



# L'ECONOMIC

**leconomic.cat**

ANY 1 | NÚMERO 2 | DEL 26 DE JUNY AL 2 DE JULIOL DEL 2010

**2€**

COMMUNITY MANAGER PÀGINES 28-29

## OÏDES A LES XARXES SOCIALS

El creixent interès de les empreses per controlar les converses dels seus clients a Internet ha fet desaparèixer la demanda dels gestors de comunitat



L'IVA S'APUJA AL JULIOL PÀGINA 16

El comprador d'un cotxe i un pis mitjans pagarà 3.000 euros més

# LES CAIXES CERQUEN UNA NOVA IDENTITAT

Les entitats de crèdit s'han vist forçades a una reorganització que les acosta al model bancari i que posa en risc les seves arrels socials

Amb el nou mapa, les caixes guanyen en solvència, però es redueix l'oferta financera i perilla el patró de proximitat

pàg. 2-3



LOGÍSTICA PÀGINA 6

**Mecalux vol penetrar en els mercats emergents per la via del programari**



ENRIC MATA, DIR. GENERAL D'UNNIM PÀGINES 4-5

«Quan la fusió estigui avançada s'hi podria afegir una altra caixa»

**CATALUNYA**  
ESTAT D'EUROPA**4rt Estat** de la UE  
en P.I.B. per càpita

ELS BENEFICIS DE LA INDEPENDÈNCIA PÀGINA 7

**Recaptem, gestionem i distribuïm els nostres propis recursos**

www.ccn.cat

141814/0050130



# CAIXES SACSEJADES

**NOU ORDRE.** Les entitats de crèdit s'encaren a un futur en què s'exposen més al mercat financer, cosa que els podria fer perdre les seves arrels socials. **REALITAT INTERNACIONAL.** La crisi ha suposat un canvi de 180 graus en les finances internacionals, i ara en el mercat majorista del diner només es vol operar amb entitats d'un cert volum.

JORDI GARRIGA  
BARCELONA

Les caixes catalanes han culminat el procés de reorganització, tot dibuixant un nou mapa que és alhora una transformació clara de la identitat de les entitats de crèdit, que si bé per a alguns suposa la culminació d'un necessari procés de bancarització, en què s'exposen de debò als vaivens del mercat, per a d'altres és la pèrdua d'un model amb un fort component social i molt pròxim al territori.

Fent un exercici de perspectiva, ens podem interrogar sobre si era indispensable afrontar aquest procés de fusions i SIP (sistema integral de protecció) que ha posat fi a l'atomitzat mapa de les caixes. Algú podrà dir que sí, i que estava anunciat, després de les constants mostres de disconformitat mostrades per la Comissió Europea sobre el nostre model de caixes, que al seu parer atemptava contra els fonaments bàsics de la lliure competència. En aquest sentit, han estat constants, aquestes dues darreres dècades, les queixes de presidents i directors generals de bancs sobre unes entitats, les de crèdit, que tenien un estatus privilegiat: el que dóna poder comprar bancs, però estar blindat davant l'escomesa d'un banc afamat.

**MANA EL BCE.** També el regulador, el Banc d'Espanya, empenya cap al redimensionament de les caixes a través de processos de fusió, calenta o freda; però al final han estat instàncies superiors, determinades pel nou estat de les coses que suposa la crisi financera, les realment decisives per aixecar aquest nou ordre de les caixes d'estalvis. Com explica Oriol Amat, catedràtic del departament d'economia i empresa de la Universitat Pompeu Fabra (UPF), "hi ha hagut la pressió del govern central, del Banc d'Espanya i de la Generalitat perquè les caixes es fusionessin, però és que a més, el Banc Central Europeu (BCE) ara exigeix que per accedir a col·locacions de diners és necessari que l'entitat demandant tingui un cert volum". Pel professor d'economia d'Esade Francesc Xavier Mena, hi ha una nova realitat, inapel·lable, en els mercats major-

istes del diner, que en la nova situació d'uns mercats financers trasbalsats per la crisi són molt més exigents pel que fa a la ràtio de capital: "A banda de la necessitat de reduir la xarxa comercial, en uns moments en què el negoci bancari ha baixat, les fusions han fet que les entitats, que no podien créixer en actius via dipositants, puguin arribar a unes talles de 50.000 milions, que és el mínim que et demanen als mercats majoristes per poder accedir al crèdit." Unes exigències de volum



«Hi haurà una segona onada de fusions, i les SIP seran el vehicle per promoure-les»

FRANCESC XAVIER MENA  
CATEDRÀTIC D'ESADE

que permeten assegurar, segons Mena, que "de ben segur hi haurà una segona onada de fusions, de segones rondes, a les quals hi hauran d'anar entitats com Unnim i Catalunya-Manresa-Tarragona. Les SIP, de fet, seran el vehicle perfecte per promoure aquesta segona tongada". I els rigorosos requisits que imposa el Fons de Reestructuració Ordenada Bancària (FROB) també, és clar: les dures condicions que imposa per deixar diners a les entitats que es reestructuren, a un ti-



Oficina de "la Caixa" en primer terme, i al fons, la seu de Caixa Girona. ARXIU

pus d'interès mínim del 7,75%, pot causar que al cap de cinc anys, l'entitat endeutada no pugui satisfer els seus compromisos. Com explica Eliseu Santandreu, responsable d'economia del Centre Metal·lúrgic, "l'Estat ha concebut aquest instrument tot pensant que si es tornen els diners, bé, però si no és així, les entitats podrien quedar abocades a ser comprades pels bancs".

Així mateix, dins de les causes determinants per a la reordenació del sector, i també molt vinculada a les lliçons que es poden extreure de la crisi, hi ha la nova normativa comptable internacional, el que es coneix per Basilea III, que demana més capitalització i més liquiditat. Justament, per enfortir-se financerament, eines com les que més s'estimen les caixes, les participacions preferents, que són instruments de capitalització híbrids entre deute i capital, ara han de deixar pas a accions pures i dures, que donin veritables fonaments.

Val a dir que els estudis de finances no afirmen que grandària sigui sinònim d'èxit, però ara el que compta és la decisió del BCE de racionalitzar la quantitat i qualitat dels diners que circulen al mercat. Per la seva banda, Eliseu Santandreu, responsable d'economia del Centre Metal·lúrgic de Sabadell, pensa que tota aquesta colla de fusions "no s'explica només perquè Basilea III demana el 8% de core capital, sinó perquè a més a més aquestes caixes necessitaven ajuda per fer dissabte en els seus balanços, molt malmesos per la morositat creixent". Des de la nova entitat que aplega Caixa Catalunya, Caixa Manresa i Caixa Tarragona, es considera que la integració "és el model que permet assolir majors sinergies per la integració dels serveis centrals i per la integració de l'equip directiu".

Les caixes d'estalvis sempre han estat vinculades, per bé i per mal, al poder polític, a escala autonòmica i local. Al llarg dels anys, hem pogut veure com les caixes, a través de l'obra social, omplien el territori buits en àmbits tan variats com ara la protecció del medi ambient, la difusió de la cultura i l'atenció a sectors socials vulnerables, molt sovint en concertació amb la Generalitat o amb els

## Tarannà social tot dependent dels beneficis

Preocupa que les caixes perdin la seva arrel social, que en aquests temps de depressió encara tindria sentit. Com diu Gian Franco Pani, de l'associació d'usuaris de banca Adicae, «la seva vinculació al territori podria permetre resoldre problemes amb l'obra social, com per exemple l'embargament de pisos a Barcelona». Com assenyala Francesc Xavier Mena, «un tant per cent dels beneficis de la nova entitat en principi es destinarien a l'obra social,

però atès que els accionistes són particulars, aquest percentatge baixarà si la caixa no creix». Des de la fusió Catalunya-Manresa-Tarragona, si bé s'insisteix que l'obra social continuarà sent la receptora única dels beneficis, es reconeix que això es pot modificar i que «en el cas extrem que, al llarg dels pròxims set anys, no es pogués fer front a la devolució dels diners rebuts del FROB, una part dels beneficis s'hauria de destinar a la retribució dels

quota partíps». Es podria especular, com fa Francesc Xavier Mena, que la Generalitat entrés com a soci capitalista en les noves entitats, amb la qual cosa «podria influir en la política comercial i social de la caixa, perquè paga, però, és clar, no es pot dir que la situació actual de crisi hi convidi». Mena creu que els amos de les noves caixes seran bancs mitjans espanyols i bancs internacionals que volen endinsar-se al territori.

poders locals. Amb l'emissió de quotes participatives amb drets polítics que preveu la reforma de la llei d'òrgans rectors de caixes d'estalvis (LORCA), que podrà omplir fins al 40% dels recursos propis de l'entitat, "els propietaris voldran manar, i incidir en els consells executius, voldran bandejar qualsevol mena de tripijoc polític", explica el professor Mena. Catalunya, en què el pes dels gestors polítics en cap cas superava el 25% dels òrgans de direcció, sempre havia passat com un exemple en què la política no era una enutjosa interferència, però sempre hi ha lloc per a les incidències. Com assenyala Oriol Amat, "en alguna comunitat autònoma, la influència dels poders polítics ha estat excessiva; no així a Catalunya, però també hi hem pogut veure algun problema, com en el cas de Caixa Girona, en què els tècnics volien que s'incorporés a Unnim, mentre que els polítics, en especial el president de la Diputació, s'hi van negar, i el resultat ha estat ser absorbits per «la Caixa»".

