal dels Estats Units ha anunciat que injectarà 600.000 milions de dòlars en el sistema per abaratir els préstecs i impulsar la lenta recuperació. El pla consistirà en la compra de bons del Tresor fins a juny de 2011, a raó d'uns 75.000 milions de dòlars cada mes. En la pràctica, implica engegar la màquina d'imprimir bitllets amb els quals comprar deute públic. Alguns experts han alertat que aquesta mesura tindrà poc impacte, perquè els tipus d'interès ja estan en nivells històricament baixos -a curt termini es mantenen per sota del 0,25%- , i només servirà per disparar la inflació i, potser, crear bombolles especulatives en alguns mercats, com ara el de valors.

L'anunci del pla ja ha tingut dos efectes immediats: fer pujar les borses i fer baixar la cotització de la moneda dels EUA. S'hagi buscat o no, el dòlar es devalua com Obama, que segons la revista *Forbes* ha estat avançat en el rànquing de persones més influents del món pel president xinès, Hu Hintao, a qui ningú pot convèncer que revaluï el iuan.



A l'esquerra, la consellera de Treball, Mar Serna. Al centre i a dalt, Bern Bernanke, president de la Reserva Federal dels Estats Units. Sota seu, el president xinès, Hu Hintao, la persona més influent del món segons *Forbes*. A la dreta, Shakira ballant el *Waka Waka* en la clausura del Mundial de Futbol. L'ECONÒMIC

## OPINIÓ

## EDITORIAL

## MÉS CONTROL A LES ENTITATS FINANCERES

En una situació de llarga crisi econòmica com la que vivim tant a l'Estat espanyol com en diversos mercats estrangers, la tendència natural és buscar els culpables de la recessió. El problema és que quan es fa una anàlisi profunda del que ha passat els darrers tres anys els experts no sempre es posen d'acord. Així, cal recordar que aquesta crisi, a més de ser global, afecta en diverses direccions: construcció, món financer, la resta de sectors...

De fet, normalment, la crisi es resol amb transformacions profundes, i la que ha sofert el sector financer sembla dur-nos a un nou mètode bancari determinat per la prudència, conduït pels rigors de la nova normativa de Basilea III, que exigirà als establiments financers disposar d'una bossa més plena de capital, i més pur, que no inclogui derivats financers. Un nou captament que també pot tenir els seus efectes en la manera com es redreça l'economia.

Davant la imatge generalitzada que les entitats financeres tenen molt a veure en l'evolució de la crisi, cada vegada més s'observa que hi ha mecanismes de control per vigilar de prop l'essència dels futurs productes financers. Basilea III ha de servir perquè hi hagi més transparència a tots els nivells entre els bancs i caixes i els usuaris. De fet, el consumidor en general deixa caure que no n'hi ha prou que una entitat financera busqui noves eines de supervisió com ara la solvència. També afirma que no n'hi ha prou amb la provisió i que caldria anar més enllà per no caure en les males pràctiques, com ara que cada entitat hauria de tenir fons de compensació per esmenar possibles errors en la venda de productes financers.

Per als pròxims mesos serà determinant veure com evolucionen els canvis en el sistema financer. Els experts ja vaticinen que hi haurà més fusions de caixes a l'Estat espanyol. Això i l'evolució de la situació econòmica seran claus per determinar si el crèdit deixa de ser restrictiu, com ho és ara, un fet que pot alentir la sortida de la crisi econòmica.

## CAPDAVANTERS EN GESTIÓ DE CLÚSTERS

Fa uns 17 anys que el concepte *clúster*, com a eina de gestió, es va introduir en la política industrial de la Generalitat i, amb adaptacions, encara hi és present. S'ha mostrat com una idea que ha encaixat adequadament amb la nostra tradició econòmica i ha estat prou flexible per evolucionar amb el sector industrial. També ha proporcionat un marc de reflexió adequat per donar respostes a sectors madurs necessitats de reconversió.

El concepte de clúster parteix d'una certa paradoxa: la fortalesa que la concentració geogràfica i l'àmbit local dona a les empreses del clúster, en una economia que tendeix a moure's en una escala global.

En un moment en què Europa ha reconegut la importància dels clústers com a eina d'innovació i competitivitat, Catalunya ha de saber aprofitar els 17 anys d'experiència en l'aplicació d'aquest concepte de política industrial. En el moment present s'estan configurant clústers d'una certa envergadura i amb voluntat de ser-ho, que puguin tenir un paper dins l'espai de la Unió. Catalunya ha de poder tenir aquestes sistemes industrials bàsics per ser competitiu. Per això, també cal que les empreses perdin els recels a col·laborar i crear equips de treball conjunts.

## L'ECONÒMIC

EDITORIA: 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

## Fragilitat i heterogeneïtat al Vell Continent

JOAN

## TUGORES QUES

Catedràtic d'Economia de la Universitat de Barcelona

**F**ragilitat i heterogeneïtat és el binomi que caracteritza les perspectives econòmiques per a Europa en un futur immediat. I com a eventual antídote, l'informe d'octubre de 2010 de l'FMI sobre el nostre Vell Continent tria com a títol *Construir confiança* com a recomanació enfront dels riscos de febleses econòmiques i polítiques que poden fer que la dinàmica de recuperació quedi substancialment endarrerida respecte d'altres regions del món.

No sembla una tasca fàcil. L'FMI preveu per al conjunt del 2010 una taxa de creixement mitjana a Europa del 2,3%, que cauria fins al 2,2% el 2011, unes xifres que són aproximadament la meitat de les previstes per al conjunt de l'economia mundial. La Unió Europea es quedaria en un encara més modest 1,7% tant aquest any com el proper 2011, encara que el tret més destacat és la gran dispersió entre països. Entre les taxes de creixement per 2010 en positiu del 3,3 d'Alemanya i el 4,4 de Suècia, d'una banda, i, en negatiu, el -4 de Grècia, acompanyada en el decreixement per Espanya i Irlanda amb previsions del -0,3%, l'heterogeneïtat a Europa sembla ampliar-se.

Amb una perspectiva més a mitjà termini, la darrera edició de l'Informe de Competitivitat Global del World Economic Forum, publicat el setembre passat, mostra també una dispersió entre les economies de la Unió Europea en el rànquing, des del segon lloc de Suècia (només per darrere d'una altra economia europea, Suïssa), amb Alemanya, Finlàndia i Dinamarca entre els 10 primers, i a l'altre extrem Grècia, al lloc 83, per darrere de Romania i Bulgària, amb Espanya al lloc 42, després de perdre 9 posicions en un any... i prop de vint a la darrera dècada. Parlar d'una Europa "a múltiples velocitats" sembla més proper a la realitat que mai als darrers temps.

Això introdueix complicacions que van des dels eventuals canvis de tendència fins a la gestió de la política monetària de la zona euro si el dinamisme a Alemanya -acompanyat en el seu moment per un relleu al capdavant del BCE, amb més pes de la "línia dura" si és nomenat, com indiquen majoritàriament les travesses, Axel Weber - entra en contradicció amb la continuació de l'estancament als països del sud i altres. O si la dinàmica



Pep Duixans

**Si Europa vol tenir una veu significativa a la reconfiguració del poder econòmic i polític, cal una millora substancial en els mecanismes de 'governance' de la UE**

d'una recuperació modesta i desigual no aconsegueix reduir els desequilibris entre les economies de la zona euro.

Però que els reptes siguin especialment complicats no vol dir que no sigui imprescindible afrontar-los, ben al contrari. Si Europa vol tenir una veu significativa a la reconfiguració del poder econòmic i polític global, i evitar que el G20 esdevingui encara més un G2 entre els Estats Units i la Xina, cal una millora substancial en els mecanismes de *governance* de la UE que permeti també que els valors europeus, en termes, per exemple, d'equilibri entre les exigències de

competitivitat i de cohesió social, o entre creixement i qualitat de vida, no es vegin encara més diluïts en les noves tendències globals.

Enfront de les temptacions i veus que propicien -per acció o omissió- un afebliment i disgregació a Europa, cal recordar les lliçons de la història en termes dels costos que ens ha suposat la "no-Europa" (per reprendre el títol emblemàtic de l'informe Cechini que va avaluar les raons econòmiques per al Mercat Únic). Sense anar més lluny, ara que tant es parla del llast que suposa l'endeutament -privat i públic- dels països del sud d'Europa i veient com Alemanya pontifica respecte a això, seria convenient recordar que el deute que Alemanya va haver d'afrontar després de la Primera Guerra Mundial amb la insolidaritat, llavors, de França i el Regne Unit va contribuir substancialment a una pessima gestió de la crisi dels anys 1930 amb efectes polítics i socials desastrosos. En una situació tan semblant i delicada, potser la recomanació de "construir confiança" recíproca entre els europeus suposaria un canvi d'actitud tan raonable com imprescindible.

# Les protestes socials i el fantasma del Maig del 68

RAMON

LLENA

Magistrat

**L**a història no es repeteix, les recents protestes per la reforma de les pensions a França ens han evocat el Maig del 68, però això no tornarà, hi haurà algun fenomen, no sé si millor o pitjor, però segur que diferent. Certament s'intueix una primavera calenta, els problemes s'acumulen i són cada cop més gruixuts, mentre que les solucions van cares. El conflicte social és, d'alguna manera, inevitable.

La darrera vaga general ha estat diferent de les anteriors, per molts la més frustrant de totes, però és segurament la que tindrà més efectes polítics. Molta gent es va retreure a l'hora de fer vaga i alguns hi han volgut veure la llavor de la decadència sindical, però ben segur que és la protesta que més ha connectat amb els sentiments dels ciutadans, amb el descontentament i les ganes de reprovació que no s'ha pogut o volgut exterioritzar. La dificultat per sortir-se'n d'amplis capes de la societat, juntament amb la injustícia d'una crisi econòmica provocada per l'avarícia financera, i a la

**S'intueix una primavera calenta, els problemes s'acumulen i són cada cop més gruixuts, mentre que les solucions van cares. El conflicte social és, d'alguna manera, inevitable**

qual no obstant no es posa remei, estimula sentiments crítics que un dia trobaran la via d'escapament, i aquesta necessitat interior amb l'efecte immediat d'infidelitats polítiques i electorals ben segur que propiciarà un major rebuig a les transcendents i compromeses reformes socials pròximes.

Al desencert de la recent reforma laboral, anunciada com a gran solució més per seduir els mercats que per crear ocupació efectiva, s'hi ha d'afegir la problemàtica reforma de la negociació col·lectiva, i la regressiva del sistema de pensions. Tot això ho haurà d'afrontar el govern amb uns sindicats aculats i ferits per la manera com se'ls ha menystingut abans i després de la vaga, i amb un estat d'ànim col·lectiu artificialment passiu, entre deprimat i autoreprimat, que necessita descarregar en algú la causa dels seus mals.

Corbacho feia balanç del seu pas pel Ministeri de Treball dient que li havia tocat estar en el lloc i el moment inadequats, però dubto que el nou ministre, Valeriano Gómez, ho tingui millor. Els sindicats ja esmolten les espases preparant calendaris de protestes que començaran aquest desembre vinent, conscients com són del xoc que, inevitablement, representarà la negociació del sistema de pensions amb el govern, i la probable voladura del Pacte de Toledo, això mentre la patronal s'ho mira des de la letargia electoral i de credibilitat en què es troba.

És cert que vivim una època de desmobilització i d'ensopiment per la cosa col·lectiva, però això no resta possibilitats, sinó que augmenta la incertesa de l'abast i els efectes que pot tenir. Fa un mes ningú pensava que un estat europeu pogués viure dues setmanes de protestes generalitzades, però així ha estat per a sorpresa de

tots, i això reforça el convenciment de la imprevisibilitat del fenomen que pot desencadenar el còctel de circumstàncies actuals, des de mantenir l'ensopiment fins a esdevenir el punt d'inflexió en la passivitat habitual. De fet es pot establir una relació directa: a menys societat del benestar, menys conformisme.

També cal comptar que Europa comença a sortir del sot, i el creixement genera conflicte en el repartiment de les plusvàlues, per tant les protestes de caire social esdevindran notícia quotidiana, fenomen que implicarà un estímul més, com sens dubte ho han estat les recents protestes a França.

En aquest moment pot semblar forassenyat plantejar fins a quin punt són necessàries certes reformes o l'orientació que està adquirint la retallada social, però tinc la sensació que això, més que el resultat de l'anàlisi objectiva, és fruit d'una interessada inèrcia conductual de la societat, empenya per una sobreinformació amb efectes narcolèptics, que predetermina els dogmes moderns. Però fins ara l'únic que s'ha demostrat inviable és el sistema financer i no pas el sistema de pensions, per tant, lligar i supeditar les pensions a un sistema financer tan incontrolable és, si més no, poc afalagador.

**És cert, vivim una època de desmobilització i d'ensopiment per la cosa col·lectiva, però això no resta possibilitats, sinó que eleva la incertesa de l'abast i els efectes**

ES DIU, ES COMENTA

## ELS RISCOS DE CEDIR EL PRAT ALS 'LOW COST'



“ La presència de Ryanair al Prat pot perjudicar l'objectiu de Barcelona d'arribar a ser un hub, perquè costa molt de treure l'etiqueta de low cost a un aeroport ”

JAAN ALBRECHT  
PRESIDENT DE STAR ALLIANCE

“ L'entrada de companyies amb polítiques molt agressives i interessades a oferir només vols de punt a punt no hauria de reduir el potencial de connectivitat d'altres companyies ”

MIQUEL VALLS  
PRESIDENT DE LA CAMBRA DE COMERÇ DE BARCELONA

“ Creixem a expenses d'Air France, British Airways i Lufthansa. Esperem que aquesta tendència segueixi i els passatgers segueixin canviant a Ryanair perquè té preus més baixos ”

MICHAEL O'LEARY  
DIRECTOR EXECUTIU DE RYANAIR

“ És un gran perill. Abans de l'entrada de Ryanair, l'aeroport del Prat ja era l'únic gran aeroport d'Europa gairebé dominat per línies de baix cost. Ara ha empitjorat ”

FERRAN SORIANO  
PRESIDENT DE SPANAIR

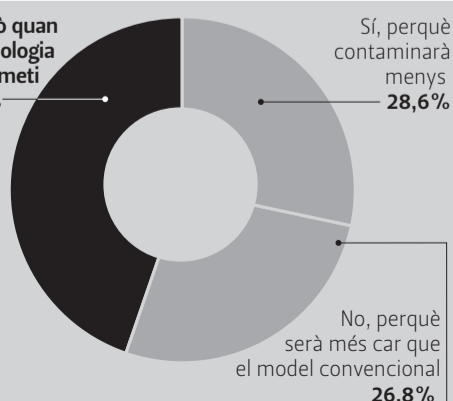
### ENQUESTA DE LECONOMIC.CAT

## EL COTXE ELÈCTRIC NO DEIXA INDIFERENT

**Aquesta setmana hem preguntat**

Ha pensat a comprar-se un cotxe elèctric?

Sí, però quan la tecnologia ho permeti  
44,6%



**I la setmana vinent**

El viatge del papa Benet XVI a Barcelona potenciarà el turisme internacional a Catalunya?

**Ja pot respondre a**  
[www.leconomic.cat/enquesta](http://www.leconomic.cat/enquesta)

## Josep González

PRESIDENT DE PIMEC

González repetirà quatre anys més al capdavant de Pimec amb l'objectiu de fer més lobby per a les petites i mitjanes empreses, "que són les que realment generen ocupació", diu. Després d'una reforma laboral a mig gas tem que es repeteixin els mateixos errors amb la reforma de les pensions. **Per Berta Roig**

# “Si Rosell guanya, espero un major pes de la pime a la CEOE”

**A**caba de revalidar la presidència per a quatre anys més -i ja en seran 17- després d'unes eleccions sencerival. Mentre enceta aquesta nova etapa, Josep González reclama la importància de l'associacionisme entre les empreses, "perquè les coses que aconseguen les patronals són importants i beneficien totes les que hi estan associades i les que no". Un missatge clar per a un nou mandat que es pren amb il·lusió a pesar que en més d'una ocasió havia manifestat la seva intenció de donar el relleu.

**Però al final es va tornar a presentar, per què?**

Perquè no ha sigut possible el relleu, però també perquè vaig veure que tenia encara forces i il·lusió i, mirant els darrers quatre anys, veig que hem fet coses significatives i que encara queden coses importants a fer, algunes de continuïtat.

**Per què no ha estat possible el relleu?**

Deixem-ho en què no he pogut aconseguir les expectatives que m'havia proposat.