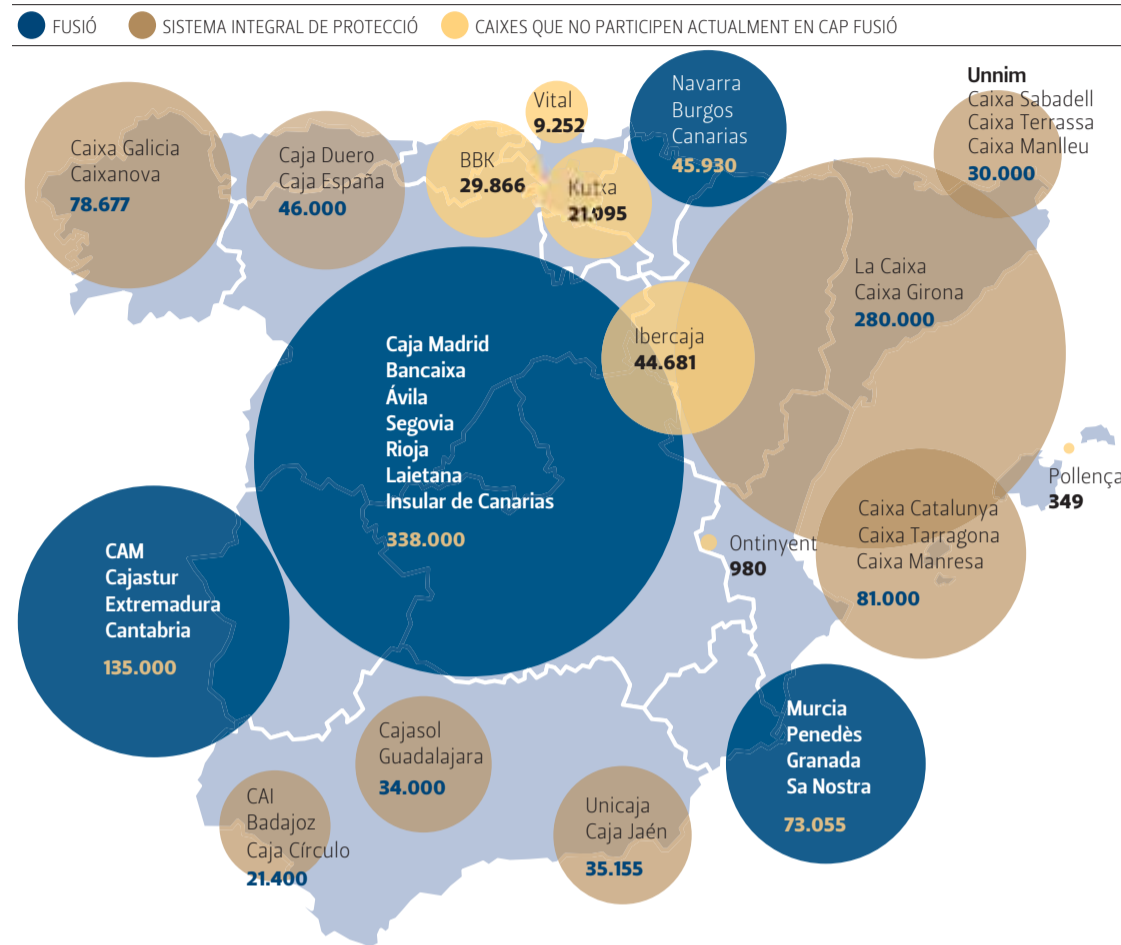
Certament, a Catalunya el disseny del nou mapa no s'ha fet com hauria volgut el govern de la Generalitat. El conseller d'Economia, Antoni Castells, per descomptat que maldava des d'un bon inici per un redimensionament de les caixes catalanes via fusions, però preservant al màxim el component territorial.

Finalment, Caixa Penedès entrarà en un sistema d'integració de protecció (SIP) en què el lideratge correspondrà a Caja Murcia, i Caixa Laietana, tot i les pressions d'Antoni Castells fins a l'últim moment perquè s'integrés a Unnim, s'ha lliurat al macroprojecte que Caja Madrid lidera per arrabassar a «la Caixa» el lideratge del sector. En cercles financers, es comenta que a Antoni Castells, que va mesurar molt i molt la intervenció del govern en el procés per ser curós amb l'autonomia de les entitats, potser li ha mancat finalment mà ferma per arribar a una solució que deixés intacte el model català de caixes.

**PÈRDUA D'INFLUÈNCIA.** Com observava Antoni Serra Ramoneda, antic president de Caixa Catalunya, a partir d'ara la capacitat d'influència o tutela dels governs autonòmics serà relativa, ja que el poder real vindrà de les quotes participatives, i podrem assistir, en un esdevenidor no gaire llunyà, a "fusions encobertes entre caixes d'estalvis, sense que en el procés les autoritats autonòmiques hi puguin posar pals a les rodes". No és difícil deduir que en tot aquest procés, tant en la constitució del FROB com en la reforma de la LORCA, el poder central, és a dir, el govern de l'Estat i el Banc d'Espanya, han aprofitat per arrabassar competències i poder de decisió als poders auto-

## Nou mapa de les caixes d'estalvi

Per volum d'actius. Espanya. Xifres en milions d'euros



### LES QUANTITATS QUE HAN DEMANAT AL FROB

En milions d'euros



ELABORACIÓ PRÒPIA



«Les fusions també s'expliquen perquè les caixes han de fer neteja en els seus balanços»

ELISEU SANTANDREU  
RESPONSABLE D'ECONOMIA CENTREM



«La influència del poder polític ha estat excessiva en algunes autonomies»

ORIOLO AMAT  
PROFESSOR D'ECONOMIA DE LA UPF

nòmics, esperonat pels espectacles poc edificants, o més ben dit patètics, que per la lluita del poder hem pogut veure a entitats com ara Caja Madrid. Per Francesc Xavier Mena, "és inqüestionable que la Generalitat perdre la capacitat de tutela respecte del Banc d'Espanya, un cop s'arribi a la conclusió de la reforma de la LORCA, però hi ha la possibilitat que el regulador treballi conjuntament amb els poders autonòmics en tasques d'inspecció, i també de tutela de les caixes, per evitar casos com el de Caja Castilla y La Mancha (CCM) i esperar així la professionalitat en la gestió d'aquestes entitats". De tota manera, que ningú no s'enganyi, tot i les quotes participatives, que en principi lliuren les caixes al lliure mercat, el cert és que sempre hi haurà el rerefons polític. Al món financer cada vegada és més sòlida la certesa que PSOE i PP han pactat en la nova LORCA una despolitització de les caixes a conveniència, és a dir, "alliberar-les" de les eventuales servituds envers el poder autonòmic o local per posar-les sota la fèrula dels dos grans partits espanyols. La figura de Rodrigo Rato, al capdavant del nou gegant de 338.000 milions

d'euros en actius és la millor il·lustració del que està passant realment. L'antic ministre del PP, i encara ara home fort del partit, difícilment podrà mantenir la gestió de la nova caixa al marge d'interessos partidistes, tot i que es vulgui disfressar d'interès comú.

Desapareixen marques, hi ha menys competència, per tant, pitjors condicions per als usuaris de banca, que menys entitats per triar? Des de la fusió de Catalunya, Manresa i Tarragona es vol donar tranquil·litat: "La reducció del nombre d'entitats no ha de suposar un menor grau de competència. Aquesta variable és rellevant quan hi ha risc que el sector esdevingui oligopolístic, i el sector financer està lluny d'això. En canvi, altres variables com ara el grau d'eficiència dels agents, que es pot mesurar com la despesa per unitat de negoci gestionada, esdevé una variable rellevant per preveure que el sector serà més eficient després de les fusions".

Aquestes paraules xoquen contra l'escepticisme de l'empresari. Josep González, president de Pimec, que rep diàriament planys de molts empresaris que pateixen negatives quan demanen finan-

çament de circulant a la seva caixa de tota la vida, està convençut que anem cap a uns anys en què caldrà fer mans i mànigues per obtenir crèdit per al dia a dia, obrir l'aixeta dels bancs.

Com a signe de modernització, però també de regressió, s'ha comentat darrerament que les caixes van de pet cap a la seva bancarització. És en aquest sentit que Eliseu Santandreu pensa que en tot aquest procés de nou disseny del sistema de caixes d'estalvis, "els que hi han sortit guanyant clarament han estat els bancs, que tradicionalment s'havien queixat d'aquests competidors que consideraven deslleials. Han aconseguit reduir el parc de caixes, primer, i després que vagin treballant més a la manera dels bancs". Té molt clar que ens encaminem cap a un model com l'italià, en què cada caixa és bicè-



«La vinculació al territori de les caixes hauria de servir per combatre la crisi»

GIAN FRANCO PANI  
PORTAVEU D'ADICAE

fala, un banc que fa les funcions financeres, i una fundació que es dedica a l'obra social. Així mateix, les SIP serien, des d'aquesta òptica, "una operació prèvia no només a la fusió absoluta, calenta, entre entitats, sinó a la conversió en bancs de les caixes, no debades en aquestes operacions la funció d'entitat hòlding per poder capitalitzar-se la fa un banc, que si molt convingués, pot adquirir les seves competidores". El professor Francesc Xavier Mena creu que no totes les SIP conduiran indefectiblement a la conversió de les caixes en bancs, i que "hi haurà vestits a mida".

Mentre que hi ha un corrent que considera que optar per la via italiana pot ser un entrebanc perquè el banc-caixa tingui una política comercial realment agressiva, d'altres pensen que és el tallafocs necessari per evitar atacs hostils d'altres entitats financeres. De moment, la reforma de la llei aposta per una limitació al capital privat, que només podria aspirar al 50% dels recursos propis de l'entitat, i només un 40% d'aquest capital es beneficiaria de drets polítics.

Des de l'entitat resultant de la fusió de Catalunya, Manresa i Tarragona, es vol esvaïr aquest temor i s'afirma que "són molts els exemples de caixes que s'han fusionat al llarg de les darreres dècades, i això no ha desvirtuat la seva vocació social, ans al contrari, l'ha reforçada".



## Enric Mata

DIRECTOR GENERAL D'UNNIM

# «Quan la fusió estigui avançada s'hi podria afegir una altra entitat»

Unnim, el projecte de fusió en què convergeixen les caixes de Terrassa, Sabadell i Manlleu ha estat el primer a començar a caminar, i s'ha erigit en emblema del procés de reestructuració que afecta les entitats de crèdit.

Per Ramon Roca i Jordi Garriga

**V**a ser la primera iniciativa de fusió que es va posar a caminar, i ara Unnim s'afanya per guanyar quota en una nova realitat de mercat, que potser en el futur farà que sota la marca, a banda de les caixes de Terrassa, Sabadell i Manlleu se n'hi afegeixi alguna altra.

**El Banc d'Espanya no ha liderat prou bé el procés de fusions, com diuen alguns?**

El projecte d'Unnim es va prendre per iniciativa pròpia, sense cap mena de pressió del Banc d'Espanya, ni de la Generalitat ni de ningú. Certament, en aquest darrer any allò que eren estimacions d'un deteriorament del cicle econòmic s'ha anat accentuant i respecte a altres entitats això s'ha traduït en unes orientacions més clares i més decidides del Banc d'Espanya en el sentit d'aconsejar processos de concentració. Jo crec que són processos orientats a obtenir millores d'eficiència. En el nostre cas som tres entitats que tenim ràtios d'eficiència al voltant del 13%, dels millors del sector, si tenim en compte que el Banc d'Espanya

“

**Aquests processos de fusió entre entitats estan orientats a obtenir millores d'eficiència**

**Reduir la presència de la política en els consells és aproximar-se al model català**

**Hi ha el perill que la Generalitat perdi capacitat de decisió en alguns moviments que es plantegen**

marca un mínim del 8%. No són raons de solvència, sinó que en una situació d'estancament del mercat, de disminució de marges i d'increment de la morositat, entre altres factors, és aconsellable aquest procés per aconseguir l'eficiència necessària.

**El govern estatal pretén que en la reforma de llei de caixes els càrrecs electes no tinguin presència en els consells, en contra del parer de la Generalitat.**

El sector de les caixes d'estalvi a Catalunya, si d'alguna cosa pot presumir, és de la no-ingerència del sector públic en les caixes. Som un model de funcionament. Fa més de 30 anys que sóc director i la meua experiència és de màxim respecte a l'autonomia de les entitats. De fet, la llei catalana de caixes ha estat posada com a model per a altres autonomies. Ens sembla raonable que hi hagi representació dels interessos de les poblacions on les caixes actuem, i la veritat és que no hi ha hagut cap aspecte que poguem considerar que no hagi estat positiu i satisfactori. Respecte a Catalunya, des de l'Estat es legisla des de la visió que es té en altres àrees, i de vegades paguem justos per pecadors. Aquestes modifica-

cions que es volen introduir en la llei de caixes tenen dos aspectes fonamentals: d'una banda, regular les quotes participatives, i de l'altra, reduir la presència de la política en el conjunt de les caixes. Això és una aproximació al model català. Disminuir la presència de la política, pel que hem vist en algunes caixes de fora de Catalunya, és absolutament convenient.

**Al govern català li preocupava que no pogués tenir res a dir en les fusions que afectaven entitats catalanes.**

La Generalitat, de fet, és la que té la màxima capacitat i autonomia per decidir sobre els projectes de les caixes catalanes, sobre determinades actuacions. Això té un recurs en contra, dins de la regulació del FROB. Estem davant del perill que perdem capacitat de decisió en alguns dels moviments que s'estan plantejant, i això, en la mesura que els processos en què estan participant altres entitats són SIP, en què es constitueix una entitat bancària que pren les decisions en matèria de polítiques d'inversió, risc i tecnologia, pot representar, si bé no una pèrdua de pes econòmic, en el sentit que es mantenen a Catalunya les

entitats originàries, que les decisions de futur cada vegada es prendran menys a Catalunya i més en els àmbits d'aquestes entitats bancàries.

**Quan ja siguin un fet les quotes participatives, poden ser una via per la qual pugui perdre influència el govern català.**

El problema es pot donar si una entitat arriba a una situació que ha d'emetre quotes participatives en un volum tan important que tingui un pes exagerat dins dels recursos propis, la qüestió ja no és si aquella caixa està participada per unes entitats o altres, sinó que està en una situació que necessita una ajuda extraordinària i el menys important és veure d'on prové aquest ajut. Si aquestes quotes representen un increment moderat de la capitalització, això no ha de comportar problemes en les decisions de l'assemblea.

**Algú veu el FROB com un parany. Quan s'hagin de tornar els diners prestats, si hi ha problemes, això pot donar peu a més fusions.**

Tot dependrà dels plans d'integració de cada entitat. Si el FROB realment serveix perquè les entitats puguin afrontar el procés de reestructuració, no ha de repre-





**Enric Mata, a la seu central d'Unnim, a la rambla Egara de Terrassa.** JUANMA RAMOS

un centenar es dedicarà al negoci d'empreses. Pel que fa a personal, la plantilla actual agregada és de prop de 3.400 col·laboradors i està prevista una reducció del 15%, per quedar al voltant de les 2.900 persones. Això es preveu tancar l'any 2012. Serà un procés gradual i no traumàtic, amb prejubilacions. Les persones que s'acolliran al procés de prejubilacions seran el 90% de les que ho poden fer. El segon pilar és la banca privada, on creiem que tenim camp per córrer. En el sector de caixes, tret de l'entitat més gran, la resta d'entitats no estan ben situades en aquest segment. La tercera línia és reforçar el negoci d'assegurances, que en el nostre pla es convertiran en un producte tan quotidià, tan ordinari com qualsevol producte financer.

#### **Quina evolució té la venda d'actius immobiliaris?**

Creiem que en 3 anys i mig podríem realitzar la totalitat de l'estoc immobiliari que ara tenim, i el que es pugui incorporar pròximament. El lloguer té molt sentit en aquests moments que els tipus d'interès són molt baixos. En el moment que els tipus d'interès es puguin disparar, l'opció no seria tan favorable i caldria afavorir la venda. Caldria tenir una gestió molt activa d'aquesta mena d'actius.

#### **Com s'organitzarà l'obra social, perquè cada territori no perdi la capacitat de generar projectes?**

S'ha pres com a punt de partida la realitat de l'obra social de cadascuna de les caixes en aquests darrers anys. El criteri que s'aplicarà serà que un 75% del pressupost d'obra social es destinarà de manera proporcional als àmbits territorials de les tres caixes d'acord amb la intensitat que s'hagi actuat en aquest àmbit durant aquests anys, mentre que es reservarà un 25% per a projectes d'obra social que no facin referència a cap d'aquests territoris. En els pressupostos d'aquest any 2010 tenim previst mantenir el mateix nivell d'obra social que estàvem fent, perquè hem anat constituint un fons en previsió d'anys en què els beneficis no fossin prou bons.

#### **La morositat, pot comprometre la bona ràtio de solvència que té Unnim?**

Ara està al voltant del 5,40%, sobre el total dels actius en risc del balanç. Preveiem que en tot el sector de bancs i caixes creixerà moderadament al llarg del 2010, i es podria arribar a un límit del 7%, en inversió creditícia, i un punt menys sobre el total d'actius en risc del balanç.

sentar més problema, és una simple condició de l'administració perquè es produeixi aquest procés. Si el pla d'integració és adequat, la millora d'eficiència ha de permetre compensar això. En el cas d'Unnim, preveiem amortitzar el FROB en tres anys i mig, i la normativa admet un termini de cinc, ampliable a set. El seu cost és el de qualsevol emissió de banc o caixa que pugui computar com a recursos propis, sigui deute subordinat o participacions preferents. Aquest ha estat el gran canvi que hi ha hagut en el mercat, hem passat d'una situació en què hi havia una abundància extraordinària de recursos líquids i a uns preus baixos, a una altra en què això s'ha acabat.

#### **Molts experts creuen que les actuals SIP acabaran en fusions calentes.**

A Unnim hem pensat que el SIP té la mateixa complexitat o més que una fusió, i sovint pot representar un primer pas cap a la fusió convencional. Si el procés de concentració actual ha de tenir continuïtat o no, dependrà de com evolucionin l'economia i els mercats internacionals.

Es podria donar el cas que s'hi

#### **ajuntés alguna altra entitat, al vostre projecte?**

En aquests moments estem tirant endavant aquest projecte i el que volem és consolidar-lo. No pensem en res més, però quan estigui el procés avançat podrem estar en condicions d'estudiar un altre pas endavant en aquest sentit. La fusió, més que una SIP, ens deixa en una molt millor situació per poder emprendre nous moviments de cara al futur.

#### **La pime es queixa que s'ha restringit molt el crèdit de bancs i caixes. El criteri de risc continuarà sent tan restrictiu?**

No estem d'acord en absolut amb aquesta valoració. En cap moment hi ha hagut un canvi de la política d'inversions, un enduriment de la política de risc de les entitats. S'ha produït senzillament una caiguda de l'activitat. El 2008 ja no es va créixer, però és que el 2009 i el 2010, la facturació de les empreses va caure un 20 o 25%. Quan cau la facturació, cau la demanda. La mitjana d'utilització de les línies de finançament a curt termini, circulant, de l'empresa, tant en línies de crèdit com descompte comercial, s'utilitzen entorn del 60%. Si hi hagués restricció del mercat veuríem que els

“

#### **En cap moment hi ha hagut un enduriment de la política de risc de les entitats de crèdit**

#### **Unnim vol reforçar la seva presència en els segments d'empresa, banca privada i assegurances**

#### **Un 75% de l'obra social es destinarà de manera proporcional als àmbits territorials de les tres caixes**

nostres clients estarien utilitzant el 80% o el 90%. De vegades, quan hi ha moviments de fusió, hi ha preocupació al mercat perquè es puguin produir reduccions de límits, ja que si una empresa treballa amb dues o tres entitats i es fusionen, perd oportunitats. Però hem vist a Unnim, ara que estem elaborant el pla estratègic a tres anys, que si agafem els 500 primers clients d'empresa d'aquestes tres caixes, només hi ha un 5% d'aquests clients que avui mantenen relacions de negoci amb més d'una entitat. Per tant, tenim una oportunitat per créixer en el finançament i prestar serveis a aquestes empreses.

#### **Quines altres línies importants teniu en el pla estratègic?**

Fonamentalment estem treballant en tres línies. Reforçar la nostra presència en el segment de finançament de l'empresa. Estem operant en zones de gran presència de la pime, i som caixes que ja tenim trajectòria de disposar d'unes xarxes d'oficines especialitzades al servei de l'empresa, i creiem que ara això es pot reforçar i ser una de les potes del pla estratègic. Dins de la xarxa final, que es quedarà en una mica més de 600 oficines, un 20% menys,



## EMPRESSES

# Mecalux vol penetrar als mercats emergents amb el programari

**ALENTIMENT.** Les vendes de la companyia de Cornellà de Llobregat es redueixen un 2,6% el primer trimestre d'aquest any per la crisi econòmica i manté obert el procés de l'OPA d'exclusió per sortir de la borsa espanyola

**ANDREU MAS**  
CORNELLÀ DE LLOBREGAT

El grup Mecalux és un dels dos gegants mundials del sector de la fabricació de sistemes d'emmagatzematge. La companyia, que va començar la seva activitat el 1966 en un petit taller, va reforçar la seva posició en el mercat global l'any passat amb la compra del seu principal competidor als Estats Units: el grup Interlake, una operació que va finançar íntegrament amb fons propis i que va suposar per a la firma un cost de 30 milions de dòlars. Tal com explica Javier Carrillo, conseller delegat de la multinacional catalana, els Estats Units s'està convertint en un dels seus principals mercats, malgrat que les quatre fàbriques que va incorporar -dues als EUA i dues a Mèxic- «no funcionaran a ple rendiment fins que no es consolidi la recuperació del mercat nord-americà». L'objectiu de la companyia és que en un espai de cinc anys la producció a Amèrica del Nord representi un 40% de la facturació total del grup. Actualment, Mecalux està incorporant al mercat americà productes i serveis que la companyia produeix a Europa i que fins ara no eren presents als Estats Units.

L'expansió internacional de la companyia, que té la seu central a Cornellà de Llobregat, es podria completar, si la conjuntura econòmica ho permet, a l'entorn del 2015, moment en què la direcció de Mecalux té previst disposar de capacitat operativa a l'àrea de la Xina i l'Índia. Un procés que s'engegarà, si es compleix el calendari, d'aquí a dos anys.

**EL PROGRAMARI, CLAU.** Mentre el procés d'extensió de la presència física de Mecalux en el mercat asiàtic no es produeix, la firma aposta per introduir-se en noves

**MECALUX**



**FACTURACIÓ 2009**  
**402 M€**

**TREBALLADORS**  
**3.600**

**FUNDACIÓ**  
**1966**

● Mecalux va començar la seva activitat en un petit taller de 200 metres quadrats. Avui, però, és una de les dues empreses més grans del seu sector a tot el món, amb ramificacions a tot Europa i al continent nord-americà. L'assignatura pendent són els mercats emergents.