**Vostè no ha tingut rival, a Foment del Treball s'ha imposat la candidatura**



**El procés de fusió el va parar**

**Foment i d'allà ha de venir qualsevol nou intent**

**Un dels objectius és ampliar la**

**representació territorial i sectorial de Pimec**

**Si hi ha bona voluntat serem comprensius amb els ajuntaments morosos**

continuista, a la Cambra tampoc no hi ha hagut relleu... Sembla que canvi i patronal són paraules difícils de combinar.

Podríem treure'n aquesta conclusió. Jo vaig dir que hauria estat bo que hi hagués una altra candidatura, perquè això enriqueix el debat i a més hauria ajudat a preparar el relleu. Però no puc forçar ningú i, d'altra banda, es pot pensar que això vol dir que ho he fet prou bé fins ara.

**Joaquim Boixareu estava més per la feina d'obrir de nou la porta a la fusió patronal. La victòria de Rosell fa que aquesta porta quedi més tancada?**

Com a mínim està més desconeguda. El senyor Boixareu havia manifestat la voluntat d'arribar a un acord amb Pimec, que no una fusió, sinó a una reordenació patronal. No sabem quina és la postura de Foment, ara però, tampoc és un tema que ens preocupi. El procés de fusió es va parar a partir d'una decisió de Foment i qualsevol moviment ha de venir d'ells.

**I què li sembla la candidatura de Rosell a la CEOE?**

Seria bo que Rosell fos el president de la CEOE, i m'agradaria que, si guanya, contribueixi a donar

un major pes a la representació de les pimes. Si nosaltres no estem a la CEOE és perquè mai no hem cregut que fes polítiques en defensa de la pime, i, de fet, l'acord que teníem per fer amb Foment anava en aquesta línia de millorar la representativitat a Catalunya però també a Madrid.

**Un dels objectius per al nou mandat és l'expansió territorial de Pimec.**

Sempre hem tingut com a filosofia estar a prop de l'empresari i això ens ha portat a tenir 13 seus territorials, però aquest procés no està acabat, i hi ha àrees en les quals seria important que hi fossin.

**Quines?**

De moment està en fase d'estudi, però no serà un sol lloc. I no només serà una expansió a nivell territorial sinó també sectorial.

**Una de les lluites que ha encapçalat Pimec ha estat la de la morositat. Es va aconseguir la nova llei però falta la pràctica i sembla que ni administracions ni grans empreses no estan per la feina.**

Tant important és haver aconseguit la llei com que ara s'apliqui, però s'han de fer matisos. No és el mateix una gran empresa del sec-

tor de la construcció -que ja van estar en contra de la reforma, i que tal i com estan no podran fer-hi gaire-, que una de les grans multinacionals, que em consta que ja han donat ordres a les filials perquè es pagui dins els terminis de la nova llei. Hi ha diverses velocitats però això no desvirtua la llei, perquè ara l'empresa que pagui més tard estarà en situació il·legal.

I quant a l'administració, aquesta llei ha caigut en el pitjor moment, ja que és molt més difícil aconseguir que un ajuntament pugui pagar a 30 dies. Per això vam demanar, paral·lelament a la llei, un nou finançament local. La pròpia llei parlava de donar a través de l'ICO un crèdit de 30 milions als ajuntaments perquè paguessin els seus proveïdors, però ara el govern ja està mirant de deixar-ho fora en la llei de pressupostos.

**Seran doncs comprensius i no veurem denúncies de pimes cap a ajuntaments?**

Actuarem en funció de com veiem que funcionen les coses i del comportament i la voluntat que demostrï cada ajuntament.

**Qui també té problemes és la Generalitat, que acaba**



González assumeix el nou mandat amb la



tasca de preparar el seu relleu al capdavant de Pimec. ROBERT RAMOS

**de fer una emissió de bons a particulars. Li sembla assenyada aquesta iniciativa?**

No conec a fons els problemes que té la Generalitat, però intueixo que quan fa una emissió que li està costant, entre interessos i comissions, al voltant del 8% és que hi deu haver una gran necessitat. No podem oblidar que a causa de la mala praxis que ha seguit sobretot el govern espanyol s'ha generat una manca de confiança financera a nivell europeu que fa que deixar diners a l'Estat espanyol i a les seves comunitats no sigui fàcil.

**Vostè comprarà bons?**

Faré els meus números, però no hi tinc cap inconvenient.

**Les empreses pateixen dificultats per accedir a finançament des de l'inici de la crisi. Han passat tres anys, hi ha hagut la fusió de caixes... S'ha notat en res?**

Malauradament no, i per això no baixa ni la morositat ni els processos concursals. Quant durarà això? És difícil de preveure, perquè no només no ho estem fent bé aquí, sinó que la crisi és internacional, i per tant em temo que no podem preveure una millora a curt termini.

A més sóc escèptic sobre si s'ha fet bé la política financera en aquest país. Hi ha hagut molt obscurantisme amb la situació real del sistema financer i per això veurem situacions en què certes entitats ens diran que van molt bé, però després això no es reflectirà en els seus balanços.

**Amb el procés de fusió de caixes ja es pot donar per normalitzat el sector?**

S'han destinat molts milions al FROB i tinc els meus dubtes de si calia anar a aquests processos a base de tants milions. Hi ha hagut facilitat per aportar aquests diners, però en canvi quan parlem de les empreses no ha passat el mateix, sembla que es vol cuidar molt el teixit financer i poc el teixit productiu. Ara estem en portes d'una segona fase que no sols afectarà les caixes sinó també els bancs.

**Aquesta setmana hem conegut les dades de l'atur i no són gens bones a pesar de comptar ja amb la reforma laboral. És massa aviat per demanar resul-**

“

**Si la Generalitat paga prop d'un 8% pels bons és que hi ha una gran necessitat**

**La reforma laboral no servirà per acabar amb el gran problema de la precarietat**

**Tenim massa nivells**

**d'administració i això suposa un cost elevadíssim**

**tats o tal i com s'ha fet no serveix de res?**

Les darreres xifres no es poden atribuir a la reforma laboral sinó a l'estacionalitat. Ara bé, nosaltres ja vam anunciar, i em temo que no ens equivocarem, que la reforma laboral no solucionarà el problema de la forta precarietat, que és el principal problema. No s'ha fet una reforma de veritat, s'ha fet el paper de cara a Europa. Potser veurem algun comportament diferent pel que fa als tribunals, però la reforma havia de respondre a un enfocament molt més ampli. I això és responsabilitat del Govern, de les patronals i dels sindicats.

**La reforma no agrada ningú, potser ni tan sols al nou ministre de treball. Cal reobrir el debat?**

Tenim ja debats previstos, com el de la negociació col·lectiva, el dels pactes de Toledo i el de les pensions. I evidentment també esperaria que algun dia es torni a obrir un debat de com fem que el mercat laboral espanyol sigui competitiu.

**L'atur és especialment greu entre els joves. Què li sembla la iniciativa anunciada pel president Montilla per inserir els ni-ni?**

D'entrada no crec que puguem estar en contra de qualsevol iniciativa que es

faci per inserir aquests joves però ja veurem quina n'és la incidència i, en qualsevol cas, em sorprèn que havent tingut 4 anys, això es proposi ara. El problema dels joves s'arrossega de fa temps i tots plegats hauríem d'haver fet coses molt abans.

**Cal ampliar l'edat de jubilació?**

Serà inevitable. La gent cada vegada té una esperança de vida més alta i per tant aquest serà un procés natural. A l'Estat espanyol, com que el govern està molt influenciat pels sindicats, sembla que s'està enfocant més el tema per augmentar els anys de la base per calcular la pensió. Això pot ser una solució a curt termini, però inevitablement algun dia s'hauran de prendre altres decisions.

**S'acosten les eleccions catalanes. Alguna demanda al govern que en resulti?**

Que s'entengui que s'ha de prioritzar i estimular el teixit productiu, és a dir simplificar els tràmits administratius, no exigir més responsabilitats de les que toquen en un moment com aquest, i més polítiques d'estímul financer a través de l'ICF per pal·liar els problemes de finançament tot tenint en compte que certs crèdits donats a una gran empresa eviten poder donar-ne altres a centenars de pimes. Aquest és un tema sobre el qual cal reflexionar.

**La gran empresa genera més titulars.**

Això és inevitable, però s'ha demostrat que qui genera els llocs de treball són els autònoms i les pimes.

**Reduir el número de funcionaris també hauria de ser una prioritat?**

La primera responsabilitat seria reflexionar sobre quants nivells d'administració volem. A Catalunya tenim la Generalitat, les diputacions, els consells comarcals, les vegueries, els ajuntaments. Tot això vol dir costos importantíssims i duplicitat de gestions que s'exigeixen als administrats. Caldria ser valent i reduir els nivells d'administració per després veure si tenim un número d'empleats públics eficient. No pot ser que s'hagi reduït l'ocupació al sector privat per la crisi, però en canvi s'hagi crescut al sector públic.

## GRAN ANGULAR



Una parella s'informa sobre les ofertes d'una promotora en el darrer saló Meeting Point de Barcelona. JUANMA RAMOS

# Comprar ara o esperar més caigudes de preus?

Els missatges que s'ha tocat fons i l'acabament de les desgravacions fiscals han animat molts compradors, però els experts avisen que encara hi ha marge per esperar més rebaixes

BERTA ROIG  
BARCELONA

La passada edició del saló immobiliari Barcelona Meeting Point s'anunciava com l'última oportunitat. L'última oportunitat per comprar gaudint de les desgravacions fiscals –que desapareixeran al gener per a les rendes superiors als 24.000 euros anuals– i amb els preus ja tocant fons. Però és ben bé així? A falta d'una estadística oficial fiable que serveixi de referència, el consumidor pot deixar-se atabalar per múltiples indicadors. El mateix baròmetre del desaparegut Ministeri de l'Habitatge recull una desaceleració en el descens dels preus dels pisos, amb una tendència a l'estabilització. Per la seva banda, l'INE avança ja les primeres pujades i, en canvi, la societat de taxació Tinsa apunta en el seu darrer informe que el preu de l'habitatge accelera la caiguda. A qui ha de fer cas qui estigui pensant a comprar-se un pis? A tots i a ningú.

L'explicació de tanta contradicció, diu el catedràtic d'economia aplicada de la UPF José García-Montalvo, és que mesuren paràmetres diferents. "L'INE es basa en els preus d'escriptura i és



**Els preus de taxació haurien de tendir a quatre vegades la renda familiar**

JOSÉ GARCÍA-MONTALVO  
CATEDRÀTIC ECONOMIA APLICADA UPF

**Els primers 8 mesos de 2011 seran horrorosos per al sector immobiliari**

GONZALO BERNARDOS  
DIRECTOR MÀSTER IMMOBILIARI UB

possible que aquests pugin puntualment per l'efecte de les compres anticipades davant la pressió per l'acabament dels ajuts fiscals", explica. Una altra cosa, però, són els preus de taxació inflats sobre manera durant els anys del boom. Aquests preus estan més vinculats al sistema financer –que alhora era el que treia profit de les sobrevaloracions amb la

concessió d'hipoteques– que no pas a l'immobiliari, i el marge per fer-hi rebaixes encara és elevat si es té en compte la immensa motxilla immobiliària que arrosseguen bancs i caixes. "El sistema financer s'ha hagut d'adjudicar molt producte i encara els costa fer una rebaixa adequada dels preus, perquè això repercutiria en els seus balanços", explica el president del Col·legi d'API de Barcelona, Joan Ollé Bertran. En aquest mateix sentit, el vicerector d'Economia i director del màster en assessoria i consultoria immobiliària de la UB, Gonzalo Bernardos, destaca que l'estratègia de les entitats financeres és la de "puntada de peu endavant" perquè no poden permetre's presentar pèrdues a curt termini venent pisos per sota del preu a què els tenen valorats en el balanç. "Per tant, no estan baixant substancialment els preus", afegeix.

Posats a predir com és de llarg el recorregut a la baixa que queden a aquests preus, García-Montalvo apunta que "ha de tendir a quatre vegades la renda familiar". Aquest hauria de ser, explica el catedràtic de la UPF, el barem que ha de tenir en compte qualsevol família que estigui pensant a

**Els pisos poden seguir el camí dels cotxes**

"Al setembre i l'octubre hem notat un augment de les operacions considerable, que ens situa en nivells de 2005", diu el delegat de l'APEI, Joan Castella. És el resultat de l'efecte psicològic de la desaparició de la desgravació fiscal en la compra d'habitatges a partir de l'any que ve. Ara bé, la majoria dels experts alerten que aquest increment d'operacions pot ser un miratge, de la mateixa manera que les vendes de cotxes es van disparar els darrers mesos de vigència de les ajudes a la compra. seguint aquest exemple García-Montalvo creu que a partir del gener les operacions es poden frenar en sec. També Bernardos opina el mateix. "Els primers vuit mesos de 2011 seran horrorosos per al sector immobiliari, i les vendes baixaran a nivells del primer semestre de 2009", explica. Més motius per esperar noves rebaixes en els preus.

## DADES SECTORIALS

**1,6%**

**Increment preus**

Variació trimestral dels preus en el segon trimestre, segons l'INE

**13%**

**Ajustament des de la crisi**

Càlcul de l'ex-Ministeri d'Habitatge de la caiguda de preus

**30%**

**Barem dels experts**

Percentatge mitjà que calculen per la caiguda des de la crisi

**29,6%**

**Increment de vendes segons l'INE**

Les operacions van créixer el mes d'agost respecte de 2009

comprar-se un pis. L'any 2000, explica, els preus estaven a 3,8 vegades aquesta renda, però durant el boom es va arribar a 7,7 i avui encara s'està per sobre de 6 vegades, així que el marge per al reequilibri és encara elevat. "El 2006 a Barcelona ciutat el preu d'un pis podia suposar 19 vegades el salari mitjà d'un treballador, una xifra absolutament ridícula", afegeix García-Montalvo.

Amb tot, la majoria dels experts

**Bancs i caixes encara limiten les rebaixes per compensar les pèrdues en el balanç**

consideren que la processó anirà per barris i mentre que a ciutats com Barcelona els preus tenen menys marge per seguir baixant –entre altres coses perquè en aquests mercats les entitats financeres no concentren gaire oferta–, a la perifèria i sobretot a zones de segona residència el dal-tabaix encara pot ser destacat.

L'altre element, però, és la competència que poden fer l'any que ve promocions noves fetes sobre un sòl comprat a un preu més baix. Tot i que aquests seran pocs, perquè ara mateix els promotors no tenen accés a finançament per endegar nous projectes, l'efecte es pot notar puntualment i en zones concretes amb més demanda. "A Mataró ja ens hem trobat amb un cas així, i vam haver de convèncer una clienta de rebaixar el preu del seu pis perquè en pocs mesos hi haurà acabada una promoció al costat que podrà sortir a un preu inferior gràcies al baix cost del preu del sòl", explica el delegat a Catalunya de l'Associació Professional d'Experts Immobiliaris, APEI, Joan Castella.



# Les cooperatives destrueixen menys ocupació que les societats mercantils

**AGILITAT.** Les empreses del tercer sector tenen més capacitat d'adaptar-se als canvis i opten per la flexibilitat per suavitzar les pèrdues de llocs de treball

ANNA PINTER  
BARCELONA

Les empreses del sector social (on hi ha cooperatives, mutualitats, societats laborals i empreses d'inserció) no són alienes a la crisi, però l'efecte negatiu sobre l'ocupació és una mica més suau que a les empreses tradicionals. Així ho confirmen des del Departament de Treball i des de Cepes, la patronal del sector social a tot l'Estat.

L'anàlisi que ha fet Cepes és que la destrucció d'ocupació entre les entitats del sector social se situa quatre punts per sota que el percentatge de destrucció a les empreses sota la fórmula jurídica mercantil.

Aquesta diferència s'atribueix bàsicament als models de funcionament propis de les cooperatives. Segons explica la directora de Cepes, Carmen Comos, les firmes del sector social tenen més agilitat a l'hora de respondre als canvis. De la mateixa opinió és Xavier López, director general del grup Clade, grup cooperatiu català format per 12 firmes, que insisteix que l'autogestió de les empreses cooperatives les converteix en organitzacions amb un major grau d'adaptabilitat.

**FLEXIBLES.** L'altre dels motius que expliquen la major capacitat de les cooperatives per mantenir llocs de treball és la flexibilitat. Comos relata que nombroses cooperatives d'arreu de l'Estat han optat per reduir els sous o renunciar a les pagues extres fins que amaini la crisi. "Evidentment, en els sectors més afectats per la crisi, com ara el de la construcció, man-

## LES XIFRES

### 39.313

**Ocupats en cooperatives**  
És el nombre de persones que treballen en empreses cooperatives.

### 0,4%

**Creació de llocs de treball**  
L'ocupació ha crescut des de principi d'any.

### 87

**Noves cooperatives**  
Fins al juliol d'enguany han nascut 87 firmes.

### 45.000

**Empreses del tercer sector**  
A tot l'Estat espanyol hi ha 45.000 companyies.

tenir l'ocupació ha estat molt difícil, però en altres àrees gràcies a aquelles mesures flexibles s'ha aconseguit conservar més llocs de treball", matisa la directora de Cepes.