Javier Carrillo, conseller delegat de la companyia. L'ECONÒMIC

àrees, alhora que consolida la seva presència en els països on ja és present, mitjançant un nou programari de gestió de magatzems que la companyia va llançar al mercat l'any passat. Es tracta del Mecalux Easy®, que permet millorar el rendiment del magatzem on s'instal·la, així com optimitzar les ràtios de rotació, el temps necessaris en la gestió d'estocs, la preparació de les comandes i els inventaris en línia, entre d'altres prestacions. La principal característica d'aquest programa informàtic és que és una eina estàndard que es pot fer servir en qualsevol mena de magatzem, des d'una instal·lació petita fins a un equipament amb la màxi-

ma sofisticació. El mòdul principal es complementa, en funció de les necessitats dels clients, amb extensions del programa adaptades a cada requeriment.

Javier Carrillo explica que Mecalux està en disposició «d'atendre tots els problemes i necessitats, perquè ja hem instal·lats més de 400.000 magatzems a tot el

món i des que som als Estats Units en fem anualment 50.000 més; ningú com nosaltres coneix què vol el client».

L'aposta de la firma per transformar-se en una empresa de caire tecnològic no té marxa enrere, explica Carrillo, per això han arribat a acords de partenariat amb Microsoft, Oracle i SAP. L'objectiu final és que el programari de Mecalux es converteixi en un estàndard internacional. Per assolir-ho, potenciaran els centres de recerca a Gijón i Chicago i n'instal·laran un de nou a París. Tanmateix, aquest mateix any començaran a obrir a tot el món una xarxa de botigues on poder vendre el Mecalux Easy® que, d'altra banda, es pot descarregar en línia des del web de Mecalux ([www.mecalux.com](http://www.mecalux.com)). El 2010 Mecalux preveu que l'aplicació facturarà directament 12 milions d'euros.

**LA CRISI COLLA.** Les previsions econòmiques de l'empresa són bones, malgrat les dificultats que imposa la crisi. El volum de negoci consolidat ha disminuït un 2,6% respecte del mateix període de l'any anterior, passant de 101,8 milions d'euros a 99,2. Això ha fet que l'empresa hagi tancat el primer trimestre amb unes pèrdues de 3,8 milions d'euros, quan fins a març del 2009 va guanyar

7,7 milions d'euros.

El mercat espanyol és l'àrea geogràfica on la recuperació està trigant més i això es nota en les vendes, que baixen un 23,7% respecte del primer trimestre del 2009. A la resta del continent europeu, l'evolució de les vendes és diversa; mentre que a França i Portugal creixen, amb un 24 i un 14% respectivament, els mercats alemany, belga, italià anglès i polonès també tanquen el trimestre en negatiu respecte del 2009. A l'àrea NAFTA (Canadà, EUA i Mèxic) les vendes han crescut un 50% i a Amèrica del Sud, un 7,7%. Amb tot, el deute net ha minvat un 7% i el patrimoni net ha augmentat un 2%.

Javier Carrillo considera que les xifres són bones, sobretot si es té en compte que el 2009 el volum de ne-

**Els resultats baixen, però també es redueix el deute i creix el patrimoni**

goci es va reduir un 40% respecte del 2008. L'objectiu per al 2010 és repetir els resultats del 2009 o millorar-los lleugerament.

**DEIXANT LA BORSA.** D'altra banda, la CNMV va autoritzar el 14 de juny l'opa d'exclusió de la Borsa de Mecalux, onze anys després que es produís la seva sortida al mercat de valors.

L'oferta, que és de 15 euros per acció, va adreçada a la pràctica al 7,42% del capital social de la companyia, que al febrer va arribar a un acord amb els seus principals accionistes perquè immobilitzessin les seves accions. Banca March s'ha compromès a adquirir una participació a Mecalux que no serà inferior al 7,6% del capital.

## LABORAL

### L'ERO temporal, perllongat

Mecalux i les filials Esmena i Mecalux Serveis van presentar el 2009 dos expedients de regulació d'ocupació de suspensió temporal que van afectar 987 treballadors de Cornellà, Barcelona, Gijón, Palència i Madrid. L'ERO, de 72

dies laborals per persona, comprenia el període que va d'octubre del 2009 a juny del 2010. Fa poques setmanes, i segons el comitè d'empresa de fàbrica, Mecalux ha perllongat l'ERO fins al juny del 2011, tot i que aquest cop l'afectació és

només de set setmanes i a Catalunya implicarà uns 300 treballadors. Els empleats tenen por, però, que l'ERO hagi estat l'inici d'un procés per traslladar la producció catalana a Gijón. L'empresa, que no vol parlar, els ho ha negat.

**CCN**////  
Cercle Català de Negocis

www.ccn.cat

Empresaris per  
l'Estat propi

**CATALUNYA ESTAT D'EUROPA**  
Recaptem, gestionem i distribuïm els nostres propis recursos  
**ELS BENEFICIS DE LA INDEPENDÈNCIA**



**4rt Estat** de la UE  
en P.I.B. per càpita

## Rendes immediates de la independència

A què destinarem els **22.000 milions** que ja no ens espoliaran **2.700 milions d'EUR** en **Competències d'Estat** (1.000 milions en Contribució a la Unió Europea, 200 milions en Ambaixades i 1.500 milions per a Imprevistos, el "roc a la faixa").

**2.600 milions d'EUR** en **Noves infraestructures** (ports, aeroports, trens, metros, carreteres, escoles, universitats, centres d'investigació, plataformes logístiques,...).

**8.200 milions d'EUR** en **Reduir impostos** (l'Impost de Societats al 20%, l'IRPF, en els seus diferents trams, del 24% al 15%, del 28% al 20%, del 37% al 28% i del 43% al 35%).

**2.100 milions d'EUR** en **Polítiques socials** (salut, educació, beques, més hospitals, Centres d'Assistència Primària, metges, R+D+i, ajudes per a la dependència, centres de dia, llars de jubilats, ...).

**6.400 milions d'EUR** en **Pensions** (Increment de les pensions en un 10%; Constitució d'un Fons Català de Reserva de Pensions -el 1% del PIB per llei-; Reducció de cotitzacions, empresa i treballador, a la Seguretat Social del 10%).

## Proposta per als Pensionistes

Amb 7 anys de fons generem les pensions d'un any

Amb l'Estat propi podem:

1. Millorar les pensions el 10% "**La Paga de la Independència**"
2. Incrementar les pensions de les **vídues** un **25%**
3. Nodrir un **fons de reserva** de l'**1% del PIB** per cobrir les pensions futures.

## Compte d'Explotació Català

**26%** d'increment dels beneficis de les empreses catalanes

El Compte d'Explotació Català és un exercici **-simulació-** de com milloraria el Benefici Net d'una empresa PIME mitjana situada a Catalunya, si tinguéssim un Estat Català i apliquéssim dues de les condicions de la nostra proposta:

1. Reduir l'impost de societats fins al 20%
2. Reduir un 10% les cotitzacions socials

L'estudi descansa en una **mostra de 81.000 empreses** amb una mitjana de 11,5 treballadors.

Amb això, els beneficis de les empreses catalanes incrementarien un 26%

Aprofita els avantatges de participar en la Xarxa de Bons Negocis **XdbN**

**XdbN**

Xarxa de Bons Negocis

FEM negocis entre nosaltres  
FEM Xarxa de patriotes

La **XdbN** ofereix la possibilitat de fer negocis entre nosaltres i visualitza que som molts els que tenim els mateixos objectius per a Catalunya.

La **XdbN** ha de ser l'entramat d'un veritable **Poder Econòmic Català**, que serà la base de suport per recolzar el moviment de la nostra Nació cap a l'Estat propi.

A la Xarxa de Bons Negocis **XdbN** hi trobareu productes i serveis d'empreses i professionals que recolzen el moviment de la nostra Nació cap a l'Estat propi. Fem negocis entre patriotes.

A la Xarxa de Bons Negocis hi podeu trobar un **índex de categories amb totes les seves opcions** mitjançant les quals els nostres associats poden sol·licitar els seus productes o serveis en condicions preferents.

tu  
per  
teus  
pels  
per  
Catalunya

Col·labora a fer-ho possible  
**Fes-te'n soci**  
info@ccn.cat

Les quotes i donacions al **CCN** es dediquen a la realització d'estudis i a la divulgació dels avantatges de l'Estat propi. Al **CCN** no hi ha cap càrrec amb remuneració.

Visiteu el lloc web **www.ccn.cat**. Hi trobareu tots els detalls, a més d'articles, estudis i presentacions temàtiques del **CCN**, que es poden descarregar en format PDF.

## La Nòmina Catalana

Per a conèixer el que costa **pertànyer a Espanya**

La Nòmina Catalana és una manera de mesurar el dèficit fiscal, que pot entendre'th. És **una simulació que permet veure quina nòmina tindria cada assalariat català**, si no fos pel dèficit fiscal que patim pel fet de ser catalans.

La Nòmina Catalana simula quin podria ser el salari net de qualsevol treballador, basant-se en el supòsit d'imaginar que ja fóssim un Estat i tot el dèficit que patim, en lloc de donar-lo sense retorn a Espanya, l'utilitzéssim per reduir tots els impostos equitativament, a excepció de l'IVA, ja que existeix a tot Europa amb valors similars als que tenim nosaltres. El resultat d'aquesta simulació **poden calcular-lo entrant a la web www.ccn.cat** i a l'apartat de Nòmina Catalana introduir-hi les dades bàsiques de la seva nòmina actual. Es trobaran que en funció de quin sigui avui el seu salari, podria disposar de fins a un 25% més de salari net.

## Full de ruta del CCN

**1. Aglutinar** un grup suficient d'empresaris, directius i professionals, per a constituir un **grup de pressió**.

**2.** Aquest lobby **influirà** la societat i els partits polítics catalans per declarar la independència de Catalunya.

El **CCN** donarà suport únicament als partits que incloguin al programa electoral la **DECLARACIÓ D'ESTAT PER CATALUNYA**, amb la frase:

*"Si la suma de la representació parlamentària dels partits que incloguin en el seu programa la Declaració d'Estat per Catalunya és igual o superior als 68 diputats, promourem al Parlament de Catalunya, dins la propera legislatura, la declaració unilateral de la independència"*

**3.** Hem d'aconseguir convèncer tots els electors catalans perquè votin opcions independentistes. Per fer-ho hem de situar, als mitjans de comunicació, el debat dels **avantatges de l'Estat propi**.

## Butlleta d'inscripció **CCN**//// Cercle Català de Negocis

Nom i cognoms \_\_\_\_\_

Empresa \_\_\_\_\_

Adreça \_\_\_\_\_

Població \_\_\_\_\_ Codi postal \_\_\_\_\_

Telèfon / Fax \_\_\_\_\_ Mòbil \_\_\_\_\_

Adreça correu electrònic \_\_\_\_\_  
(un caràcter a cada casella, en **majúscules**)

\_\_\_\_\_

(dades només a nivell estadístic)

Sector \_\_\_\_\_

Nre. treballadors \_\_\_\_\_ Facturació anual \_\_\_\_\_ .000 Eur

Desitjo formar part de l'associació Cercle Català de Negocis, satisfent una quota anual

**Tipus de quota anual** (marcar l'opció):

Particulars 50 EUR;  Autònom/Professional 100 EUR;  Microempresa (1-9 treballadors) 300 EUR;

Empresa Petita (10-49 treballadors) 1.000 EUR;  Empresa Mitjana (50-200 treballadors) 3.000 EUR;

Gran Empresa / Quota voluntària: \_\_\_\_\_ EUR

(el pagament de la quota anual es fracciona en dos semestres)

### Dades Bancàries

entitat oficina dc compte

Titular \_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_ Signatura: \_\_\_\_\_

Envieu a info@ccn.cat o al Fax 93.865.74.78

Les dades són incloses en un fitxer del CCN, amb l'única finalitat de rebre informació del CCN. L'interessat té la possibilitat d'exercir els drets d'accés, rectificació, cancel·lació i oposició, tal i com estableix l'article 5 de la Llei 15/1999, de protecció de dades de caràcter personal, posant-se en contacte amb el Cercle Català de Negocis, Hotel Molí de la Torre, c/ Camí de la Torre s/n - 08415 Bigues i Riells, o a info@ccn.cat



## EMPRESSES

## Mediterrani, un mar d'oportunitats

OPINIÓ



Jacint Soler-Matutes

Aquest mes de juny es podria definir com el del Mediterrani. Els tràgics esdeveniments amb la flota humanitària han tornat a situar en el primer pla el conflicte araboisraelià. A casa nostra, Barcelona acollia una reunió econòmica i empresarial de la Unió per la Mediterrània (UpM) que no va quedar gens deslluïda per la cancel·lació de la trobada política. Els mateixos dies, la Casa Sefarad i la Casa Àsia debatien les oportunitats de negoci amb empreses israelianes com a porta d'Àsia. Una setmana més tard, la patronal Pimec aplegava més de cent joves empresaris del Mediterrani, de Catalunya a Israel, del Marroc a Bòsnia. Finalment, la Casa Àrabe de Madrid organitzava unes jornades sobre finances islàmiques i la seva utilitat de cara als negocis espanyols al món àrab.

Certament el Mediterrani ha estat l'entorn natural de la nostra expansió des de fa segles i la globalització ofereix noves fórmules de penetració en l'àmbit empresarial. El Fons Monetari Internacional (FMI) anunciava fa poques setmanes les seves previsions de creixement per la zona d'Orient Mitjà i Nord d'Àfrica (MENA), que se situen en un 4,2% el 2010 i un 4,6% el 2011. Per tant, es confirma la recuperació d'aquelles economies, impulsades per l'exportació i la inversió. Després de dècades de domini del sector públic, les empreses privades prenen un cert protagonisme, mercès a la liberalització i obertura. En els seus rànquings sobre facilitats per fer negocis, el Banc Mundial destaca any rere any la millora de les condicions als països àrabs. Egipte, Jordània, el

Marroc, l'Àràbia Saudita, Tunísia i els Emirats Àrabs, per exemple, han obert oficines úniques de creació d'empreses i n'han escurçat els terminis i tràmits administratius.

De tota manera, resta encara molta feina a fer i les barreres comercials, per exemple, continuen en nivells més alts que a Àsia. Precisament aquest fet dificulta que el sud del Mediterrani ofereixi un mercat prou ampli i integrat, d'acord amb el seu potencial demogràfic. La regió MENA creixerà en vora 100 milions de persones els propers deu anys, la qual cosa pot obrir noves oportunitats de fabricació i consum locals. La necessària integració en l'àmbit comercial sí que s'ha observat en els darrers anys en el camp financer. En concret, inversors del golf Pèrsic, afavorits pel preu del petroli, han dut a terme importants inversions al sud del Mediterrani, centrades en la construcció, el turisme, les infraestructures, l'energia o els serveis. Algunes empreses

### L'FMI anunciava unes previsions de creixement del 4,5% el 2010 per a la regió MENA

espanyoles han tret profit d'aquesta creixent inversió "intraàrab", tot prestant serveis a clients del golf en els seus projectes al Magrib. La davallada en els preus del petroli i la crisi financera internacional han passat factura als generosos capitalistes del golf. Convé recordar aquí els 216.000 milions de dòlars "colgats" en projectes immobiliaris aturats o abandonats a Dubai. El famós "hòlding" Dubai World assolí recentment un acord amb els titulars dels seus 23.500 milions de deute, un fet que podria reactivar el crèdit.

**Soci d'Emergia Partners i assessor de la patronal Pimec**

# Bardinet inverteix cinc milions a Gelida i prepara una compra internacional

**ADAPTACIÓ.** La planta on la filial espanyola del grup francès produeix Rom Negrita i Rom Pujol s'adaptarà en els propers mesos per digerir la nova adquisició

ANNA PINTER  
BARCELONA

Bardinet España, la filial del grup francès amb el mateix nom, que fabrica i distribueix begudes espirituoses (les que no són ni vi ni cervesa), entre les quals hi ha Rom Negrita o Whisky Peche, ha planificat una inversió de 5 milions d'euros entre aquest any i el 2011. Part d'aquesta dotació anirà destinada a adaptar la planta de producció que tenen a Gelida (Alt Penedès), per pair l'absorció d'una firma francesa del sector que ultima el grup. El president de Bardinet España, Jean Paul Bouyat, explica que es tracta d'una operació que s'està gestionant des de la seu del grup a França però en la qual participarà financerament la filial amb seu a l'Alt Penedès. Bouyat prefereix no revelar més detalls de l'operació en espera que s'acabi de concretar.

Mentrestant, però, la filial ja ha engegat el seu pla de millores a les instal·lacions de l'Alt Penedès focalitzades en la creació d'una nova cadena d'embotellament, nous dipòsits i una nau nova al costat de l'existent que donarà prou capacitat per incorporar els nous productes que incorporaran al prop d'un centenar de begudes que ja tenen en cartera.

La situació de paràlisi en què viu el país en general i el sector de l'hostaleria en particular no és el context millor, però Bardinet creu que la manera de sortir-ne és reinvertir els beneficis en el creixement de l'empresa i continuar apostant pel sector. Aquests dos principis els han donat, fins ara, prou estabilitat i sobretot múscul financer per no aturar-se. «Sempre hem intentat fer totes les estratègies de millora i



Jean Paul Bouyat, president de Bardinet España. JOSEP LOSADA

creixement mitjançant l'autofinançament i en aquesta ocasió volem que sigui així també», afegeix Bouyat.

Tot i que tot no tot ha estat bufar i fer ampelles els

dos darrers anys, Bardinet ha nedat contracorrent en comparació amb les xifres del sector. Malgrat la caiguda de vendes a l'hostaleria, la firma ha pogut compensar els seus ingressos amb les millores de les vendes als supermercats. Sobretot pel canvi de consum entre els més joves, que com que no es poden pagar les copes en el bar beuen a casa. De fet, l'any 2009, les vendes d'un dels productes històrics de la companyia, Rom Negrita, van créixer un 16%.

En part per aquest èxit en el rom daurat i la incorporació d'una beguda nova al mercat: un vodka caramel·litzat nou sota el nom Gecko, el global dels ingressos de Bardinet España també va créixer un 12,5%, fins arribar a una facturació de 98,3 milions d'euros.

Aquest any, però, la tendència no està sent tan bona. Bouyat calcula que tenen un creixement de poc més del 3%. «La situació econòmica és molt dolenta

encara i a més el mal temps tampoc ha ajudat gens», insisteix el president de l'embotelladora.

Així mateix, les perspectives de recuperació de la inversió que va suposar el

### L'any 2009, quan al sector baixaven les vendes, Bardinet creixia més d'un 12%

2009 la compra de Gecko per 12 milions s'han allargat de 3 a 5 anys. «No ens pre-ocupa trigar més, l'important és disposar de més productes innovadors amb millors marges», diu Bouyat.

Una de les vetes fortes de Bardinet és el mercat de frontera, és a dir, la venda a les botigues situades prop de França. Actualment representa el 20% de la seva facturació, més del que ven a Carrefour a tot l'Estat espanyol.

<b>BARDINET</b>
<b>TREBALLADORS</b>
<b>95</b>
<b>FACTURACIÓ 2009</b>
<b>98,3 M€</b>
<b>BOTELLES VENUEDES</b>
<b>6,5 M</b>
● Bardinet es va crear a Llemotges (França) l'any 1857, i es va introduir a l'Estat espanyol des de Gelida a principis del segle XX. L'any 1993 Bardinet es va integrar al grup la Martiniquaise, un dels principals grups de les begudes espirituoses.





28 oct - 1 nov 2010

GIRONA

# fira demostres

Una oportunitat de negoci.  
 Un punt de trobada on els visitants gaudeixen de la més gran oferta de qualitat del mercat.

Obert el període de contractació d'expositors

 900 352 930  
[www.firagirona.com](http://www.firagirona.com)



## EMPRESSES

# Interiorisme nàutic català per al món

L'empresa familiar Marine Business distribueix des de Gelida complements per a vaixells recreatius a més de trenta països

BERTA ROIG  
GELIDA

Marine Business va néixer l'any 1985 amb una petita *boutique* nàutica al carrer Marimon de Barcelona. Era l'època en què estava de moda decorar les habitacions a terra ferma amb estil mariner, com si es tractés de sofisticades cabines, i les botigues especialitzades com la seva creixien i guanyaven terreny animades per aquesta demanda.

Amb el temps l'empresa va anar apostant per la marca pròpia i per fer els seus propis dissenys de complements per a vaixells recreatius i, de mica en mica, va abandonar la *boutique* per centrar-se en un negoci molt més professional. «Va arribar un moment que les comandes de fora i l'espai del magatzem s'anaven menjant l'àrea de la botiga», diu la directora general de Marine Business, Noemí Ducable.