El subsecretari general d'Economia Cooperativa i Empresa, Lluís Rodríguez, afegeix que el sentit de solidaritat afavoreix la resistència a la crisi.

Ara bé, no tothom qui treballava a l'economia social ha tingut la mateixa sort els darrers anys. Només les cooperatives catalanes, entre el 2008 i el 2009 i segons l'informe anual de Cepes, van destruir 4.400 llocs de treball. Molts d'ells eren a les 350 cooperatives que van desaparèixer el 2008 i el 2009.

Enguany, però, la tendència s'ha invertit, i no només això: la creació d'ocupació a les cooperatives segueix una tendència millor que la del conjunt del mercat de treball.

Segons les darreres dades del Departament de Treball, el setembre passat les cooperatives catalanes ocupaven directament 39.313 persones. En el tercer trimestre, les cooperatives han generat 1.144 llocs de treball més, que representa un increment d'un 3% respecte al tri-



Aturats a l'oficina del Servei Català d'Ocupació del carrer Sepúlveda de Barcelona. ARXIU/JOSEP LOSADA

## Està a punt d'aprovar-se una llei que posi fi al buit legal del tercer sector

mestre anterior. En termes interanuals, tot i que s'ha mantingut més estable (+158 llocs de treball), representa per primer cop un augment d'un 0,4%.

En canvi, segons les dades de l'EPA, l'ocupació a Catalunya en el conjunt de l'any es manté encara en taxes negatives (-23.000), cosa que significa un des-

cens del 0,73%.

A més, l'any 2009, per primer cop des del 2003, es va trencar la tendència a la baixa en la creació de noves cooperatives i en van néixer més que el 2008 (113 contra 99). Enguany, fins al juliol hi havia quasi les mateixes que tot el 2008 junt.

Històricament, el cooperativisme sempre ha agafat volada en temps de crisi. Així va ocórrer als anys vuitanta i noranta, quan els treballadors rescataven societats mercantils en fallida sota la fórmula del cooperativisme o les societats laborals. Lluís Rodríguez nega que el repunt que hi ha hagut els dos darrers

anys en la creació de cooperatives sigui equiparable al de fa dues dècades. "Moltes de les cooperatives que es constitueixen ara parteixen de zero i ho fan a sectors estratègics", explica Rodríguez, que considera que comença a entendre's que és un model empresarial factible per als emprenedors.

El cert, però, és que la cooperativa és encara una opció poc escollida i té en la seva visibilitat una assignatura pendent.

Al sector esperen que se li doni impuls amb l'aprovació de la futura llei marc d'economia social que està en tràmit parlamentari.

## BTACTIC

### Una fórmula amb més implicació

Els quatre socis fundadors de Btactic, consultora tecnològica especialitzada en aplicacions de programari lliure per a la pime, van trobar enguany, quan la crisi més recruava, les circumstàncies favorables per crear la seva empresa. Amb seu a la CEEI de Lleida, la fórmula jurídica

escollida va ser una cooperativa. Tant Òscar Ortega, president de la cooperativa, com els altres tres socis ho tenien molt clar. "Els beneficis fiscals i les millors opcions en la capitalització de l'atur ens van animar a optar per aquesta forma jurídica", explica Ortega. No van ser els únics motius, però.

L'actual president de Btactic assegura que aquest model d'empresa fa que les persones se sentin més implicades: "Això és imprescindible per a una consultora com la nostra", remarca Ortega, que reconeix que a penes han trobat assessors que els animessin a optar per crear una cooperativa en lloc d'una SL.

## A GIRONA

### INDÚSTRIA CÀRNIA EN FUNCIONAMENT

Es ven perquè no es pot atendre

Telèfon de contacte:

649 950 001

## GRAN ANGULAR

# Els clústers perden el gentilici

La concentració geogràfica ja no distingeix els nous sistemes industrials, sinó el mercat

FRANCESC MUÑOZ  
BARCELONA

Ara fa uns 17 anys que els responsables de política industrial de Catalunya van introduir en el seus discurs un mot, procedent de l'anglès, desconegut fins llavors per l'opinió pública però que vindria a revolucionar la manera com l'administració i les empreses s'havien de relacionar a partir d'aquell moment. El terme era *clúster*: literalment, "grup o conjunt d'objectes", i en el context que ens afecta, "grup d'empreses que coexisteixen en un mateix territori i que han fet d'aquesta singularitat un factor de competitivitat".

Una paraula nova que venia a designar un fenomen que no ho era pas. A Arbúcies, per exemple, l'agrupació sectorial a l'entorn de la indústria carrossera tenia l'origen en l'any 1888, en un taller de tartanes i carros que va aprofitar la tradició en el treball de la fusta i el ferro de la zona. Avui són més de vint les empreses del sector i 1.300 les persones que hi treballen. Sense saber-ho, feia més d'un segle que eren un clúster.

Potser per aquesta tradició –que es podria fer extensiva a la indústria del gènere de punt de Mataró, de les adoberies de pell d'Igualada, del moble de la Sénia o de material per a la construcció de Lleida, per exemple–, el cert és que les teories de començament dels noranta de gurus internacionals com ara Michael Porter sobre com aprofitar la competitivitat dels clústers van ser molt ben rebudes a casa nostra.

Catalunya va ser pionera en l'impuls a les polítiques de clústers, que es van començar a aplicar el 1993, coincidint amb el repte que va significar l'entrada en vigor del Tractat de Maastricht.

**ECLOSIÓ.** Ara és un fenomen en eclosió a tot Europa, on se n'han detectat uns 1.100. I el Consell Europeu del maig del 2008 a Brussel·les va reconèixer solemnement la importància de les polítiques de clústers per fomentar la competitivitat i la innovació a Europa.

L'experiència que Catalunya ha acumulat des d'aquell 1993 és ara objecte d'anàlisi de la publicació *Clústers i competitivitat: el cas de Catalunya (1993-2010)* de la col·lecció Papers d'Economia Industrial que edita el Departament d'Innovació, Universitats i Empresa.

L'aparició de la publicació coincideix en el temps amb un replantejament de la política de clústers per millorar-ne l'efectivitat i per adaptar-les a les recomanacions europees.

Joan Miquel Hernández, director de l'Observatori de Prospectiva Industrial, explica que fins ara les actuacions han anat adreçades a clústers de dimensió reduïda i de concentració geogràfica molt local. A Catalunya es considera que hi ha uns 42 sistemes d'aquestes característiques. Són nuclis en què cadascun té unes poques desenes d'empreses amb un volum de negoci agregat que oscil·la entre els 200 i els 300 milions d'euros. Entitats molt petites tenint en compte que el conjunt de la indústria catalana factura uns 150.000 milions d'euros. "Són actuacions poc visibles", reconeix Hernández.

**INFANTS, ESPORT I GURMET.** Els nous clústers de Catalunya perden el gentilici i la característica

Filatures de cotó del Bages, el Berguedà, Osona i el Ripollès, gènere de punt d'Igualada i el Maresme, confecció de Barcelona, teixits estrets del Bages, pell petita d'Osona i el Vallès Oriental, pell grossa de l'Anoia, filatura i teixidora de llana del Vallès Occidental... Cadascú per separat forma un microclúster amb dificultats per competir, però en conjunt constitueixen un potent sector de la moda de Catalunya, amb més visibilitat i major entitat per gestionar la seva competitivitat. L'Observatori



Operària d'una empresa de confecció de Mataró. ARXIU/QUIM PUIG

## El govern propugna la professionalització del clúster: si no es dona en 3 anys, abandonarà

unisectorial i passen a identificar-se sobre una estratègia comuna o un mateix mercat. Entre els més recents està el Kidscluster, en què les companyies que el formen pertanyen a activitats econòmiques diferents i estan repartides per tot el territori però tenen en comú el client: l'infant. Dos clústers més d'èxit són el de l'esport i el de productes de gourmet.

Les noves agrupacions assoleixen ja un volum de negoci sensiblement superior: uns 3.000 milions d'euros. "A aquesta escala

les polítiques són més efectives", destaca Hernández. I com més dimensió, més possibilitats de cercar la cooperació internacional, que és una de les intencions de la Comissió Europea, que treballa perquè hi pugui haver cooperació entre agrupacions de diferents estats. La Generalitat assenyala que ja s'ha actuat en aquesta línia amb el clúster d'il·luminació de Barcelona, però "amb caràcter molt embrionari", puntualitza el director de l'Observatori.

**PROFESSIONALITZACIÓ.** L'altre gran canvi que experimenta la política de clúster de la Generalitat és la professionalització de la gestió. La Generalitat accepta el seu paper com a agent impulsor dels nous clústers i d'acompanyador en les primeres etapes de l'agrupament, "però en tres anys mar-

xarem", avisa Joan Miquel Hernández. El govern català entén que si en aquest termini no hi ha hagut prou interès de les empreses integrants per crear una estructura professional amb els anomenats *cluster managers* o gestors de clúster, no cal insistir-hi més.

D'aquesta manera s'aborda una de les febleses detectades en el model que ha funcionat fins ara, que no ha estat capaç d'agafar el relleu en el lideratge entre el sector públic i la iniciativa privada.

Un dels motors d'aquest canvi de plantejament de la Generalitat ha estat el canvi de model de la indústria. L'anomenada *nova indústria* és el resultat de la desaparició de les fronteres entre els sectors secundari i terciari, després de l'externalització de diverses tasques i que la mateixa indústria s'ha fet més complexa.

## Del microsector de la confecció a la indústria de la moda

### El canvi en la definició dels clústers

#### L'ENFOCAMENT MICROCLÚSTER



#### L'ENFOCAMENT OPCIO ESTRATÈGICA



FONT: CLÚSTERS I COMPETITIVITAT: ELCAS DE CATALUNYA

de Prospectiva Industrial va veure que en el mercat la marca s'havia convertit en un factor clau de competitivitat i que les empreses buscaven una integració vertical cap a la distribució, on es podia captar un marge superior. Per això, l'estratègia proposada va ser la del *branding&retail*, que incidia en la marca i el control del canal de distribució. Dels clústers tèxtils es passava al clúster de la moda: unes 60 empreses que facturen uns 3.000 milions d'euros i tenen unes 3.000 botigues a tot el món.

# Un sector que va coix

Un baròmetre encarregat pel Cercle Tecnològic de Catalunya revela que en l'àmbit de les noves tecnologies el país no ha acabat d'arrencar, malgrat que disposa de gran potencial empresarial i de bons recursos humans

ANDREU MAS  
BARCELONA

Hi ha una certa coincidència que el futur de Catalunya i del conjunt de l'Estat implica, en el competitiu mercat global, reforçar el conjunt del sector tecnològic. Ara bé, aquesta declaració d'intencions acostuma a no estar prou acompanyada de polítiques encertades i, sobretot, de recursos. Encara més, en temps de crisi, el govern espanyol ha retallat el pressupost en recerca i innovació quan, paradoxalment, es presenta com la solució a la crisi mateixa perquè augmentaria la competitivitat de les empreses i dels centres de recerca de tot l'Estat. El sector tecnològic a Catalunya està coix i no l'ajuda gens que la presa de decisions que l'afecten estigui allunyada del Principat. Si més no això, entre moltes altres coses, és el que conclou el *Baròmetre del sector tecnològic a Catalunya 2010*, que per encàrrec del Cercle Tecnològic de Catalunya (una associació independent i sense ànim de lucre que vol ser un referent d'opinió, relació i participació en l'àmbit tecnològic, i que treballa per impulsar iniciatives i polítiques en l'àmbit tecnològic que permetin a Catalunya tenir una posició d'avantatge en el mercat global) ha elaborat recentment l'Institut DEP.

Aquest és el segon any que es porta a terme aquest estudi, que consta de dotze fases de treball, que impliquen líders d'opinió, entrevistes a un centenar de persones i taules de treball sectorial en cinc àmbits: recursos humans i formació, innovació, polítiques i legislació, comercial i màrqueting i financer. Els enquestats són majoritàriament directius d'empreses del sector tecnològic i, més específicament, d'empreses relacionades amb les tecnologies de la informació i la comunicació.

La valoració global de la situació del sector és un aprovat justet, un 5,1, puntuació que millora el 4,7 obtingut el 2009 (que analitzava la situació del sector el 2008). Amb tot, es tenen greus mancances i hi ha àrees que no arriben a l'aprovat. No deixa de ser significatiu que cap dels enquestats consideri que la situació del sector és molt positiva i que hi hagi un percentatge de persones, un 26,7%, que consideren que el moment és més aviat força negatiu, per un 15,8% que són opti-



La inversió en recerca és fonamental per poder competir al mercat global. ANDREU PUIG

## L'Estat no pot retallar la inversió en recerca quan aquesta és l'antídote de la crisi

mistes i pensen que la situació és força positiva. S'imposa el balanç mitjà/alt, on un 51,6% dels participants en el baròmetre consideren que el moment és més aviat positiu.

El sector tecnològic català destaca pel valor i la qualificació dels seus professionals, però falla en aspectes fonamentals, com ara la inversió en recerca, desenvolupament i innovació, en la llunyania de la presa de decisions que afecten Catalunya i que la lliguen de peus i mans i en la posició de competitivitat respecte d'Europa i el món. El Principat encara està lluny de les primeres posicions del mercat global. El baròmetre arriba a la conclusió final que les potencialitats i les oportunitats del sector tecnològic són moltes, però que si en poc temps no resollem les amenaces perdrem el tren.

**MILLOR FORMACIÓ.** Un dels àmbits que milloren significativament és l'àrea de recursos humans i for-

mació, que s'enfila fins a una puntuació de 5,5, quan l'any anterior només assolía una nota de 4,4. La percepció general és que el país disposa de treballadors prou ben formats i que encara es pot aspirar a millorar molt. Ara bé, es percep com una amenaça per al futur el fet que no hi hagi encara prou coordinació ni un lligam prou estret entre els àmbits educatius -tant universitari com de formació professional- i laboral.

Tenint en compte la reforma de l'ensenyament propiciada pel tractat de Bolonya, el baròmetre proposa revisar i adaptar els continguts curriculars a les necessitats del mercat, tot fomentant la formació d'estudiants dins de les mateixes indústries.

**LA RECERCA NO AVANÇA.** On més paleses es fan les crítiques és en el que fa referència a les polítiques en R+D+i. La conclusió és única: no s'hi inverteix prou ni des del sector privat ni des de l'àmbit públic. Això dificulta la transferència de coneixements, malgrat que existeixen emprenedors i fins i tot hi ha infraestructures disponibles. La falta de recursos per la crisi, però, llasta aquest potencial. El baròmetre conclou que l'administració pública s'hauria d'implicar més i apostar per les

empreses amb idees més innovadores, afavorint casos d'èxit que exerceixin un cert *efecte crida* i que millorin la posició relativa de Catalunya en el mercat global, tot atraient inversions de capital risc. Un cop més, el marc que es proposa és Europa. En aquest sentit les polítiques europees en favor del sector tecnològic són ben valorades, hi ha una posició neutra pel que fa a les de la Generalitat i una valoració negativa de l'actuació de l'Estat. És, però, a l'administració catalana a qui es demana preferentment que actuï de "tractor tecnològic", i ajudi a tibar recursos privats.

Un dels àmbits més ben valorats és el que fa referència a les polítiques de comercialització i màrqueting de les empreses. Destaca l'orgull empresarial pel que fa a les pròpies fites assolides, tot i que també hi ha una coincidència a remarcar la necessitat d'obrir-se a nous mercats.

Si hi ha un camp que ha empitjorat en un any és l'àmbit financer, que en el darrer baròmetre rep una nota de 3,9. Les companyies de dimensió petita i mitjana consideren que el capital risc és inexistent i reclamen un major esforç de les administracions per traslladar les opcions de finançament internacionals.