**TRAJECTÒRIA CONSOLIDADA.** Avui aquesta empresa familiar és un dels noms referents en l'interiorisme nàutic, amb un catàleg amb més de 500 referències i presència comercial a 37 països. La firma instal·lada a Gelida (Alt Penedès) des del 2001 —compagina des del principi l'activitat d'interiorisme amb el negoci més tècnic, centrat en la comercialització d'accessoris com ara passarel·les, grues hidràuliques i il·luminació

## MARINE BUSINESS

**85%**

**Mercat exterior.** La majoria de vendes de Marine Business es fan fora de l'Estat.

**3,4 M€**

**Facturació.** Volum de vendes durant l'exercici passat. Enguany espera superar-la.

**500**

**Catàleg.** Nombre de referències que té, fet que li permet oferir un interiorisme integral.

a drassanes de tot l'Estat com a distribuïdora oficial per a algunes de les principals marques italianes (com ara Tecma, Sea & Symphony, Forcato i Besenzoni). Amb tot, aquesta activitat s'ha ressentit darrerament per la crisi d'aquest sector. «Cada cop queden menys drassanes actives a Espanya i, això, nosaltres ho notem molt», explica Ducable. La directora general de Marine Business confia que la davallada d'aquesta àrea de negoci no segueixi a ritme accelerat, però tampoc espera veure grans recuperacions.

Això, però, no té res a veure



Noemí Ducable porta les regnes d'aquesta empresa familiar. JUANMA RAMOS

amb la situació del negoci d'interiorisme, que té l'important avantatge d'una forta internacionalització —un 85% de la producció s'exporta—. En aquest sentit, Ducable destaca: «Això ens ha permès aguantar molt millor aquests anys de crisi, perquè, mentre que el mercat espanyol se n'ha ressentit molt, altres mercats s'han comportat amb molta més estabilitat.»

Marine Business ven els seus productes a 37 països de tot el món, amb una gran presència a Europa —un 70% de les seves vendes a l'exterior es concentren

a Itàlia, França i els països nòrdics—, però amb un peu també en mercats tan llunyans com el Japó (on tot just hi ha entrat aquest gener), Malàisia, Austràlia i el Brasil. A més, l'empresa explora constantment nous mercats i la zona dels Balcans i Montenegro en particular són ara punts atractius a causa de l'important auge del turisme de qualitat que han experimentat en els darrers anys.

Tota la distribució es fa des de les instal·lacions que l'empresa té a Gelida, on disposa d'un magatzem de 1.500 metres quadrats des d'on reparteix els productes del

seu catàleg a tot el món. L'empresa subcontracta tota la part de fabricació i concentra els esforços en l'apartat de disseny. «És el nostre veritable punt fort i diferenciador», destaca Ducable.

**DISSENY INTEL·LIGENT.** El secret, segons explica, és desenvolupar productes atractius i adaptats a les particularitats de la vida a bord, com ara safates antilliscants, plats amb base de goma perquè no rellisquin per la taula amb el moviment del vaixell i llençols elàstics que s'adaptin a qualsevol forma de llit. No es tracta de fer només coses boniques, sinó també pràctiques per a la vida a bord», diu Ducable.

L'exercici passat —que va tancar el setembre del 2009—, Mari-

**La firma ha entrat fa pocs mesos al Japó i estudia ara vendre a Montenegro**

ne Business va facturar 3,4 milions d'euros. Enguany l'empresa espera poder superar aquesta xifra, impulsada sobretot per la bona marxa dels països nòrdics i per l'obertura de nous mercats en l'àrea d'interiorisme.

Un dels elements clau per a l'evolució de les vendes futures serà l'èxit en la seva participació en les properes fires del sector, que són els veritables aparadors dels productes de Marine Business. La firma té previst anar a les d'Amsterdam, Gènova, Canes, Düsseldorf i Barcelona.

A més, ha posat en marxa un nou servei directe per a les drassanes amb el qual ofereix als fabricants de vaixells l'opció d'equipar-los per dins amb dissenys fets a mida per a cada marca. «És un servei que està funcionant sobretot a drassanes italianes i que podem oferir perquè disposem d'un catàleg que cobreix tots els complements que necessita un vaixell.»

**biocat**  
BioRegió de Catalunya

## BIO TO BUSINESS

Des de la recerca fins al mercat, Biocat acompanya i dona servei a tots els agents de la BioRegió de Catalunya per fer de la biotecnologia un motor de canvi econòmic i social.

**350 empreses**  
**17 parcs** científics i tecnològics  
**400 grups de recerca** en ciències de la vida  
**13 hospitals** amb recerca biomèdica puntera  
**Grans infraestructures**  
**i molt més...**

Si vols conèixer la BioRegió, entra a:

**[www.biocat.cat](http://www.biocat.cat)**



# J. Juan obrirà una fàbrica de sistemes de fre a l'Índia

**INTERNACIONAL** La companyia vol aprofitar el gran volum d'aquest mercat i fer un salt tecnològic participant en el projecte de motocicleta elèctrica

**JORDI GARRIGA**  
GAVÀ

J. Juan, fabricant de cables, tubs hidràulics i sistemes de frenada, creu que la millor manera d'enfrontar-se a la situació és instal·lar-se en els mercats emergents, i si des del 2007 la firma té planta a Xina, a la regió de Zhejiang, l'objectiu és ara obrir una planta a l'Índia, on l'empresa ja té avançats els contactes per arribar a una *joint venture* amb un soci local i fabricar frens en aquest gran mercat de 1.000 milions de persones.

«És un mercat molt interessant pel seu gran volum», afirma Carlos Juan, codirector amb la seva germana María Ángeles de la companyia situada a Gavà, i afegeix que «cal pensar que a l'Índia la moto és el vehicle de mobilitat essencial, com passava en alguns països europeus als anys setanta, i si fins ara era un vehicle econòmic de solucions tècniques senzilles, estem veient com ara el mercat aporta models més sofisticats que, entre altres novetats, ja incorporen frens de disc, en lloc dels de tambor».

**MADURAR.** Des de la seva planta xinesa, J. Juan també té pensada una estratègia ben definida per als pròxims anys, i és subministrar a marques com Piaggio o Peugeot, que ja estan començant a instal·lar-s'hi. És clar que cal esperar: «Ara encara no volem entrar amb força en aquest mercat, perquè hauríem d'entaular una guerra de preus amb els fabricants xinesos, que ofereixen components amb un nivell de qualitat relativament baix. Hem d'esperar que el mercat xinès demani motos de més fiabilitat perquè nosaltres entrem en

**J. JUAN**

**FACTURACIÓ**  
**19 M€**

**TREBALLADORS**  
**140**

**ANY DE CREACIÓ**  
**1965**

● L'oncle de Carlos Juan havia fet sort en el món dels recanvis reaprofitant cables de grans vaixells, que desfeia, banyava en estany i soldava. El 1965, un plec de tallers de la família Juan es van fusionar per crear una factoria que va subministrar peces a marques com Montesa o Bultaco.

dansa.»

Vala dir que J. Juan és una empresa de clar perfil internacional, en què un 80% de les vendes es realitzen als mercats exteriors, principalment a la UE. Afectat per la crisi, el negoci de J. Juan va facturar l'any passat 18 milions d'euros, després que l'any anterior s'hagués elevat fins als 22 milions d'euros. Per a enguany, la previsió és assolir 19 milions d'euros. Tot i el retrocés econòmic general, l'empresa ha mantingut sòlida la seva posició al mercat gràcies a la seva capacitat d'innovació, que li permet, per posar un exemple, ser proveïdora d'un client tan exigent com Harley Davidson. Si el 1996 es va encarregar d'introduir el cable mecànic en la moto senzilla, l'escúter, el 2000 ja es disposava a dissenyar i acoblar per als seus clients sistemes de fre complets.

Darrerament, en col·la-

boració amb Guilera, dedicada a les solucions elèctriques, i l'IDIADA, J. Juan ha estat desenvolupant una mena d'ABS -sistema que evita que el pneumàtic perdi adherència en la frenada-. Com explica Carlos Juan, «prement qualsevol de les manetes, es pot dirigir la pressió de la frenada al sistema anterior o posterior, en funció de les condicions. Així, té més capacitat de frenada en espais reduïts». És previst que J. Juan subministri aquest nou sistema als constructors de motos Derbi i Rieju el segon semestre de l'any. Aquest sistema centralitzat de frenada també pot permetre a l'empresa de Gavà saltar al mercat de motocicletes d'alta cilindrada. Tot això fa recordar que Carlos Juan valora molt el vincle mantingut amb marques japoneses com Yamaha al llarg del temps: «Els japonesos ens van ensenyar molt, especialment a mimar el cable, que a Europa es veia com un simple consumible, i vam aprendre a considerar-lo com a element tècnic de primer rang.»

**SALT TECNOLÒGIC.** J. Juan és a hores d'ara un dels principals animadors del sofert sector de les motocicletes català, que sap que la seva supervivència en els anys a venir implica fer continus salts tecnològics. Conjuntament amb Rieju, el fabricant de motos de Figueres, Guilera, Beon Automotive i Advanced Frame Technology, està donant forma al Projecte Mius, que ha de cristal·litzar en una motocicleta elèctrica catalana. Participar en aquest projecte, finançat per la UE i ACC10, ha permès a J. Juan «aprendre molt, ja que el motor elèctric i la tracció són molt diferents», com diu el director de l'emp-



Carlos i María Ángeles Juan dirigen la firma. ORIOL DURAN

sa, que està convençut que hi ha un gran camp a recórrer en la moto elèctrica, «pot ser la solució perfecta, solució verda, per a flotes d'empreses privades o administracions».

El paper de Mius és de més volada, va més enllà de llançar al mercat una moto elèctrica que no emet gasos d'efecte hivernacle: «Som un grup d'empreses que s'han unit per dissenyar solucions de mobilitat. Per exemple, l'Ajuntament de Gavà ens ha encarregat resoldre la connexió entre motocicletes i bicicletes per trobar un millor esquema de mobilitat.» També s'està estudiant al si del grup com trobar un resultat satisfactori per al que s'anomena «solució de l'últim quilòmetre».

En aquest cas, es tracta d'habilitar cabines a les estacions del tren per desar i carregar les bateries de la moto elèctrica. Els polígons industrials també podrien tenir el seu model de racionalització de mobilitat, amb l'ús del nou vehicle, perquè, com diu Juan, «l'important és la solució, més que el vehicle».

## BADALONA 7 i 8 de Juliol de 2010

# ES VESTEIX DE MODA

2ª TROBADA EMPRESARIAL ENTRE EMPRESARIS I DISSENYADORS TÈXTILS

2ª EDICIÓ PREMIS "JOAQUIM MERCADER" PER A JOVES DISSENYADORS

7 y 8 de Julio 2010  
**BADALONA SE VISTE DE MODA**

2ª ENCUESTA EMPRESARIAL ENTRE EMPRESARIOS Y DISEÑADORES TEXTILES

2ª CONCURSO "JOAQUIM MERCADER" PARA JÓVENES DISEÑADORES

**BDNmoda**  
Diseño • Coordinación • CSR  
Centre de Convencions de Badalona - BCIN  
Tel. 934 648 000 • www.bdnmoda.org

Organiza / Organiza / Organized by

Amb el suport de / Con el apoyo de / Supported by



Badalona Moda forma part de projecte: "ACTE: una xarxa per a la innovació" | Badalona Moda forma parte del proyecto "ACTE: una red para la innovación" | "Aquest projecte està subvencionat pel programa de Projectes Innovadors d'acord amb l'Ordre TRE/337/2008 i està patrocinat pel Servei d'Ocupació de Catalunya i cofinançat pel Fons Social Europeu"



## EMPRESSES

## Emprenedors

# Innovació per fer Internet interactiva

**NOVA GENERACIÓ.** Layers.com aspira a ser el soci ideal per fer avançar els webs 2.0

**BERTA ROIG**  
BARCELONA

El futur d'Internet implica la interactivitat. Ja no es tracta només de ser-hi per abocar-hi continguts sinó que ara el que marca l'èxit d'un web és la capacitat que dóna als internautes per interactuar amb el propi web però també amb els altres usuaris. És el que es coneix com a web 2.0, un terme relativament nou que està agafant embranzida i que és la base del negoci de Layers.com.

Aquesta jove empresa nascuda el 2008 a Barcelona acaba de posar al mercat una eina que permet compartir textos, imatges i vídeos sobre qualsevol pàgina web. És la nova generació dels ja tradicionals espais de comentaris que es troben a molts portals, però amb opcions per interactuar amb d'altres internautes. «Això pot ser revolucionari perquè ara els webs estan molt controlats per qui els ha fet», explica el fundador i principal executiu de Layers.com, Marcos Cuevas. El juny del 2008 van fer una primera presentació de l'aplicació i van aconseguir suport públic a través del pla Avanza del Ministeri d'Indústria. Avui estan iniciant la comercialització després d'haver invertit en el seu desenvolupament un milió d'euros.

**EDUCACIÓ 2.0.** Un dels primers acords que ha tancat Layers.com ha estat amb la Universitat Obrera de Catalunya (UOC), que incorporarà la nova aplicació a partir del proper curs. L'educació, diu Cuevas, és un sector molt propici a veure els avantatges que els dóna Layers.com, però el mercat d'aquesta empresa és tan ampli com ho és la xarxa i per això el seu públic objectiu pot ser a qualsevol part del món i treballant a qualsevol sector.

Cuevas manté converses amb Firefox per tancar un acord i viatja constantment als EUA buscant socis que l'ajudin a créixer –també ha mantingut converses amb responsables de Facebook–. L'al-

## LA IDEA



Avui Internet avança a marxes forçades cap a la interactivitat i és en aquest

camí on es vol situar Layers.com. Aquesta empresa ha desenvolupat una eina per poder interactuar sobre qualsevol pàgina web, compartint textos, imatges o vídeos. Layers.com pretén modernitzar la xarxa i donar eines a tothom per caminar cap als webs 2.0.

tra gran pota per créixer, però, és el finançament. «Hem tingut la mala sort de començar en plena crisi i això ho hem notat molt», destaca.

El problema de trobar finançament és genèric entre els emprenedors, sobretot en les fases més inicials. En el cas de Cuevas, la seva experiència prèvia en la creació d'empreses d'èxit –com és el cas d'Acquamedia Technologies– l'ha dotat d'un cert aval davant les entitats de crèdit, però tot i així aquest empenedor reconeix

## Ja han tancat un acord amb la UOC i ara ultimen converses amb Firefox

que no és fàcil. «Ningú vol assumir riscos, es busca que el negoci sigui 100% segur, però això no existeix, i una prova és que en aquest país hem estat anys invertint milions i milions d'euros en el sector de la construcció perquè se suposava que era segur i que no baixaria mai i al final ha passat el que ha passat», destaca Cuevas.

Ara el fundador de Layers.com està decidit a trobar finançament als EUA, on de fet tenen el 75% dels usuaris que ja s'han registrat als seus serveis i on disposen



Marcos Cuevas va fundar Layers.com el 2008. ANDREU PUIG

d'unes oficines compartides a Nova York. «La mentalitat dels fons americans ens pot ser més propera que la dels fons d'aquí», apunta. Per això Cuevas ja prepara les maletes conscient que potser el projecte requereix que s'instal·li a l'altre costat de l'Atlàntic durant una temporada. «Hauria preferit que no fos una marxa forçada i haver pogut trobar finançament aquí, però la mentalitat d'aquest país és poc propícia a donar suport a projectes nous», es lamenta l'empenedor.

En tot cas, les xifres que porta a la carpeta són prou atractives per captar l'atenció dels inversors. I és que tot i que tot just acaben d'iniciar el procés de comercialització de la seva aplicació, les previsions de Layers.com són assolir 35 milions d'euros de facturació el tercer any. Tota una declaració d'intencions que demostra la confiança en la seva aposta de negoci.

De moment l'equip de Layers.com, format per dotze persones, està instal·lat en un centre de negocis del districte tecnològic 22@ de Barcelona, però Marcos Cuevas preveu que necessitaran un trasllat aviat si l'empresa continua creixent. «La nostra tecnologia és complexa i requereix molta gent treballant-hi», explica. En els propers me-

## DE PERFIL

### Una aposta personal per la innovació

Un dia del 2007, quan Marcos Cuevas encara estava a Acquamedia Technologies, va presentar a Telefónica un projecte per desenvolupar un servei gratuït de música per internet, «el que avui és Spotify, però dos anys abans que existís». Telefónica va dir que no, i allò va desencadenar la sortida de Cuevas d'Acquamedia. «L'entorn dels operadors no incentiva la innovació», es lamenta l'empenedor. De fet aquest no era el primer «no» que es trobava per part del gegant de les comunicacions. Ja el 2003, amb altres socis, havien guanyat un concurs organitzat per la mateixa Telefónica amb una aplicació per a mòbils que permetia identificar qualsevol cançó que sonés a qualsevol lloc. «A pesar de guanyar el concurs, Telefónica ens va dir que no ho desenvoluparien perquè la cultura musical espanyola no estava prou madura.» Avui, serveis similars com Shazam tenen 50 milions d'usuaris a tot el món.

Layers.com podria acabar de tancar un acord amb Firefox, el qual suposaria una empena definitiva per a l'enlairament de l'empresa.

**EXPERIÈNCIA PRÈVIA.** Layers.com no és la primera empresa que crea Marcos Cuevas. Aquest empenedor i altres socis ja van revolucionar el sector de les noves tecnologies amb Acquamedia Technologies, que avui té una forta presència internacional i que el

## L'empresa preveu assolir els 35 milions d'euros de facturació en tres anys

2007 va facturar 7 milions d'euros. La firma, especialitzada en el desenvolupament d'aplicacions per a mòbils i proveïdor de Telefónica, va ser la primera experiència empresarial de Cuevas i també l'escola perfecta per aprendre que «al món dels negocis, com als matrimonis, quan hi ha dos socis la convivència és difícil, però quan n'hi ha més de vegades és impossible». Ara afronta el projecte de Layers.com amb certa maduresa i amb la seguretat que després encara vindran moltes més iniciatives.



## COTITZA A L'ALÇA

**Josep Oliu**

President del Banc Sabadell



Després d'anunciar la compra de Banco Guipuzcoano, Banc Sabadell sona ara com a principal candidat per fer-se amb Cajasur, que actualment subhasta el Banc d'Espanya. L'entitat manté així l'estratègia de creixement amb compres.



## COTITZA A L'ALÇA

**Erwin Rauhe**

Vicepresident de Basf a Espanya



Després d'un 2009 nefast la indústria química torna a recuperar l'alè. Una mostra d'això són les xifres de la multinacional Basf a Espanya en el primer trimestre del 2010, en què les seves vendes han augmentat d'un 27%.



## COTITZA A LA BAIXA

**Gerardo Díaz Ferrán**

President de la CEOE



L'assemblea de la CEOE ha decidit donar un vot de confiança al seu president. Díaz Ferrán se salva *in extremis* després d'una venda de Marsans que ha estat com a mínim rocambolesca. La dignitat personal queda en un altre costat.



# RECESSIÓ DE TARDOR

Funcas pronostica retorns a les xifres negatives per al PIB en el segon semestre per culpa del consum i els efectes dels plans d'ajust. Els brots verds s'esvaeixen quasi sense haver sortit. **Per Berta Roig**

La revetlla de Sant Joan marca l'entrada a l'estiu i amb el mes de juliol aquí al costat qui més qui menys ja està pensant en vacances i funcionant a mig gas. S'acosten dos mesos de baixa activitat i cert relax, tot i que potser, enguany el descans no resulta tan gratificant. Si més no, això deuen pensar a La Moncloa després de conèixer els darrers informes de la Fundació de les Caixes d'Estalvi (Funcas).

El servei d'estudis d'aquesta institució pronostica un retorn a la recessió en el segon semestre després d'un inici d'any en què semblava que els brots verds començaven a des-

puntar de veritat. Així, segons Funcas, el PIB espanyol es tornarà a veure arrossegat a les xifres negatives el tercer i el quart trimestre de l'any, castigat, sobretot, pel descens del consum —la pujada de l'IVA serà el seu principal desencadenant—, i l'impacte negatiu sobre el creixement econòmic dels plans de reajustament. El dibuix que es perfila per a la corba del PIB serà, doncs, tot el contrari que el que es va produir durant el 2009, quan va ser el segon trimestre el que va permetre salvar una mica els mobles d'un inici d'any certament desolador.

Pel conjunt del 2010 Funcas preveu una caiguda del

PIB del 0,7% —allunyat del -0,3% que encara manté el govern central en els seus informes—, tot i que dibuixa un panorama més optimista de cara al 2011 (amb un augment del PIB del 0,3% per al conjunt de l'exercici). Respecte a la taxa d'atur, aquí no hi ha optimismes per enlloc. Funcas la situa en el 19,9% en aquest 2010 i l'apuja fins al 20% l'any que ve. Finalment, aquesta setmana també hem conegut l'informe trimestral sobre la zona euro de la Comissió Europea, que alerta que Espanya necessitarà set anys per ajustar l'excés de deute del sector privat.

És en aquest escenari que el govern aconsegueix



**Respecte a l'evolució de la taxa d'atur, no hi ha lloc per a l'optimisme i la Fundació de les Caixes d'Estalvi la situa en el 19,9% aquest 2010 i l'apuja fins al 20% l'any que ve**

aquest dimarts superar la votació al Congrés per tirar endavant la reforma laboral, amb menys agonia, per cert, de la que va haver de patir per aprovar el pla d'austeritat que incorporava la reducció de sous als funcionaris. L'Executiu va poder tornar a disposar de l'abstenció de CiU i també la del Partit Popular, que tot i mantenir-se molt crític amb el contingut de la reforma, no es va atrevir a tirar al terra l'inici d'un canvi que, majoritàriament —i especialment des de l'altre costat de la frontera—, es veu indispensable. També es van abstenir PNB, CC i UPN mentre que els partits d'esquerra (ERC, IU, ICV, BNG i NaBai) van votar-hi en contra. Queda ara per fer un procés parlamentari que hauria d'introduir millores en el text actual per tal que la reforma laboral suposi una veritable oportunitat per canviar el que ara no funciona.