## LES CLAUS

### Els punts forts del sector tecnològic

- 1 BONS PROFESSIONALS.** Els professionals del sector són persones qualificades
- 2 EMPRESSES CONSOLIDADES.** Han consolidat la capacitat de comercialitzar productes competitiu i innovadors
- 3 CAPDAVANTERS.** Les companyies catalanes són capdavanteres en l'àmbit estatal
- 4 XARXA COMPROMESA.** El món públic i privat està compromès amb el creixement
- 5 VISIÓ ÀMPLIA.** La disparitat d'aquesta xarxa permet tenir una visió global i comuna
- 6 MILLOR PERCEPCIÓ.** Els actors implicats valoren les polítiques catalanes del sector
- 7 DISCURS POLÍTIC.** Hi ha una millor disposició política

### Les debilitats que cal superar

- 1 POCA INVERSIÓ.** Hi ha la percepció que no s'inverteix prou en R+D+i
- 2 MÉS DIÀLEG.** Cal reforçar la transferència tecnològica i el lligam entre formació i empresa
- 3 FALTA FINANÇAMENT.** La crisi també ha tancat l'aixeta a la investigació
- 4 MANQUEN LÍDERS.** Es troba a faltar un lideratge públic o privat al sector que actuï com a element tractor de la resta
- 5 FALTA COORDINACIÓ.** Es reclama més coordinació i estratègies comunes entre els agents i les administracions
- 6 DECISIONS LLUNYANES.** El sector creu que és negatiu que els centres de poder estiguin fora de Catalunya
- 7 COMPETIR MÉS.** El sector tecnològic català necessita ajudes per prendre posició en el dur i competitiu mercat global

## GRAN ANGULAR

# El sistema sanitari de l'any 2020

Els experts auguren que s'incorporarà el copagament i creixerà l'assegurança privada

ANNA PINTER  
BARCELONA

L'envelliment de la població, les noves tecnologies i la demanda creixent, són algunes de les pressions que més estrenyen el sistema sanitari actual i la seva sol·lència futura. Saber cap on anirà el model i quins actors nous entraran en el sistema és el gran repte per a gestors públics i empreses del sector.

Com serà el sistema sanitari els pròxims deu anys, doncs? El professor d'economia de l'IESE Pedro Nueno preveu que es farà més ús de les tecnologies, s'introduiran noves vies de copagament i el sector privat tendirà a concentrar-se.

Nueno ha fet aquestes prediccions al seminari que ha organitzat l'escola de negocis IESE a Barcelona, aquesta setmana, sobre el sector sanitari. "Cada cop hi haurà més assegurança privada", matisava Nueno.

Ara per ara, poc menys del 24% de la població catalana té assegurança privada de salut, fet que converteix Catalunya en un dels territoris de l'Estat amb el percentatge més alt.

La previsió que fa el professor de l'IESE és que l'increment de la

contractació de l'assegurança privada mèdica creixerà per la major participació de les empreses en la compra d'aquests productes com a part del paquet salarial dels seus empleats. Seguint més o menys el que ja ocorre als Estats Units.

Un altre dels motius que faran incrementar la contractació de l'assegurança privada el 2020, segons Nueno, és perquè el sistema fiscal dibuixarà majors incentius per a la compra d'aquest tipus de pòlissa.

Per al 2020, Nueno creu que el copagament serà més present del que és ara en el sistema sanitari. En aquests moments només s'utilitza per a la comercialització dels fàrmacs. Els ciutadans, a excepció dels jubilats, paguen un percentatge del cost dels medicaments i la resta ho paga l'Estat. Alfredo Pastor, també professor d'economia de l'IESE, que va participar en una de les taules del seminari, apuntava que el copagament és una mesura imprescindible i que estarà més estesa en una dècada, "tot i que no solucionarà els problemes financers del sistema", matisava. Per a Pastor, on s'ha d'incidir més per garantir la sostenibilitat del sistema sanitari és posant sostre a la demanda.



Nova màquina de detecció de càncer a l'hospital Trias i Pujol de Badalona. ARXIU/JORDI GONZALO

## Aprendre a compartir aparells científics

El Departament d'Innovació, Universitats i Empresa ha impulsat la creació d'un mapa d'infraestructures científiques per optimitzar el seu ús i afavorir que el seu rendiment sigui del 100%. "Volem definir com tenim el sistema d'infraestructures científiques a Catalunya i què ens falta", explicava el conseller d'Innovació, Josep Huguet. El conseller ha reconegut que aquest desconeixement impedeix que hi hagi una visió estratègica de les infraestructures existents.

Paral·lelament s'ha creat un atlas dels centres de recerca, centres tecnològics, etcètera, existents a Catalunya, per afavorir la cooperació entre ells i fer-los visibles.

Seguint en les prediccions, l'any 2020 es faran servir més les noves tecnologies per agilitar els processos, aportar noves prestacions i abaratir els tractaments.

Ara bé, la incorporació de noves tecnologies té un cost que difícilment podran assumir moltes organitzacions sanitàries, que no van especialment sobrades en finançament. El professor Nueno augurava que aleshores el sector industrial sanitari es concentrarà. "Les organitzacions sanitàries no tindran capacitat d'adaptar-se als nous reptes tecnològics si no opten per cooperar. Les aliances seran una bona via", explicava.

La internacionalització també arriba al sector sanitari i especialment de la mà dels països emergents. Els experts van advertir que en 10 anys s'espera que hi hagi un elevat nombre d'empreses xineses del sector disposades a entrar a Europa "en tropa". Les companyies xineses, segons

Nueno, buscaran pactes amb empreses locals per atacar el mercat europeu i, si no, optaran per la compra de companyies. "És el moment de buscar aliances; hi ha moltes empreses de capital privat

## En deu anys hi haurà empreses xineses del sector sanitari que entraran "en tropa"

que volen participar en les fusions", revelava Nueno.

François Sarkozy, director de la consultora de salut Publicis Healthcare Communications i germà del president de l'Estat francès, va avançar, en el mateix seminari, que en l'àmbit intern les empreses estan reorientant la seva estratègia per apropar-se més al malalt i donar solucions més adaptades a cada pacient. El salt serà considerable.

# La patronal gironina estrena escola de negocis amb nou cursos

JOAN POYANO  
GIRONA

El curs sobre anglès de negocis que va començar dimarts és el primer dels que ha programat l'ENF (Escola de Negocis FOEG), un programa de formació específic per a empresaris i directius amb el qual es vol donar resposta a "les necessitats formatives dels empresaris i a les seves princi-

pals mancances a l'hora de dirigir, gestionat, enfrontar-se als canvis...", en paraules del president de la patronal FOEG, Jordi Comas.

Els cursos i seminaris són impartits per un equip de professors que formen part de l'escola de negocis La Salle Business Engineering School, per garantir l'objectiu de l'ENF, que segons la seva responsable,

Mireia Santamaria, és donar una formació "molt pràctica, que sigui aplicable de manera immediata als problemes concrets de l'empresa".

La programació dels cursos s'ha fet tenint en compte les necessitats de les empreses, expressades en una enquesta en què va destacar la petició de l'anglès pràctic (caldrà fer una nova convocatòria perquè hi ha

hagut més peticions que places) i el màrqueting i comunicació 2.0 sobre com fidelitzar clients i augmentar les vendes en línia. Santamaria anima els empresaris a fer suggeriments sobre altres cursos que els agradaria. Aquest trimestre s'han programat, a més dels esmentats, els seminaris *Doing business in China* -amb la col·laboració d'Acció1 de la Generali-

tat i l'ambaixada xinesa-, Gestió del temps per millorar la productivitat, Millors pràctiques a l'empresa, *Lean management* per avançar-se a la competència, *Lean quality* sobre resolució de problemes, Millora de la gestió d'oficines i processos administratius, Tècniques de comunicació i Tècniques de venda per a pimes i emprenedors.

Amb vista al segon tri-

mestre del 2011 es prepara un curs sobre la construcció del futur, dirigit a un sector que té un gran pes en l'economia gironina, que fins que va esclatar la crisi estava acostumat a vendre-ho tot sobre plànol i que "s'haurà de començar a mentalitzar que hi haurà més oferta que demanda i per tant el futur no és vendre metres quadrats sinó prestacions", explica Santamaria. Aquest curs sobre construcció de qualitat es pensa fer no només amb constructors sinó també amb altres col·lectius del sector que també estan patint molt la crisi, com són els arquitectes i els enginyers.

# La publicitat que irrita

Les trucades a casa són el canal publicitari que més molesta els consumidors, que també el consideren el més inútil, però tot i aquest rebuig el màrqueting telefònic va ser l'únic que va créixer l'any passat

JOAN POYANO  
GIRONA

El màrqueting telefònic és el canal publicitari que més rebutgen els consumidors espanyols, ja que un 40% declara que els molesta, segons l'estudi *Punts de contacte de les marques amb els consumidors*, coordinat per TNS Espanya a set estats europeus i que analitza 33 punts de contacte publicitaris. Després de les trucades a casa, el que més molesta, amb percentatges una mica inferiors, són els *pop-up* (anunci emergent) a internet, la televisió i el màrqueting directe a través de missatges SMS als mòbils i els correus electrònics.

El consumidor espanyol percep que la quantitat de publicitat ha augmentat, sent el país dels set estudiats on aquesta percepció d'increment és més alta. No obstant això, té una actitud bastant dividida davant l'increment de la publicitat, repartint-se entre un 46% que opina que és positiu ja que li permet accedir a informació sobre productes i serveis d'interès i un 45% que ho veu negativament ja que l'incita a consumir productes o serveis que no necessita. Un 29% d'entrevistats reconeix que dedica temps a parlar sobre publicitat amb amics o coneguts, i un altre 29% diu que no ho fa.

La publicitat relacionada amb l'experiència de producte o marca (mostres, publicitat en botiga etc.) és la més acceptada per l'espanyol, segons les seves posicions en relació amb tres dimensions clau: la molèstia, la confiança i la utilitat. També hi ha una reacció positiva davant la publicitat sobre els propis interessos personals, culturals o esportius, i destaca la importància que es dona a les recomanacions d'amics i coneguts, sobretot en termes d'utilitat.

Malgrat l'embranchada de les recomanacions per internet, la recomanació personal directa està més ben considerada. Analitzats en funció de la molèstia que produeixen, els canals publicitaris més ben valorats (perquè molesten menys) són els que estan relacionats amb l'experiència de producte o marca com les botigues o mostres de producte, els de mitjans exteriors (tanques i autobusos) i els que estan relacionats amb els interessos personals de la gent (com els patrocinis). Des del punt de vista de la confiança, el consu-

midor es refia més de la publicitat propera a l'experiència de la marca i el producte, com les mostres, i valora positivament les recomanacions. En el costat contrari hi ha la publicitat generadora de poca confiança relacionada principalment amb el telèfon -màrqueting telefònic, SMS i MMS- i internet, amb els anuncis emergents i els bàners. Des de la perspectiva de la utilitat, els consumidors penalitzen la majoria de mitjans pels quals els arriben els anuncis. La publicitat telefònica i per internet són els dos que es consideren més inútils, mentre que l'espanyol considera com a més útil la relacionada amb l'experiència directa amb el producte (mostres i botigues) i la recomanació. Antoni López, director de l'àrea de marca i comunicació de TNS i responsable d'aquest estudi europeu, comenta sobre això que "cada mitjà cobreix objectius es-

## 'Pop-up', anuncis per televisió, SMS i correus electrònics també provoquen rebuig

pecífics, i per això continua sent cert que cal combinar els mitjans de manera intel·ligent" per arribar a tots els consumidors que es vol atraure. "Si hem d'usar punts de contacte amb intensitat i molèstia elevades, hem de fer-ho amb compte, escollint els canals, capçaleres, etc. que ofereixin més eficiència amb menys saturació", afegeix López, segons el qual el rebuig d'algun mitjà concret també s'explica "per creativitats pobres i passades".

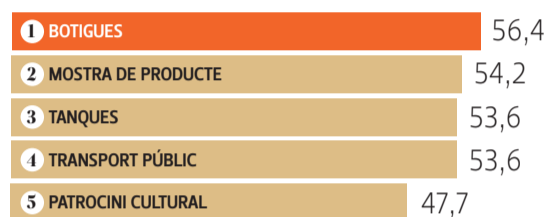
**MENYS INVERSIÓ.** La sensació dels consumidors que ha augmentat el bombardeig de publicitat coincideix amb un fort descens del volum de negoci, que només va augmentar en els sectors de la sanitat i la neteja. La setena edició de l'estudi InfoAdex sobre inversió publicitària a l'Estat espanyol assenyala que l'any passat aquest mercat va baixar un 14,9%, fins a 12.669,4 milions d'euros al 2009 enfront dels 14.915,7 milions de 2008, una davallada que ha incidit més en els mitjans convencionals, que baixen en quota d'inversió, 44,3%, davant dels no convencionals, 55,7%. No obs-

## Efectes de la publicitat en els consumidors

### MOLÈSTIA

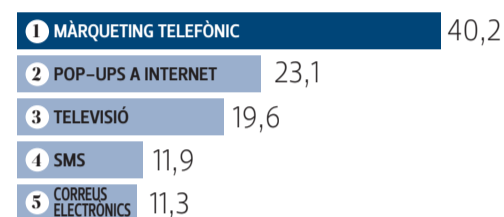
#### Canals menys molestos

En percentatge



#### Canals més molestos

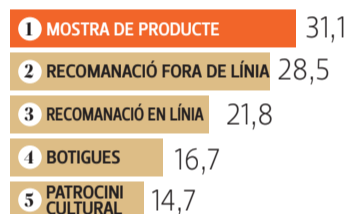
En percentatge



### FIABILITAT

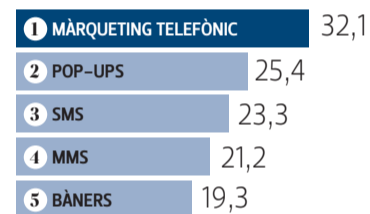
#### Canals més fiables

En percentatge



#### Canals menys fiables

En percentatge



### UTILITAT

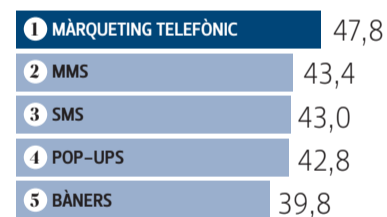
#### Canals amb publicitat més útil

En percentatge



#### Canals amb publicitat menys útil

En percentatge



FONT: PUNTS DE CONTACTE DE LES MARQUES AMB ELS CONSUMIDORS. TNS ESPAÑA.

tant això, els 7.078 milions invertits en mitjans no convencionals representen una disminució del 9,4%. Només dos canals van augmentar la facturació, justament els que més empenyen: màrqueting telefònic (1,9%) i màrqueting mòbil (8,5%). En els mitjans convencionals, només creix (un 7,2%) internet (a l'estudi única-

ment es tenen en compte els formats gràfics i els enllaços patrocinats), que es converteix en el tercer mitjà en inversió publicitària. La resta dels mitjans van baixar amb força: televisió, un 23,2%; diaris, un 22,1%; ràdio, un 16,3%; revistes, un 34,9%; exterior, un 22,6%; dominicals, un 33,7%, i cinema, un 26,5%. Dels 5.621,3

milions d'euros invertits en publicitat en mitjans convencionals, un 42,1% es va destinar a les televisions; un 20,9%, als diaris; un 11,6%, a internet; un 9,6%, a la ràdio; un 7,1%, a les revistes, i un 7,1%, a l'exterior. El Corte Inglés i Telefónica continuen sent els grups que més inversió publicitària fan.

## Llistes Robinson perquè no empenyien

Si no vol que li truquin a l'hora de sopar per vendre-li una assegurança ni que el bombardegin amb correus electrònics apuntant-lo al sorteig d'un cotxe, es pot registrar de franc en una llista Robinson. [www.listarobinson.es](http://www.listarobinson.es) és un servei de l'Associació Espanyola de l'Economia Digital destinat a restringir la publicitat no desitjada per

correu postal, trucades telefòniques, SMS, MMS i correu electrònic. Les entitats que l'utilitzen es comprometen -en compliment de la llei de protecció de dades, que les obliga a consultar aquests fitxers quan facin campanyes amb dades personals no facilitades directament pels seus clients- a no enviar-li

publicitat a través dels mitjans que rebutgi. Les empreses han de consultar la llista quan tracten dades de fonts accessibles al públic -guies telefòniques i de serveis de comunicacions electròniques, llistes de grups de professionals, diaris oficials i els mitjans de comunicació- o de fitxers que no siguin responsabilitat seva.

## GRAN ANGULAR

# Universitat, emprenedors i empresa s'alien

El Tecnocampus de Mataró, inaugurat dijous, ja compta amb 1.300 estudiants i 35 empreses

R. R.  
BARCELONA

El 1999 un grup de 100 professionals del Maresme van obrir un espai de reflexió profunda amb la voluntat d'incorporar la tecnologia de la informació i la comunicació (TIC) en tots els àmbits de la vida dels mataronins i de la seva àrea d'influència. Onze anys després, la ministra de Ciència i Innovació, Cristina Garmendia, inaugurava aquests dijous les noves instal·lacions que faran possible la unió de la universitat, els emprenedors i el món empresarial. El Tecnocampus Mataró-Maresme, que ha suposat una inversió global de 52 milions d'euros, ja compta amb 1.300 estudiants universitaris matriculats i ja tenen el compromís de 35 empreses per instal·lar-s'hi, xifra que suposa el 60% del total dels espais disponibles per al lloguer.

En el TecnoCampus es donen la mà el món empresarial, la formació universitària, la prestació de serveis a empreses, la preincubadora CUB de talents empre-

dors, la incubadora d'empreses innovadores, el centre tecnològic CETEMMSA i un centre de congressos i reunions.

Dels tres centres universitaris que en formen part, dos tenen una llarga trajectòria. L'Escola Universitària Politècnica de Mataró va ser fundada el 1982, mentre que l'Escola Universitària del Maresme data del 1994. El tercer centre universitari, l'Escola Superior de Ciències de la Salut, neix aquests anys de la inauguració del parc amb la voluntat de cobrir una demanda social molt important de professionals en aquest sector.

D'altra banda, el centre tecnològic CETEMMSA té una llarga trajectòria de suport en R+D+I a les empreses. Cal dir que actualment és un dels sis centres tecnològics avançats de Catalunya que lidera projectes europeus de primera magnitud.

Les instal·lacions, obra de l'arquitecte Oriol Bohigas i l'equip d'MBA Arquitectes, han representat una inversió de 52 milions d'euros, dels quals 20,5 milions



Arribada de la ministra Cristina Garmendia al Tecnocampus. ARXIU

## LES XIFRES

### 52 M€

#### Inversió global

El parc ha costat aquesta xifra amb fons provinents de diverses institucions.

### 366.376 €

#### Fons FEDER

Amb una part dels recursos provinents d'Europa s'ha finançat la incubadora.

### 47.418 m<sup>2</sup>

#### Superfície construïda

La construcció ha anat a càrrec de FCC / San José / Copcisa / Acedsa Empte i Elecnor.

provenen de préstecs preferents a un baix interès del Ministeri de Ciència i Innovació. Precisament la ministra Garmendia va aprofitar l'acte d'inauguració -que va comptar amb la presència de l'alcalde de Mataró, Joan Antoni Barón, i la presidenta de la Fundació Tecnocampus Mataró-Maresme, Alcía Romero- per anunciar que per al 2010 l'aportació del ministeri al projecte serà de 6,5 milions d'euros que se sumen als 14 milions concedits en anys anteriors. D'aquesta manera, "el finançament del parc pel que fa a les obres de la nova seu queda completada", asseguren fonts del TecnoCampus.

El centre de Congressos, amb una superfície de 2.200 m<sup>2</sup>, compta amb un auditori amb capacitat per a 350 persones.

## CRONOLOGIA

### 1999

**INICIS.** Es comença a gestar la idea del TecnoCampus (TCM).

### 2001

**PRESENTACIÓ.** S'oficialitza la presentació del TCM, de la incubadora i dels premis Cre@tic.

### 2002

**TIC.** Firma del conveni entre l'IM-PEM, CETEMMSA, l'EUPMT i TCM.

### 2005

**CONCURS.** MBM arquitectes guanya el concurs d'edificació del parc TecnoCampus.

### 2007

**REUNIÓ CLAU.** El Ple de l'Ajuntament de Mataró aprova el Pla Especial de l'illa de l'equipament del Rengle, on es construirà el parc TecnoCampus.

### 2008

**RECURSOS ECONÒMICS.** Se signa el finançament privat per a la realització de les obres dels nous edificis i s'acorda que CETEMMSA tindrà la seu al nou edifici al Rengle.

### 2010

**INAUGURACIÓ.** La ministra de Ciència i Innovació, Cristina Garmendia, inaugura el TCM el passat dijous.

## El crèdit o el material amb què estan fets els somnis

### OPINIÓ



Santiago Niño Becerra

Em van preguntar fa uns dies: "La crisi, per què passa?". "Perquè el poble es va creure el que li van dir: que per sempre podia fer realitat els seus somnis", vaig respondre.

Penseu-hi: l'origen remot de tot el que està succeint es troba en els deutes hipercreixents de famílies, empreses, estats, ajuntaments, entitats financeres, regions...; cadascú al seu nivell va pensar: "Puc", i es va posar a

consumir (com sempre: la inversió també és un consum). "Puc comprar aquest habitatge", "Puc adquirir aquest mesclador quadrifuncional hiperbòlic i així exportaré a Pernambuco", "Puc construir un pavelló d'esports amb pista antigravitatòria".

Va ser així perquè un bon dia algú va exclamar: "Poble: tot el que necessiteu, desitgeu, voleu, podeu obtenir-ho; somieu i ho aconseguireu", i aquest model que sospirava per habitatges amb jacuzzi, per equips industrials galàctics, per felicitacions de votants agraïts, es va trobar que tot això podia obtenir-ho; i durant un temps al poble se li va donar accés al material amb el qual ahir estaven fets els somnis: el crèdit, i el poble va aconseguir satisfer els seus somnis. El

problema és que els somnis del poble sempre duren poc: repassin la història.

Avui el poble està pagant molt cars aquells béns i aquells serveis que va desitjar i va obtenir, i aquella capacitat industrial estimada i aconseguida, i aquelles instal·lacions esportives inaugurades per algú molt important; avui ho està pagant perquè llavors de tot allò no en va pagar res: tan sols va signar papers en els quals sempre figurava una paraula: *Deute*, un deute que sempre era mitjançat per entitats financeres que bombaven aquest material amb el qual s'han estat fabricant els somnis. I es va créixer, molt, moltíssim; més encara: com més es consumís, més es creixia; i com més es consumia, més feliç era la

ciutadania; i a més felicitat ciutadana, més creixement; i més beneficis; i més activitat, però també més desaprofitament, i més deute. Què està succeint ara? Doncs que el poble ja no pot seguir sent feliç perquè no pot seguir consumint i, per tant, el sistema no pot continuar creixent.

Durant tres anys i mig s'ha estat intentant salvar els mobles fent el mateix que s'havia estat fent: "Si les coses anaven bé perquè es consumia, implementin-se els instruments necessaris per continuar igual". I del barret en van sorgir els plans I i ajudes pel 30% de PIB per ficar en les bombes que possibilitaven la circulació del material amb el qual es fabriquen els somnis. Però els plans I no han revertit gens ni

el material amb el qual es fabriquen els somnis ha tornat a circular, i en el panell de comandament ha aparegut un llum vermell parpellejant: "*Malfunction*".

I per si algun dubte quedava sobre tot el que s'ha dit, per a la història quedaran les paraules de Mr George Osborne, canceller del Exchequer del Regne Unit: "Quan un país perd el control de les seves finances públiques, la gent que sofrirà més són els pobres" (*El País*, 22.10.2010). Quan el Partit Conservador va deixar el govern el 1997, la taxa de pobresa infantil al Regne Unit arribava al 32%, a quant pot arribar ara?

**Catedràtic d'estructura econòmica  
Facultat d'Economia IQS-URLL**



MÓN

**Francesc Granell**CATEDRÀTIC D'ORGANITZACIÓ ECONÒMICA INTERNACIONAL  
DE LA UB I MEMBRE DE LA REIAL ACADEMIA DE CIÈNCIES  
ECONÒMIQUES I FINANCERES D'ESPANYA

# DESEQUILIBRIS DEMOGRÀFICS

Aquests dies, coincidint amb la celebració de la trobada de caps d'estat i de govern del G-20 a Seül els dies 11 i 12 de novembre, es tornarà a discutir sobre la guerra de monedes -en què es tornarà a forçar els xinesos perquè revaluïn el seu iuan-, s'intentarà fer avançar la regulació i supervisió de les finances internacionals per evitar noves crisis de confiança i s'intentarà veure com desencallar la Ronda de Doha de l'Organització Mundial de Comerç que es va iniciar el 2001 just després de l'atemptat de les Torres Bessones de Nova York però que fins ara no s'ha aconseguit completar en un moment en què més imperen les pressions protectionistes que no pas les lliurecanvistes. A part d'això, els països del G-20 reflexionaran sobre les mesures fiscals i de política econòmica que estan prenent per tal de posar els seus respectius països en ordre perquè la recuperació que es comença a donar en una part del món no decaigui ara que la desfeta electoral del president Obama no facilitarà que l'economia nord-americana pugui fer de locomotora de l'economia mundial.

Però del que no es parlarà a la reunió del G-20 a Seül serà dels desequilibris demogràfics i de les implicacions que sobre l'economia estan tenint ja aquests desequilibris i els que en un futur es produiran, perquè són qüestions estructurals que són analitzades per les Nacions Unides o per investigadors de visió a llarg termini, però no pels governs dels països del G-20, més preocupats pels resultats electorals immediats que per temes estructurals. Els temes relatius a la població haurien de ser objecte d'una major atenció com demostren alguns fets: que el president Sarkozy ha aconseguit prorro-

“**És clar que els desequilibris demogràfics tenen també altres connotacions. Tots sabem que la demografia dels països rics està en decadència i que la dels països en desenvolupament no, per la qual cosa el balanç demogràfic mundial està canviant, de tal manera que si els països en desenvolupament suposaven el 2005 el 61% de la població mundial, el percentatge serà del 86% el 2050. I per si això fos insuficient, en països com ara la Xina i el Vietnam s'accentuarà el procés en què el nombre d'homes creix més ràpidament que el de dones**



Una ONG reparteix aliments en un país en vies de desenvolupament. ARXIU

gar l'edat de jubilació dels 60 als 62 anys perquè tots sabem que l'esperança de vida s'ha prolongat molt malgrat el que pugui dir l'oposició que es pugui manifestar al carrer, en un moment especialment difícil pel nombre d'aturats i per la falta de llocs de treball a molts països; en un moment també en què

l'envelliment agreujarà els actuals problemes de dèficits públics derivats d'un estat del benestar que, en resultar excessivament car de mantenir, està obligant a contreure deute públic que hauran d'amortitzar els nostres fills i néts, que, per a més inri, no estan tenint les mateixes possibilitats laborals que van tenir

les generacions que estan actualment sobre el mercat de treball.

És clar que els desequilibris demogràfics tenen també altres connotacions. Tots sabem que la demografia dels països rics està en decadència i que la dels països en desenvolupament no, per la qual cosa el balanç demogràfic mun-

dial està canviant, de tal manera que si els països en desenvolupament suposaven el 2005 el 61% de la població mundial, el percentatge serà del 86% el 2050, i per si això fos insuficient, en països com ara la Xina o el Vietnam -tal com ha demostrat un recent estudi del Fons de les Nacions Unides per la Població conduït per Veronique Marx- s'accentuarà el procés en què el nombre d'homes creix més ràpidament que el de dones (en el cas de la Xina, ja és de 130 homes per cada 100 dones) com a conseqüència de les pràctiques d'elecció fetal i la poca consideració que es té respecte a les noies.

D'altra banda, i amb això haurà de *torejar* l'excalcalde de Barcelona Joan Clos -que el 18 d'octubre va accedir a la direcció de l'agència UN-Habitat-, la població serà cada cop més urbana i menys rural, cosa que generarà nous problemes de desenvolupament i de conurbació que poc tindran a veure amb els problemes de subdesenvolupament de les societats fins ara més rurals del països pobres.

**PROCÉS MIGRATORI.** Com d'ací al 2050 la població dels països rics s'estancarà en els 1.200 milions d'habitants actuals, mentre que la població dels països pobres, que actualment és de poc més de 5.000 milions d'habitants, passarà a més de 10.000, assistirem a un procés migratori molt més important que l'actual de desvalguts del Sud que emigraran cap al Nord buscant oportunitats, fet que tindrà repercussions socials evidents.

Tot això hauria de fer que prenguéssim consciència que la demografia serà un element determinant del futur i que els problemes demogràfics no s'arreglen de la nit al dia com sí que es poden arreglar alguns dels grans problemes actuals que el G-20 ha col·locat en la seva agenda de Seül.

## Les grans ciutats en l'economia mundial

Segons les previsions de l'agència UN-Habitat -que des del 18 d'octubre lidera l'excalcalde de Barcelona, exministre i exambaixador d'Espanya Joan Clos-, més de la meitat de la població mundial del 2050 viurà en grans ciutats. En l'actualitat són 19 les ciutats del món que superen els 10 milions d'habitants, de les quals només quatre

estàn situades en països rics: Tòquio, Nova York, Los Angeles i Osaka. El fenomen s'incrementarà i grans conurbacions en països subdesenvolupats suposaran greus problemes de gestió municipal i de sostenibilitat. Casos com els de Bombai, Lagos, Dhaka, Karachi, Delhi, Calcuta o Djakarta, generen grans moviments de població i

canvis estructurals de llocs de treball tant respecte a serveis públics com a disponibilitat de serveis, que requereixen fortes inversions públiques. Per tot això, el programa de l'ONU pels assentaments humans haurà de trobar solucions promovent l'intercanvi de les experiències de més èxit ja provades per altres ciutats.

## BORSA

## FI DE LES COMPRES PER A TELEFÓNICA

Dilluns 1

El president de l'operadora Telefónica, César Alierta, ha donat per finalitzat el procés d'expansió del grup de telecomunicacions després de la darrera adquisició de Vivo. D'altra banda, cal destacar que els accionistes de l'operadora cobraran el segon dividend a compte de l'exercici -0,65 euros bruts per títol- dilluns, dia 8.



## ELS RUMORS ENSORREN GRÍFOLS

Dimarts 2

Les accions de Grífols s'han depreciat un 4,58%, sacsejades pels rumors que apunten a un bloqueig per part de les autoritats de la competència dels EUA en l'adquisició que el grup català ha fet de Talecris. Grífols s'ha afanyat a desmentir aquests rumors en un comunicat enviat a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

## ENEL TANCA PLA EN EL SEU DEBUT

Dijous 4

Els títols d'Enel Green Power han aconseguit tancar la seva primera sessió en la borsa espanyola al mateix preu de l'oferta pública de venda (OPV), 1,6 euros per acció. No obstant, Enel va arribar a registrar una davallada del 18,8% en els primers minuts de contractació per motius tècnics, segons la companyia.

# La banca arrossega l'Íbex

Nous temors sobre un contagi d'Irlanda cap a països de la perifèria esvaeixen l'efecte de la FED en la borsa espanyola. L'Íbex-35 cau un 3,55% arrossegat pels bancs. Per M. Nuez

La decisió de la Reserva Federal (FED) dels EUA d'aportar liquiditat al sistema financer ha passat sense pena ni glòria en la borsa espanyola. Els inversors esperaven amb candeletes aquesta cita pels efectes immediats que podria tenir l'actuació de la FED en l'evolució dels principals índexs internacionals i en la recuperació de la confiança en les borses. Però aquesta espera s'ha frustrat en el cas del mercat domèstic. Mentre que la injecció de 600.000 milions de dòlars anunciada pel banc presidit per Ben Bernanke com a pla d'estímul de l'economia nord-americana ha estat rebuda amb significatives alces en la pràctica totalitat de les principals borses internacionals, l'Íbex-35 s'ha quedat al marge d'aquesta celebració.

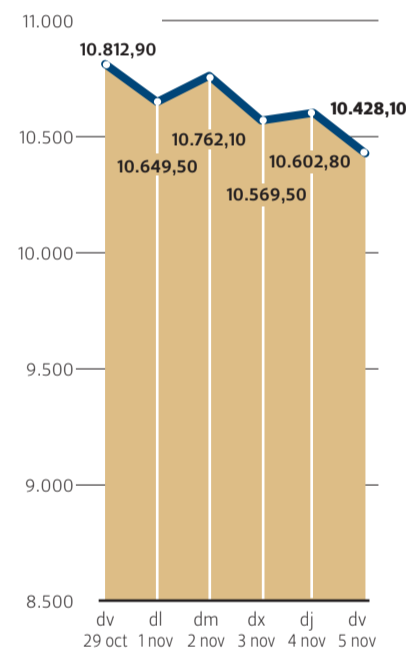
Així, en la sessió posterior a l'anunci de la FED, els principals índexs europeus van apuntar-se uns guanys que fregaven el 2% però l'Íbex-35 sumava només un 0,32%. Per al seva banda, Wall Street registrava unes plusvàlues de l'1,90% deixant el Dow Jones d'Industrials en els nivells màxims dels darrers dos anys.

Però no només en aquesta jornada -la de dijous- el mercat espanyol ha estat aliè a la tendència genera-

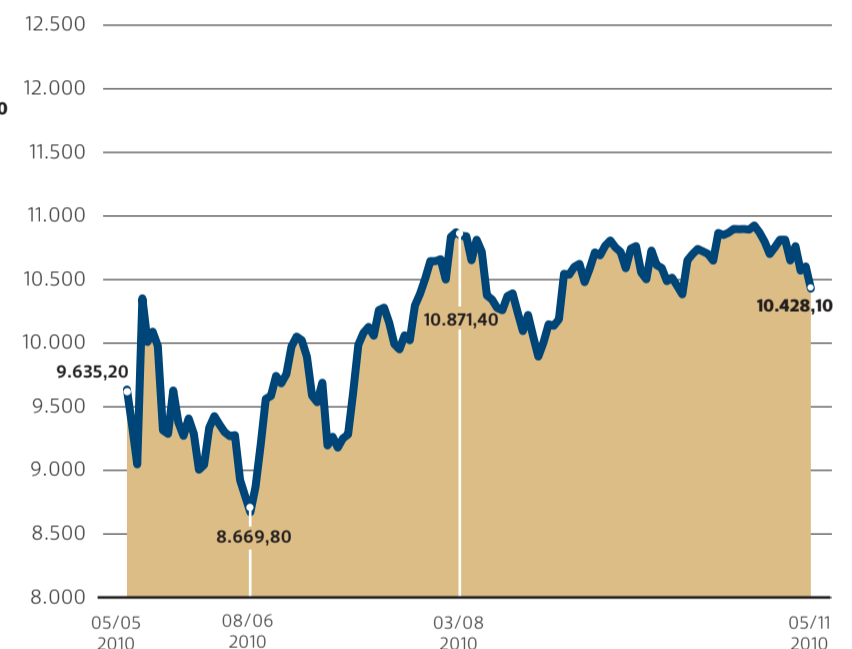
litzada a la resta de països. La setmana ja va començar malament per a la borsa espanyola, que va funcionar a mig gas per la festivitat de Tots Sants.

Els pocs inversors que van apropar-se al parquet van optar per examinar a fons els resultats publicats la setmana precedent pel sector bancari i van comprovar que el panorama en els bancs no pinta gens bé. L'actual guerra del passiu encetada per les entitats financeres, el creixement de la morositat i l'exposició al mercat immobiliari encara engrossiran més la factura dels bancs, de manera que la millor estratègia és reduir l'exposició a aquest sector, van pensar els inversors. L'efecte sobre la cotització dels bancs no va fer-se esperar i BBVA, Santander i Popular van caure més d'un 3%, seguits de prop pel Sabadell, que va depreciar-se un 2,29%. Cal destacar que la setmana precedent aquests valors van ser durament penalitzats, enregistrant pèrdues que en el cas dels grans bancs van ser superiors al 3%. La segona sessió borsària va donar un respir als inversors, amb l'Íbex-35 apreciant-se un 1% ignorant el repunt del diferencial del deute espanyol amb el bo alemany fins als 180 punts bàsics. Tothom estava pendent de l'abast de les mesures que la FED anun-

## L'Íbex-35

LA SETMANA  
En punts

FONT: DATABOLSA

EL SEMESTRE  
En punts

**“ Els inversors fugen dels valors bancaris espanyols i la seva cotització s'ensorra per segona setmana consecutiva**

ciaria el dia següent i els inversors només van fixar-se en la derrota d'Obama en les eleccions, que es va celebrar amb tímids guanys.

**MATERIALITZAR GUANYS.**

L'efecte positiu de la victòria dels republicans es va esvaïr aviat i els inversors van preferir materialitzar les plusvàlues assolides, portant els principals índexs europeus a terreny negatiu, en espera de l'anunci de Bernanke -es va conèixer dimecres al vespre, amb els mercats europeus ja tancats. Un cop més, el mercat espanyol va ser el més castigat entre les grans places financeres. L'exposició de l'índex al sector bancari i immobiliari va arrossegar-lo un 1,79% dimecres, mentre que les pèrdues del Dax alemany o el Footse londinenc es quedaven al 0,55%

i 0,15%, respectivament. No obstant això, els índexs no van tenir problemes en invertir el signe en la sessió de dijous i celebrar amb un petit ral·li els estímuls econòmics anunciats per la FED, ignorant la passivitat del Banc Central Europeu (BCE) i el Banc d'Anglaterra, que mantenien sense canvis la seva política monetària.

**REVIFEN ELS TEMORS.**

La reunió de la FED havia desviat l'atenció dels inversors en les darreres sessions i tothom estava pendent de Bernanke. Però un cop que ha passat la cita, als EUA, la crisi d'Irlanda i el temor a un contagi a altres països perifèrics europeus ha tornat a la primera plana. El diferencial del deute irlandès ha escalat posicions fins a nous màxims, mentre que el diferencial del bo espa-

nyol respecte del alemany s'ha situat en els nivells del mes de juliol, en plena crisi sobre el deute sobirà i abans de la publicació dels test d'estrès del sector bancari. Aleshores, es van vorejar els 200 punts bàsics en la darrera sessió setmanal.

Això ha fet trontollar una mica més la borsa espanyola, que malgrat obrir la darrera sessió en terreny positiu no ha estat capaç de mantenir els guanys i ha incrementat fins al 3% la davallada setmanal, portant l'Íbex-35 per sota del nivell dels 10.500 punts, en 10.428,10. Els inversors tornen a desconfiar dels països de la perifèria europea i prefereixen no estar exposats a aquests mercats, entre els quals es troba l'espanyol, fet pel qual els analistes recomanen extreure la prudència en les properes jornades.



## L'AGENDA DE L'INVERSOR

**Dilluns****COMERÇ A ALEMANYA**

- > El govern alemany fa pública la balança comercial que correspon al mes de setembre
- > L'índex de confiança del consumidor es fa públic a la Gran Bretanya

**Dimarts****INDÚSTRIA A LA GRAN BRETAGNYA**

- > L'índex de producció industrial del setembre es fa públic a la Gran Bretanya
- > Publicació de l'índex dels inventaris a l'engròs dels EUA del mes de setembre

**Dimecres****COMERÇ DE L'HABITATGE**

- > Indicador de transaccions d'habitatges a Espanya que correspon al setembre
- > Publicació de les dades de la balança comercial dels EUA del mes de setembre

**Dijous****PIB DEL TERCER TRIMESTRE**

- > Es presenten les dades del PIB espanyol que corresponen al tercer trimestre
- > Al Japó es fan públiques les dades sobre comandes de maquinària del setembre

**Divendres****IPC DE L'OCTUBRE**

- > Les autoritats econòmiques espanyoles fan públic l'IPC del mes d'octubre
- > Alemanya dona a conèixer el creixement del PIB del tercer trimestre

## ELS CONSELLS DELS ANALISTES



**Covadonga Fernández**  
ANALISTA DE  
SELF BANK

Comprar

**JAZZTEL**

El valor cotitza amb certa prima davant els seus comparables (P/E 2011e de 22,8x vs 13m85x, segons estimacions de consens), però trobarem aquesta prima justificada perquè té unes perspectives de creixement més grans, una situació financera sanejada i una clara capacitat de continuar incrementant la seva quota de mercat. Observadors del mercat consideren la companyia com l'operador de banda ampla de més ràpid creixement.

Vendre

**EZENTIS**

Veiem de forma positiva les mesures que estan duent a terme, enfocades a la reestructuració de costos i a la internacionalització. Tanmateix, els reptes a què s'enfronta són grans, i la poca visibilitat que ofereix no justifica estar en el valor. Conjuntament amb Everis, fa poc ha aconseguit contractes importants al Marroc i Panamà. En consorci amb Everis, ha desenvolupat un projecte per a la Junta d'Andalusia.

Mantenir-se

**INDRA**

Creiem que la retallada de pressupostos de l'administració pública continuarà llasant els ingressos domèstics (64% dels totals) i preveiem que la pressió en marges continuï. Tanmateix, als nivells actuals, això ja està recollit en preu, pel fet de cotitzar amb un descompte del 14% respecte dels seus comparables. La companyia acaba de presentar un prototip per al tractament intel·ligent de diabètics, dins del pla Avanza R+D.



**Joan Gili**  
DIRECTOR DE RENTA 4  
A TARRAGONA

Comprar

**JAZZTEL**

Els resultats recentment publicats han estat molt ben acollits pel mercat, tot provocant nombroses revisions a l'alça de la valoració de la companyia. Tècnicament, presenta un bon aspecte i, en cas de superar la resistència dels 3,40€, comprariem amb stop als 3,19€, tot situant l'objectiu als 4€. Amb un benefici net de 5,2 milions d'euros per al tercer trimestre, la companyia s'acosta als objectius que s'havia marcat en el seu pla estratègic.

Vendre

**ACERINOX**

Els resultats del tercer trimestre han estat molt decebedors, i han provocat una pèrdua amb fort volum del suport situat en els 12,10€. Si aquesta ruptura acaba confirmant-se, podríem assistir a una correcció fins a nivells de 10€ i. Per tant, de moment ens mantindríem al marge de l'acció. El grup siderúrgic va obtenir de 97,5 milions en els nou primers mesos de l'any, i les seves vendes s'han incrementat un 51,5%, fins els 3.349 milions.

Mantenir-se

**BBVA**

La compra del 25% del banc turc Garanti ha obligat l'entitat basca a anunciar una important ampliació de capital, fet que podria elevar temporalment la pressió venedora sobre el valor. Recomaniem la venda de calls strike 9 amb venciment al desembre per cobrir parcialment la posició. Els 4.200 milions d'euros que ha pagat pel Garanti han estat considerats pel mercat com un bon preu, atès que s'emmarca en un mercat de gran potencial.



**Jaume Fornells**  
CAP DE LA SALA DE BORSA  
DE CATALUNYA CAIXA

Comprar

**FERROVIAL**

La societat dedicada a la construcció i serveis i amb forta implantació internacional, creiem que li poden repercutir positivament les desinversions fetes en els darrers temps amb la finalitat de fer caixa. Aquest coixí li permetrà continuar la seva expansió internacional i també esperem que pugui millorar el comportament de BAA. Únicament hem d'estar alerta de sortir del valor en cas de recollida de beneficis, després del ral·li de les últimes sessions.

Vendre

**ROVI**

La companyia farmacèutica ha presentat resultats del tercer trimestre 2010 aquesta setmana i podríem considerar que han estat fluïxos. La seva activitat de vendes es centra molt en el mercat domèstic que li ha afectat negativament, per les rebaixes a les vendes. De totes maneres hem de destacar l'excel·lent comportament del seu producte estel·lar, Bemiparin. Tècnicament sembla mostrar tendència a trencar a la baixa mitjana mòbil de 20 sessions.

Mantenir-se

**TELECINCO**

Els moviments corporatius en el sector dels mitjans està afavorint algun comportament ascendent. En el cas de Telecinco, el visticplau de la CNC sobre la fusió de la companyia amb Cuatro, tot i algunes restriccions. El chart de la cotització està dibuixant un canal alcista des de primers de juliol, amb mínims relatius ascendents i també ha trencat a l'alça la mitjana mòbil de 20 sessions amb pullback i també trencament de mitjana de 150 s.



**Susana Cervera**  
DIRECTORA DE BANIF  
GANDUXER

Comprar

**REPSOL**

La companyia presenta resultats l'11 de novembre, amb expectatives optimistes. A banda d'aquests resultats, cal remarcar que l'aliança de Repsol amb la xinesa Sinopec al Brasil ampliarà la caixa de la companyia, i propiciarà possibles entrades en altres mercats, a més d'un repartiment de dividends més gran. Acaba d'aliar-se amb la mexicana Kuo per fabricar biocombustibles. Hi ha, doncs, un entorn favorable per confiar en el valor.

Vendre

**REALIA**

Els resultats trimestrals que es publiquen el 12 de novembre es preveuen negatius, fonamentalment per la davallada d'ingressos en lloguers que ha sofert la companyia. A més a més, l'escassa visibilitat de negoci del sector aconsella no apostar pel valor. Recentment s'ha informat que Inmobiliaria Colonial pensa adquirir el 30% de CIIC, la filial francesa de Realia, a canvi de dos edificis d'oficines de París, valorats en 286 milions d'euros.

Mantenir-se

**IBERIA**

Les accions cotitzen a nivells molt alts, a causa del recent ral·li alcista del valor. A curt termini presenta resultats amb unes expectatives molt positives, atès l'augment del tràfic en les rutes de llarg recorregut, i la reducció de costos i despesa en combustible. Aquest novembre ha llançat una agressiva promoció per volar a Nova York i Miami. Caldria mantenir-lo, perquè en el mes de gener les sinèrgies de la fusió amb British Airways començaran a aflorar.



**ÍNDEXS BORSARIS**

<b>FOOTSIE 100</b> 5.875,35 <b>↑ 3,53%</b>	<b>DAX XETRA</b> 6.754,20 <b>↑ 2,32%</b>	<b>CAC 40</b> 3.916,73 <b>↑ 2,17%</b>	<b>STOXX 50 (18H)</b> 2.600,96 <b>↑ 2,29%</b>	<b>BCN GLOBAL 100</b> 797,03 <b>↓ -4,20%</b>
---	---	--	--	---

**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	04/10/10	3,58%
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	ITIPUS TANCAMENT	SETMANA ANTERIOR
EONIA	0,46%	0,72%
EURIBOR 1 SETMANA	0,78%	0,78%
EURIBOR 2 SETMANES	0,81%	0,80%
EURIBOR 1 MES	0,85%	0,85%
EURIBOR 2 MESOS	0,93%	0,91%
EURIBOR 3 MESOS	1,05%	1,05%
EURIBOR 6 MESOS	1,27%	1,27%
EURIBOR 9 MESOS	1,41%	1,41%
EURIBOR 1 ANY	1,54%	1,54%

**abertis**

**902 30 10 15**  
Telèfon d'atenció a l'accionista  
[abertis.com](http://abertis.com)

**Futurs de renda fixa (18H)**

VALOR	PREU
BONO NOCIONAL	97,91
BUND	130,21
BOBL 5Y	120,45
LONG GILT	124,34
JAPANESE BOND	143,11
US-BOND 5Y	121,90
US-BOND 10Y	127,39

**Futurs tipus de canvi euro CME (18H)**

DIVISA	DESEMBRE 2010	MARÇ 2011	JUNY 2011	SETEMBRE 2011
DÒLAR EUA	1,406	1,404	1,399	1,399
LLIURA ESTERLINA	0,866	0,872	0,872	0,871
FRANC SUÏS	1,347	1,358	1,354	1,351
IEN (100)	114,260	114,270	113,940	113,560
CORONA NORUEGA	8,167	8,191	8,216	8,240
CORONA SUECA	9,270	9,288	9,308	9,330

**Tipus hipotecaris**

ÍNDEX	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE
BANCS	2,324%	2,443%	2,432%	2,543%	2,652%	
CAIXES	2,920%	2,921%	2,924%	2,938%	2,927%	
CONJUNT D'ENTITATS	2,674%	2,709%	2,705%	2,766%	2,799%	
ÍNDEX CECA	4,750%	4,500%	4,125%	5,000%	5,125%	
MIBOR (1 ANY)	1,249%	1,281%	1,373%	1,421%	1,418%	1,491%
EURIBOR (1 ANY)	1,249%	1,281%	1,373%	1,421%	1,420%	1,495%

**Evolució de l'euro/dòlar**

**DIVENDRES (18H)**

**↑ 1,405\$**

DIA	DÒLARS/UNITAT
Divendres	1,405
Dijous	1,419
Dimecres	1,404
Dimarts	1,404
Dilluns	1,390

**Tipus de canvi**

	EURO	LLIURA	CORONA SUECA	CORONA DANESA	CORONA NORUEGA	FRANC SUÏS	DÒLAR	DÒLAR CANADENC	DÒLAR AUSTRALIÀ	IEN
EUROS		0,866	9,271	7,454	8,088	1,349	1,404	1,404	1,384	114,240
LLIURA ESTERLINA	1,155		10,709	8,610	9,344	1,558	1,622	1,621	1,599	131,960
CORONA SUECA	0,108	0,093		0,804	0,873	14,549	0,151	0,151	0,149	12,323
CORONA DANESA	0,134	0,116	1,244		1,085	18,099	0,188	0,188	0,186	15,326
CORONA NORUEGA	0,124	0,107	1,146	0,922		16,677	0,174	0,174	0,171	14,124
FRANC SUÏS	0,741	0,642	6,874	5,527	5,997		1,041	1,041	1,026	84,700
DÒLAR	0,712	0,616	6,601	5,307	5,759	0,960		1,000	0,985	81,340
DÒLAR CANADENC	0,712	0,617	6,605	5,310	5,762	0,961	1,001		0,986	81,380
DÒLAR AUSTRALIÀ	0,723	0,626	6,700	5,387	5,845	0,975	1,015	1,014		82,560
IEN (100)	0,875	0,758	8,114	6,525	7,080	1,181	1,230	1,229	1,211	

**MATÈRIES PRIMERES**

**Metalls**

METALL	PREU LONDRES (\$/TM)
Alumini	2.458,00
Coure (lliures)	397,30
Estany	26.500,00
Niquel	24.500,00
Plom	2.529,00
Zinc	2.512,00

**Metalls preciosos (18H)**

METALL	MERCAT	PREU
Or	Londres	1.392,95 \$/onça
	Nova York	1.392,90 \$/onça
	Tòquio	3.608,00 ien/g
Plata	Londres	26,69 \$/onça
	Nova York	26,74 \$/onça
	Tòquio	68,20 ien/g
Platí	Londres	1.763,82 \$/onça
Paladi	Londres	685,25 \$/onça

**Evolució del petroli NYMEX**

**DIVENDRES (18H)**

**↑ 86,440\$**

DIA	BARRIL/DÒLARS
Divendres	86,440
Dijous	86,490
Dimecres	84,690
Dimarts	83,900
Dilluns	82,950

**Telèfons i webs d'interès:**

- **Borsa de Barcelona**  
[www.borsaben.es](http://www.borsaben.es) | 93 401 35 55
- **Borsa de Madrid**  
[www.bolsamadrid.es](http://www.bolsamadrid.es) | 91 589 26 00
- **Associació Espanyola per a les Relacions amb Inversors (AERI)**  
[www.aeri.es](http://www.aeri.es) | 91 521 38 190
- **AIAF (Mercat de Renda Fixa)**  
[www.aiaf.ess](http://www.aiaf.ess)
- **MAB (Mercat Alternatiu Borsari)**  
[www.bolsasymercados.es/mab](http://www.bolsasymercados.es/mab)  
93 401 36 79 / 91 589 11 75
- **Comissió Nacional del Mercat de Valors (CNMV)**  
[www.cnmv.es](http://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](http://www.bde.es) | 901 545 400
- **Banc Central Europeu**  
[www.ecb.int](http://www.ecb.int)
- **BME (Bolsa y Mercados Españoles)**  
[www.bolsasymercados.es](http://www.bolsasymercados.es)  
91 709 50 00
- **MEFF (Mercat de Futurs)**  
[www.meff.es](http://www.meff.es) | 93 412 11 28
- **Infobolsa**  
[www.infobolsa.es](http://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.

**grupo GVC Gaesco**

Tel. 902 237 237

La confiança d'un gran grup

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

## EINES



Mediació a Treball entre sindicats i empresa sobre un expedient de regulació d'ocupació a la planta de Lear de Tortosa. M.L. MORESO

# L'autogestió dels conflictes

La mediació extrajudicial és ràpida i barata, però només un 4% de les empreses la utilitzen per solucionar les seves diferències

JOAN POYANO  
GIRONA

La mediació és un sistema de resolució de conflictes amb el qual les parts intenten arribar a un acord sense haver d'anar al jutjat. En l'àmbit empresarial, es pot utilitzar per gestionar tota classe de conflictes, i és més ràpid que anar al jutjat, ja que les estadístiques del Consell General del Poder Judicial assenyalen que, el 2008, un procediment judicial civil durava una mitjana de 7,4 mesos, mentre que un arbitratge al Tribunal Arbitral de Barcelona durava entre un mínim de 6,6 mesos i un màxim d'11,2 mesos. També és més barat: un estudi europeu sobre els costos d'un conflicte per 200.000 euros assenyalava que a l'Estat espanyol costa 30.000 euros i 730 dies amb procediment judicial, i 7.667 euros i 74 dies amb un procés de mediació.

Però, tot i ser més ràpida i barata, la mediació és poc utilitzada per les empreses catalanes, segons posa de relleu el Llibre Blanc de la Mediació a Catalunya, una iniciativa de la conselleria de Justícia amb el patrocini de l'Obra Social La Caixa. Una enquesta in-

clusa en aquest llibre assenyalava que, de les empreses que havien sentit a parlar de la mediació empresarial, només un 4,2% l'havien utilitzat en alguna ocasió per resoldre conflictes amb altres empreses, en la majoria dels casos per resoldre conflictes relatius a problemes amb ofertes, vendes, impagament de factures i incompliment de terminis. I només un 14,6% l'havien utilitzat alguna vegada per resoldre conflictes interns, en la majoria dels casos, per resoldre conflictes relacionats amb acomiadaments i finalització

de contractes. Per a la majoria de les empreses, els costos de la mediació eren inferiors a la meitat dels costos dels litigis que arribaven als tribunals de justícia.

El llibre blanc explica les raons del poc ús de la mediació empresarial. A més del desconeixement dels avantatges i els beneficis d'aquest procediment, hi ha inconvenients importants, com ara que si hi ha acord i una part l'incompleix generalment cal obrir un procediment judicial declaratiu per fer-lo executar. També s'esmenta que falten mediadors

## Alternativa per descongestionar els jutjats

L'any 2008, 515 entitats prestadores de serveis de mediació van fer a Catalunya 141.602 mediacions amb 154.384 mediats (sense comptar els treballadors implicats en les 47.699 mediacions laborals ni les empresarials). És a dir, més del 2% de la població catalana va resultar implicada en un procés de mediació comunitària, escolar, familiar,

de salut, penal o de consum.

N'hi podria haver moltes més. La llei de mediació en l'àmbit del dret privat de Catalunya inclou la mediació familiar (conflictes de la persona i la família que poden ser plantejats judicialment) i la mediació civil (qualsevol qüestió en matèria de dret privat que pugui conèixer-se judicialment). El 2008 hi va haver 3,38 litigis civils per

les xifres

**7.667 €**

**Cost d'una mediació**  
Per un conflicte de 200.000 euros. Resoldre-ho al jutjat costa 30.000 euros.

**95%**

**Dels convenis col·lectius**  
Inclouen clàusules de resolució extrajudicial de conflicte.

**3,38**

**Litigis civils**  
Per cada 100 habitants es van emprendre l'any 2008 a Catalunya.

**2 a 3 M €**

**D'estalvi anual**  
Si se sotmetessin a mediació un 10% dels casos dels jutjats civils.

**141.602**

**Les mediacions**  
És el nombre que es van portar a terme el 2009.

qualificats que puguin col·laborar en la resolució dels conflictes empresarials i, finalment, que és difícil garantir la confidencialitat del procés de mediació i dels documents que s'hi utilitzen.

Alguns d'aquests problemes desapareixeran si prospera l'avantprojecte de llei de mediació en assumptes civils i mercantils que el govern espanyol va aprovar al febrer, que preveu un procediment de mediació previ obligatori per als processos de reclamació de quantia inferiors a 6.000 euros, reconeix l'eficàcia executiva de l'acord de mediació, garanteix la confidencialitat i la imparcialitat del mediador i fixa un termini màxim per a la mediació de dos mesos, ampliables a un altre més. S'exclouen expressament la mediació laboral, penal i en matèria de consum.

Les dades evidencien que l'èxit del procés de mediació entre empreses és més probable quan corre alguna o algunes de les següents circumstàncies: les parts estan interessades a conservar les seves relacions per al futur; volen controlar la resolució final del seu conflicte; no hi ha una gran disparitat de poder entre elles; es debaten qüestions tècniques molt complexes; és important mante-

**Hi ha l'inconvenient que cal anar al jutge si una de les parts incompleix el pacte**

nir la confidencialitat; la causa del conflicte és la mala comunicació; les parts prefereixen una solució ràpida i volen intentar evitar o escurçar el procediment judicial o arbitral, o prioritzen l'eficiència econòmica.

On sí que s'ha estès la cultura de la mediació és en l'àmbit dels conflictes laborals, ja que un 95% dels convenis col·lectius de sector d'àmbit català inclouen clàusules que obliguen empreses i treballadors a resoldre els seus conflictes davant d'un organisme de resolució extrajudicial de conflictes laborals, com és el Tribunal Laboral de Catalunya. L'any 2009, el Departament de Treball va intervenir en 113.381 mediacions, contra les 978 mediacions efectuades pel TLC, una diferència que s'explica perquè aquest darrer organisme voluntari no pot intervenir en conflictes individuals sobre règim disciplinari (acomiadaments i sancions), reclamacions de quantitat i demandes de tutela del dret de llibertat sindical. Però de les 985 mediacions laborals col·lectives que es van fer l'any passat a Catalunya, 783 van ser efectuades pel Tribunal Laboral, amb un 41,1% d'avençances, el doble del 20,81% de resultats positius en les del Departament de Treball.

## Glossari

### CCL

Center for Creative Leadership, creat el 1970 per l'empresari H. Smith Richardson Sr., va voler trencar el tòpic que els líders neixen. Se'n pot aprendre.

### "CONEIX-TE A TU MATEIX"

La frase del frontispici del temple de Delfos és el punt de partida del lideratge. Allò que els filòsofs grecs ja sabien, la ciència ho ha re-fermat.



### LÍDER

Segons l'Enciclopèdia Catalana: "Dirigent, cap. | Cap d'un partit polític. | Persona o equip que en el transcurs d'una competició encapçala la classificació".

### WARREN BENNIS (1925)

Ha estat un dels pioners en l'estudi del lideratge a les organitzacions. Ha publicat una gran quantitat de llibres, molts traduïts a diferents llengües.



GESTIÓ EMPRESARIAL

**Josep Albet**

DIRECTOR D'ALBET CONSELLERS BCN

# TO LEAD, LEADERSHIP, LEADER

**H**em hagut d'importar aquestes paraules perquè no les teníem en el nostre vocabulari habitual. Potser algú dirà que no calia, que amb *dirigir*, *direcció* i *dirigent*, ja en disposàvem d'equivalents. Tanmateix, a la nostra cultura, com reflecteix el diccionari de l'IEC, *dirigir* és fer funcionar seguint una línia de conducta, unes normes determinades, i les normes impliquen compliment, i complir, manar. Per nosaltres dirigir és manar, i aquesta acció no té gaire a veure amb orientar, influir, induir, guiar, conduir, anar endavant, conceptes tots ells inclosos en el verb anglès *to lead*. *Manar* es correspon més amb el verb *to direct*, però en la literatura sobre *management* el que apareix sempre és *leadership*, "lideratge", que incorpora un sentit de futur.

**COMUNICACIÓ.** Però, ai, el futur... Quan les coses van bé, per què hem de preocupar-nos-en, i quan van malament, que incert que és, no fos cas que anéssim a pitjor. Haver hagut d'importar paraules diu alguna cosa sobre les nostres mancances, i encara avui el líder el considerem més pels seus trets carismàtics, per la seva capacitat de mobilització comunicativa, que pel que realment ens proposa. Perquè el propòsit, en tant que futurible, fa por. I com peix que es mossega la cua, com que sabem que als altres les propostes els fan por, apareix la por de liderar. I per això -i



**Per nosaltres dirigir és manar, i aquesta acció no té gaire a veure amb orientar, influir, induir, guiar, conduir, anar endavant, conceptes tots ells inclosos en el verb anglès 'to lead'. 'Manar' es correspon més amb el verb 'to direct', però en la literatura sobre 'management' el que apareix sempre és 'leadership', 'lideratge', que incorpora un sentit de futur**



Formar en lideratge no és fàcil, i si es planteja amb els paràmetres convencionals, és impossible, remarca l'autor. ARXIU/CRISTINA FORES

aquesta és la bona notícia -hi ha tanta demanda d'aprenentatge per liderar.

**COMPROMÍS.** En l'article titulat *¿Gestión o liderazgo?*, l'Àngel Castiñeria i el Josep M. Lozano, a *La Vanguardia* (01-09-2010), posen el dit a la nafra sobre el tema: "Seguim a aquells que lideren [...] perquè som capaços de veure en ells un perquè, un propòsit, perquè tenen una creença convençuda i creïble en un objecte o causa major que ells mateixos, que els comprometen."

"El lideratge comença amb un *què* inspirador. Ara entendran la raó per la qual formar en lideratge no és fàcil; i si es planteja amb els paràmetres convencionals de formació, impossible. I no és un problema específic dels directius. La gent, i a vegades fins i tot els directius, volen que se'ls trans-

ferixin idees i coneixements, no que se'ls remogui les seves vides (professionals i, a vegades, personals) per dintre. Volen espais (aules) i procediments (classes, casos, textos, etcètera) segurs i coneguts. Volen respostes clares, fórmules màgiques i tècniques aparentment infal·libles i no preguntes fonamentals o sessions d'indagació interior. Prefereixen muscular al gimnàs que meditar al monestir.

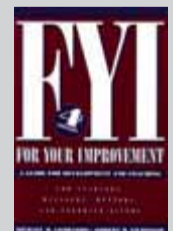
"El contrari és dolorós i, a vegades, perillós, perquè ens obliga a mirar i explorar en llocs que l'acadèmia i l'empresa consideren tabú. I obliga, sobretot, a indagar dimensions personals que fins ara es consideraven alienes al desenvolupament professional. [...] El lideratge inclou un treball profund del jo, dels seus valors, de les seves actituds, de les seves emocions

i dels seus perquè. Perquè liderant no tan sols transformem la realitat, sinó que també ens transformem a nosaltres". Cita llarga, però aclaridora de la dificultat del lideratge.

**ESTATS UNITS.** Per què la seva mancança en el nostre llenguatge i la seva prevalença en el *management* (d'origen nord-americà)? Pot semblar simple, però recordem que els EUA es van constituir a partir d'europaus que se'n van anar dels seus països respectius amb un propòsit, tenir una vida millor, i a un lloc desconegut. Por? Segur. Esperança? També. Ens ha d'estranyar que en aquella societat hi hagi (o hi hagués hagut) un alt sentit del propòsit i que siguin (o que encara siguin) la quarta economia més competitiva del món? (Global Competitiveness Index 2010-2011).

La competència global demana exercitar el verb *liderar*, a l'empresa i no només allà. *Management* sense lideratge és tan sols aplicar un conjunt de sistemes i eines que no necessàriament ens faran més competitius. Liderar sense *management*? Llavors sí que pot ser hi ha un risc que es facin volar coloms.

### PER SABER-NE MÉS



**FOR YOUR IMPROVEMENT**  
Michael M. Lombardo & Robert W. Eichinger  
LOMINGER INTERNATIONAL, 2009

## EINES

## Franc Ponti

COAUTOR DEL LLIBRE 'SI FUNCIONA, CÁMBIALO'

# “La creativitat no està en els gens: si volem, podem ser creatius”

FRANCESC MUÑOZ  
BARCELONA

Director del centre d'innovació i empenedoria d'EADA, Franc Ponti, acaba de publicar un llibre sobre com desenvolupar habilitats per la creativitat i aplicar-les cada dia: a casa, a la feina o a la societat en conjunt. *Si funciona, cámbialo* és una obra feta mà a mà amb Josep Ferrer Arpí, enginyer i popular per programes televisius de tecnologia com ara *Més enllà del 2000*.

## Una parella creativa?

Josep Ferrer Arpí i jo vam coincidir a la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, on ell era responsable de creativitat i jo, assessor. Vam compenetrar-nos molt bé, potser perquè tenim perfils diferents: ell és una persona d'acció i jo, pedagog, ell enginyer i jo humanista, a més som de generacions diferents... vam veure que aquesta combinació podia funcionar.

## Les diferències són bones per a la generació d'idees?

El conflicte és la clau per a la innovació sempre que es tingui una actitud positiva davant de la diferència; puc no estar d'acord amb allò que diu l'altra persona, però m'interessa i l'escolto.

## Algú que ens pugui fer veure les coses d'una altra manera...

És clar. Ideo és una firma californiana especialitzada en la innovació en producte, qualsevol tipus de producte. Cada cop que enceten un projecte creen un equip de treball format per homes i dones de professions diferents: hi ha enginyers, lingüistes, antropòleg, dissenyadors, experts en màrqueting, etc. Gent molt diferent, que veu les coses des de perspectives diferents.



Franc Ponti. ARXIU / JUANMA RAMOS



**El conflicte és la clau per a la innovació sempre que es tingui una actitud positiva**

## Segons la dita, si alguna cosa funciona, no la canviïs.

Això ens diu el sentit comú, que no canviem les coses que van bé, i s'entén en el curt termini, però no en el mitjà i el llarg. A més, genera pensaments ultraconservadors. Vivint en un món boig, on tot canvia i a una gran velocitat, no hi ha més alternativa que adaptar-s'hi.

## La tendència natural no seria a acomodar-nos?

Tothom tendeix a un cert conservadorisme i les empreses encara més.

## En el temps que corren, per a una empresa pot ser un suïcidi.

Innovar no és altra cosa que adaptar-se als canvis, per tant no és una moda, sempre ha existit. Innovar és, per exemple, fer-se pre-

gundes sobre quines coses no estem descobrint del nostre client. És obvi que hi ha sectors més accelerats que d'altres. Al sector de l'alimentació o de la tecnologia de consum, qui no innova, mor.

## Aquesta perspectiva genera angoixa i vertigen.

Depèn de com t'ho prenguis; la creativitat també és divertida. Això no vol dir que hagi de ser aleatòria. La creativitat s'ha de sistematitzar.

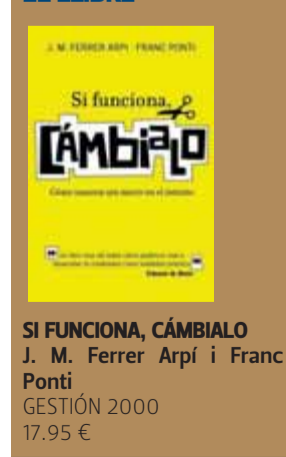
## Sistematitzar?

Si no fas res per generar idees, el dia a dia se't menja i la creativitat es redueix a una idea de tant en tant. Cal tenir moments reservats per pensar. Sóc professor i necessito el meu temps per innovar a classe. Per això paro per innovar: canviar les dinàmiques de les classes, preparar noves transparències...

## Però no tothom és creatiu.

Hem de canviar aquesta idea força estesa que la creativitat està en els gens. La ciència ha descobert que el cervell és més plàstic del que ens pensem. Si ens plantejem que volem ser creatius, ho poden ser. La genètica no condiciona allò en què creiem, són les creences les que poden condicionar la genètica.

## EL LLIBRE



**SI FUNCIONA, CÁMBIALO**  
J. M. Ferrer Arpí i Franc Ponti  
GESTIÓ 2000  
17,95 €

## CONSULTORI FISCAL

## ELS TERRENYS I LES SOCIETATS

**És possible de reduir comptablement el valor d'uns terrenys propietat d'una societat? La despesa que això generaria és deduïble a l'impost sobre societats?**

La resposta a aquestes preguntes té dos àmbits (el comptable i el fiscal) i dos escenaris possibles (si es tracta d'una promotora immobiliària o no).

En primer lloc, cal aclarir que no és possible valorar comptablement a preu de mercat els immobles d'una societat quan aquests formen part de l'immobilitzat d'aquesta última, ja que només el permís del govern per revalorar uns actius ho permetria. Per contra, en empreses promotores, per a les quals els terrenys formen part de les existències, sí que és possible reflectir a la comptabilitat aquest deteriorament, sobre la base del que seria el preu de mercat; però ens queda la pregunta fiscal clau, que és: és deduïble aquest deteriorament a l'impost sobre societats?

Fins ara podien existir dubtes, però Hisenda respon a aquesta pregunta mitjançant una consulta

vinculant en què, “sense perjudici de les competències de l'Institut de Comptabilitat i Auditoria de Comptes”, que són els encarregats de marcar les normes comptables, es pot afirmar que la corresponent correcció valorativa reconeguda com una despesa s'ha de fer, i és deduïble en l'impost sobre societats quan en la data de tancament de l'exercici consta que el valor net realitzable de les existències sigui inferior al seu preu d'adquisició o cost de producció. D'altra banda, si les circumstàncies que van causar la correcció del valor de les existències haguessin deixat d'existir, l'import de la correcció serà objecte de reversió reconeixent com un ingrés al compte de pèrdues i guanys. Per tant, tractant-se d'una promotora immobiliària, podrem aplicar un deteriorament comptable que serà deduïble a l'impost sobre societats.

CONTESTA ORIOL LÓPEZ I VILLENA  
ASSESSORIA ASFEM

## CONSULTORI INTERNACIONAL

## PRIMERS PASSOS PER ANAR FORA

**Atesa la forta reducció de les vendes al mercat interior, ens plantejem reforçar les exportacions. Voldríem saber com potenciar les vendes internacionals i quins són els primers passos que cal fer**

La situació de crisi que travessen molts sectors de la nostra economia comporta que la internacionalització empresarial hagi esdevingut en molts casos no únicament una opció estratègica, sinó també una condició de supervivència. És necessària tant per a les empreses que ja actuen en l'àmbit internacional com per a les que encara no s'hi han iniciat. Abans d'endegar les accions per potenciar les exportacions, suggerim fer una diagnosi de la situació en què es troba l'empresa i confirmar les possibilitats que té per dur a terme un procés d'internacionalització. Per a empreses que s'inicien a l'exportació, és freqüent que hagin d'actualitzar i traduir a diversos idiomes la seva pàgina web, preparar catàlegs en diferents idiomes o bé incorporar professionals que donin suport a les exportacions. Addicionalment, recomanem

que es prepari un pla de treball en què es fixin les prioritats en termes de mercats exteriors i productes, i que s'estableixin les actuacions que cal realitzar, els recursos que destinarà l'empresa per dur a terme aquest pla, determinant un calendari realista. Cal tenir present que els projectes d'internacionalització requereixen dedicar recursos econòmics per part de l'empresa en termes de personal, viatges, materials de difusió, entre d'altres, i que comporta un cert temps l'obtenció de resultats. No podem entendre la internacionalització com una estratègia a curt termini, sobretot pel que fa a l'obtenció de vendes, sinó com una carrera de fons, que situarà la nostra empresa en un nou escenari que farà possible afrontar amb més garantia els reptes econòmics en què operaran les empreses del futur.

CONTESTA JOAQUIM FERRER,  
DIRECTOR DEL DEPARTAMENT  
D'INTERNACIONAL DE PIMEC  
Envieu les vostres preguntes  
a l'adreça de correu:  
redaccio@leconomic.cat

## La Solfa

1905

La fàbrica de rotlles per a pianoles Victoria, de la Garriga, coneguda com La Solfa, és de 1905. El seu èxit va dur a la construcció, el 1912, d'un nou edifici, fet per Manuel Raspall, un dels grans arquitectes menors del modernisme.



## Rubinstein

1916

A la publicitat de la seva gira per l'Estat espanyol el 1916, Arthur Rubinstein (que havia debutat amb gran èxit a París el 1905) va voler que es fes un esment elogiós del piano Ortiz & Cussó que utilitzava en les seves interpretacions.



## Sindicat

1917

El boom de la fabricació de pianos i la progressiva difusió dels ideals sindicals es van traduir, el 1917, en la creació d'un sindicat del ram. El seu nom: Sindicat d'Obrers Constructores de Pianos, Orgues i Annexos. Amb el temps, alguns dels treballadors del sindicat crearien els seus propis tallers.



DE MEMÒRIA

**Francesc Roca**

PROFESSOR DE POLÍTICA ECONÒMICA DE LA UB

# PIANOS!

La fabricació de pianos fou important a la Catalunya del 1900. Per bé que n'hi ha notícies des de 1800 (els noms dels fabricants són: Joseph Franz Otter, Johannes Kyburz, Josep Munné, Manuel Bordas), les grans empreses comencen als anys 1850-60.

A l'informe sobre l'economia catalana el 1908 d'Édouard Escarra, professor de la Universitat de Lille, llegim una cosa sorprenent: a Catalunya "només les indústries químiques i elèctriques i les dedicades a la fabricació de pianos i d'automòbils són exemples de gran empresa capitalista". És a dir: a Catalunya, el sistema de producció gran capitalista era a 4 sectors: el químic (al segle XXI, segueix, només cal pensar en la petroquímica del Camp de Tarragona), l'elèctric (continua), el de l'automòbil (segueix) i quart (i desaparegut) sector: el de la fabricació d'uns instruments musicals tan moderns i tan potents com són els pianos.

Al 1900, l'estudiosa Mutsumi Fukushima explica que hi havia una quarantena d'empreses catalanes que produïen diferents tipus de pianos. Les més importants eren: Priu & Mallard (creada el 1860), Guarro Guim (1860), Chassaigne (1864), Estela & Bernareggi (1864), Lech (1867, esdevinguda Nogués, Moliner i Soler el 1883), Raynard & Maseras (1871), Vidal (1879), Coromina & Riera (1895), Ortiz & Cussó



Un expert condiona un piano amb molts anys d'història. ARXIU

“**Al seu informe sobre l'economia catalana de 1908, Édouard Escarra situa a l'entorn de 700 el nombre de pianos exportats cada any per la indústria catalana fora de l'Estat espanyol. Si el total de pianos fabricat en aquell moment era d'uns 2.500/any, l'exportació significaria gairebé el 30% de la producció.**

(1898), Badia (1900).

Ortiz & Cussó adoptaria, ben aviat, com a nom comercial Cussó SFHA, Societat Franco-Hispano-Americana. La seva producció fou molt important: 1.000 pianos/any, a l'entorn de 3 pianos/dia! Una producció, doncs, modèlica, exemplar, a mig camí entre l'artesanat i la producció en sèrie, entre l'obra ben feta de Ruskin i la producció en sèrie de Taylor. En un article d'una revista musical valenciana de 1899, es parla de "la cadena de muntatge" a la fàbrica de 4 pisos de la SFHA al carrer Ramalleres de Barcelona, on es fabricaven dos models: el piano dret i el piano de cua. Imprescindibles: la foneria metal·lúrgica situada als afores i la selecció i importació

d'Amèrica de fustes d'alta qualitat.

De la gran fàbrica de pisos situada al carrer València, a l'Eixample de la ciutat de Barcelona (és a dir: de l'empresa fundada per Joan Chassaigne i continuada per la seva família), en sortirien, mentre durà, quasi 100 anys, entre 1864 i 1960, uns 36.000 pianos, gairebé un piano cada dia. Amb puntes de producció en determinats moments: el màxim, el 1918, just després de la finalització de la I Guerra Mundial, amb més de 1.200 pianos fabricats a Chassaigne aquell any. També se sap que l'empresa de Marià Guarro Guim arribà a fabricar, durant la seva existència, uns 16.000 pianos. El mercat dels pianos catalans era el mercat nacional català (som al

gran moment de la música pianística, de l'Acadèmia Marshall, de Granados, Albéniz, etc.), el mercat peninsular (car també s'exporten pianos a Portugal), el mercat sud-americà i el mercat antillà. Fins i tot, la fàbrica valenciana de Gómez i Fills anunciava, en la seva publicitat: "Construcció especial per a climes d'Ultramar".

Al seu informe sobre l'economia catalana de 1908, Édouard Escarra situa a l'entorn de 700 el nombre de pianos exportats cada any per la indústria catalana fora de l'Estat espanyol. Si el total de pianos fabricat en aquell moment era d'uns 2.500/any, l'exportació significaria gairebé el 30% de la producció. La Casa Chassaigne exportava a Amèrica del Sud, però, també, a Itàlia, Turquia i les Filipines. La fàbrica relativament petita de Jaume Elias i Arasa anunciava que exportava a l'Argentina, el Brasil, Veneçuela, Cuba i Indoxina.

Al mateix temps, però, el mercat català era un gran comprador dels excel·lents pianos dels excel·lents fabricants d'altres països. A partir dels anys 1920, el piano nota la competència del cinema sonor, de la ràdio, de la música gravada en disc. La música en viu ja no seria l'única música possible. La fabricació de pianos experimentarà, lentament, una certa davallada. El 1939, el resultat de la Guerra d'Espanya no l'afavorí gens. Les dictadures no eren gaire amigues dels pianos.

## L'últim fabricant

**Jaume Elias (Barcelona, 1894 - Palma de Mallorca, 1986) ha estat l'últim fabricant català de pianos. Després de treballar en una fàbrica i per al Liceu, marxà a la ciutat alemanya de Stuttgart per aprendre'n més. En tornar va obrir taller, primer a la capital catalana (1921) i després a Palma (1930). El 1949 esdevingué l'empresa Jayel, que produiria 200 pianos/any. Per a l'exportació, i, també, per a la indústria hotelera que reiniciava la seva trajectòria ascendent.**

CONTRA  
XIFRADA  
Per Andreu Mas

# 1.036

## EL PEIX ES MOU

**L**a pesca és un dels sectors productius del país que està en franca regressió. La legislació comunitària, la restricció de captures, l'esgotament de la reserva pesquera i la dificultat de l'ofici han fet que la flota pesquera hagi anat minvant en el darrer decenni. L'any 2000, segons dades de l'Institut d'Estadística de la Generalitat, hi havia censades a Catalunya 1.550 embarcacions que es dedicaven a qualsevol de les arts de pesca. El 31 de desembre del 2009, la flota s'havia reduït un 33,16% i el nombre de vaixells era de 1.036. Només en un any, del 2008 al 2009, havien deixat el negoci 78 embarcacions.

Per combatre la crisi del sector, ja no la productiva sinó la produïda per la baixada del consum, el Gremi de Majoristes de Peix i Marisc de Barcelona i Província (GMP), nascut el 1978, va impulsar la creació del Centre Interactiu del Peix (CIP) a Mercabarna, un espai de 220 metres quadrats que ha de permetre cultivar les futures generacions de consumidors i que va obrir les portes a les escoles el juny passat. D'encà d'aleshores ha tingut molta

**1.036**  
Aquest era el nombre d'embarcacions de pesca de tota mena censades per la Generalitat el 31 de desembre de l'any passat

acceptació i ha registrat una ocupació que, segons fonts del CIP, ja s'acosta al 80%.

Leandre Serra, president del gremi, afirma que el seu objectiu és "ensenyar a la canalla que s'ha de menjar sa i que d'aquesta dieta equilibrada, típica de la Mediterrània, en forma part fonamental tota mena de peix". Serra retreu a les famílies que molt sovint només es consumeix una certa gamma de productes marítims: "Els pares només donen als nanos llençat, rap i lluç, quan hi ha molta més diversitat: calamar, sonsos i moltes altres varietats de peix". Des del CIP tenen molt clar que so-

vint, a casa, es menja el que els més menuts volen i, per tant, adrecen la seva actitud educativa "als nens com a prescriptors dels pares".

**INTERACCIÓ.** El CIP està obert, de moment, només a les escoles i a grups organitzats. L'entrada és gratuïta i els centres que estiguin interessats a anar-hi només han de reservar hora per telèfon trucant de 9 a 13 hores al 93 556 76 76 o al 93 336 37 11 o enviant un correu electrònic a [info@centreinteractiupeix.org](mailto:info@centreinteractiupeix.org).

El CIP, única a l'Estat, és un espai museogràfic però basat en la interactivitat. Permet al visitant conèixer tot el procés productiu del peix, des que el pescador es fa a la mar fins que arriba a la peixateria, i experimentar-lo mitjançant, entre d'altres coses, jocs audiovisuals. El trajecte es completa amb dues ofertes més: *El peix a casa*, en què es mostra a la mainada noves i divertides maneres de menjar el peix, i *La dieta mediterrània*, en què s'explica els beneficis per a la salut del consum regular de peix a totes les edats.

Com que el centre està adreçat a nens i nenes de 7 a 11 anys es fa servir com a guia un personatge, un



Una monitora fa una explicació a un grup escolar al Centre Interactiu del Peix. L'ECONOMIC

cranc taronja -d'ulls expressius i moviments dinàmics-, que ajuda a fer més entenedors els continguts. A l'octubre, a més, es va posar en marxa la campanya *Creix amb el peix*, en la qual participen diàriament, de dimarts a divendres, una cinquantena de menuts. El programa consisteix en una visita comentada per monitors especialitzats al CIP i un dinar tast a base de productes del mar al Mercat Central del Peix. Això fa que la visita comenci a les deu del matí i acabi a les tres de la tarda.

Durant el curs 2010/2011 està previst que prop de 4.000 escolars de tot el país participin en aquesta activitat educativa, en grups de

50 visitants cada cop.

El Centre Interactiu del Peix ha comportat una inversió inicial de 600.000 euros i es calcula que el cost de manteniment anual volta a l'entorn dels 130.000. La iniciativa del Gremi de Majoristes de Peix de Barcelona i Província ha tingut la col·laboració de Mercabarna, del Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural de la Generalitat, el Fons Europeu de Pesca, el Ministeri de Medi Ambient, el From i l'Institut Municipal de Mercats de Barcelona. A banda de la complicitat de les administracions ha assolit la de diverses entitats privades, entre les quals hi ha la Cambra de Comerç de

Barcelona, els supermercats Bon Preu i l'Obra Social de La Caixa.

La gènesi de la idea de crear aquest espai museogràfic alhora que de promoció del consum de peix s'ha de trobar en una acció similar impulsada pels venedors de fruita, que porten les escoles a Mercabarna perquè vegin l'ambient del mercat i coneguin la diversitat del producte, a banda d'informar-los sobre els efectes saludables d'una dieta equilibrada que inclogui la fruita. Arran d'això, el GMP va trobar una alternativa pròpia, atès que els treballs de pesca es fan a la matinada i l'activitat nocturna implica alguns riscos.

**El salmó digital**  
[www.leconomic.cat](http://www.leconomic.cat)  
Entra-hi

SETMANARI D'INFORMACIÓ I ANÀLISI SOBRE L'EMPRESA  
**L'ECONOMIC**

**L'economia, més a prop**