La posició del PP en aquesta votació ha trencat, si més no momentàniament, la imatge de picabaralla que mantenen el govern i l'oposició. I a aquest acostament s'afegeix l'acord tancat aquest dijous per no apujar el preu de la factura elèctrica, tal com tenia previst el govern a partir de juliol. L'acord, segellat pel ministre d'Indústria, Miguel Sebastián, i el coordinador d'Economia

del PP, Cristóbal Montoro, suposa una reculada important en els plans de l'Executiu i, a més, no ha caigut gens bé a la patronal del sector elèctric, Unesa.

I mentre el govern s'esforça per reduir el dèficit, ara resulta que Hisenda ha enviat un requeriment als titulars d'uns 3.000 comptes bancaris a Suïssa que havien oblidat aquella mítica frase d'«Hisenda som tots» i no van declarar pels 6.000 milions d'euros —és la quantitat que podrien sumar aquests comptes— que hi tenien. Home, està bé enviar requeriments per tal que es posin al dia i anunciar sancions, però potser sona a poc quan ara més que mai toca donar exemple de fermesa amb els insolidaris.

Sort que enmig d'aquest despropòsit el món empresarial encara s'aventura a deixar alguna notícia positiva. És el cas per exemple de la firma familiar Miquel y Costas, que aquests dies anunciava la posada en marxa d'una nova factoria a Catalunya, o la del fabricant de cerveses Damm, que preveu duplicar les seves vendes a l'exterior.

Una altra cosa és el cop que ha rebut el fabricant de sanitaris Roca i 16 empreses més del sector des de Brussel·les, amb una multa conjunta de 622 milions d'euros per haver pactat preus.



**A l'esquerra primer pla de Jordi Mercader Miró, president de Miquel y Costas i al darrera Jordi Mercader Barata, director general. Al mig seu de Damm i a la dreta roda de premsa del ministre d'Indústria, Miguel Sebastián, i el responsable d'Economia del PP, Cristóbal Montoro.** L'ECONÒMIC



## OPINIÓ

## EDITORIAL

CAIXES MÉS SOLVENTS  
O AMB MÉS DIMENSIÓ

**PROXIMITAT.** Les caixes catalanes han culminat el procés de reorganització. El nou mapa d'entitats financeres estarà format per caixes més grans i més solvents; el que no queda gaire clar és si el model basat en la proximitat al client que ha imperat en les darreres dècades es mantindrà com fins ara. La realitat és que amb la crisi que està caient, la pressió per posar fi a l'atomització del sector arreu de l'Estat ha vingut de totes bandes: des del govern estatal, el Banc d'Espanya, el Banc Central Europeu i fins i tot de la Generalitat. El resultat parla per si sol. A Catalunya s'ha passat de deu caixes a tres de naturalesa estrictament catalana: «la Caixa», Catalunya-Tarragona-Manresa i Unnim. Dues més, Penedès i Laietana, han optat per adherir-se al sistema integral de protecció (SIP) o fusió freda, amb dos grups d'entitats financeres que tindran la nova seu a Madrid.

Les deu caixes catalanes han escollit models diferents, legítims i respectables per créixer en dimensió. Però amb tantes fusions convencionals, fredes i absorcions, l'usuari nota una incertesa perquè no veu clar cap on avança la nova identitat que adoptaran les caixes en un parell d'anys. Per a algunes entitats de crèdit haurà significat la culminació d'un necessari procés de bancarització, en què s'exposen de debò als vaivens del mercat, per a d'altres és la pèrdua d'un model amb un fort component social i molt pròxim al territori.

Segui com vulgui, l'empresari o el ciutadà fins ara tenia una oferta de deu entitats per anar a demanar un crèdit. Ara les opcions s'han reduït. Caldrà veure si, almenys, els productes que ofereixen les entitats financeres més reforçades aporten algun valor afegit per al client. I també, en aquests moments de crisi, que l'obra social continuï rajant; només així es veurà clara una de les essències per les quals es van crear aquestes entitats d'estalvis.

LES XARXES SOCIALS,  
UNA OPORTUNITAT

**PARTICIPACIÓ.** Les xarxes socials estan revolucionant la comunicació de les empreses i amenacen d'alterar altres àmbits que fins ara eren matèria reservada, com ara la concepció mateixa dels productes o serveis, per la via de la participació dels clients. Davant d'aquest escenari, les empreses poden optar per ignorar el fenomen o per participar-hi. Les grans marques són les que primer han vist la importància i s'hi han abocat amb major o menor èxit; en alguns casos perquè han entrat amb una actitud prepotent i amb poc coneixement del nou mitjà. Les marques són fràgils a les denúncies dels usuaris, si aquestes estan ben fonamentades, perquè es propaguen com la pólvora per l'efecte víric d'internet 2.0. Per tant, cal afrontar l'acostament a les xarxes amb una nova actitud i un nou llenguatge.

La figura del *community manager* esdevé una figura bàsica per moure's en aquest entorn. Ignorar el fenomen no vol dir que l'empresa estigui a aixopluc, perquè els clients parlen de les empreses, vulguin aquestes o no. Sempre ho han fet. En aquest nou entorn de més transparència, les empreses orientades al client s'hi troben còmodes i poden treure un gran rendiment del contacte permanent amb el client.

Un client empenyat pot ser un greu maldecap, però un client satisfet és el més gran defensor de la marca, la millor campanya de publicitat.

## L'ECONÒMIC

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

Les exportacions  
i el creixement

JOAN CARLES

SUARI

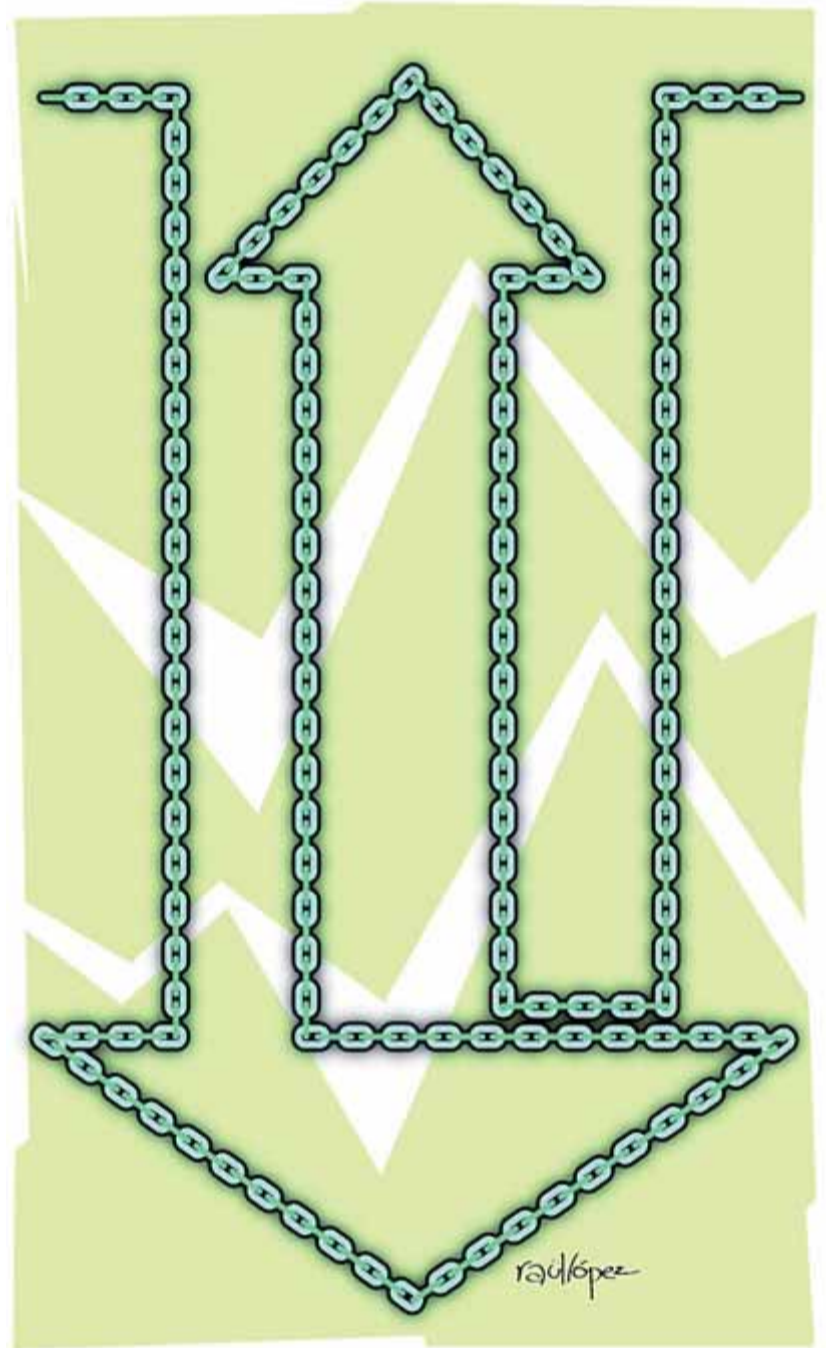
Professor de comerç exterior de la  
Universitat de Barcelona

**S**i un ciutadà poc avesat en temes macroeconòmics llegeix que l'any 2009 el PIB d'Espanya va disminuir un 3,6% per una contribució molt negativa (6,4%) de la demanda interior en part compensada per una contribució positiva (2,8%) de la demanda exterior, aquest lector podria deduir que les exportacions espanyoles, incloses les de serveis com ara el turisme, han crescut. Si s'aprofundeix una mica més veurà que l'any 2009 les exportacions de béns i serveis van caure un 11,3%. On és el truc? La caiguda de les importacions un 17,7% n'és l'explicació. En efecte, una reducció del dèficit exterior té com a efecte una aportació positiva al creixement.

Tanmateix la del 2009 sobretot en el primer semestre fou un daltabaix, esperem-ho, excepcional. En el futur les importacions, sensibles com són a l'increment de l'activitat econòmica, tornaran a créixer. Ja ho estan fent. Descartat el recurs a un proteccionisme impossible, l'única manera de mantenir una aportació positiva del sector exterior al PIB i, per tant, a l'ocupació, es fonamentarà en un creixement superior de les exportacions.

**EL PES D'EUROPA.** Entre d'altres possibilitats, l'anàlisi de les exportacions sol fer-se per sectors i/o per destinacions. Deixant per un moment de banda els serveis, centrem-nos en les zones receptores dels béns produïts a Espanya segons el darrer informe de l'Agència Espanyola d'Administració Tributària que analitza el període gener-març del 2010. S'hi posa de manifest que el 69,3% va a la resta de la Unió Europea mentre que els països tercers en reben el 30,7.

Per França, d'acord amb les xifres d'abril del 2010, aquesta proporció és de 62,7% contra 37,3%. La diferència entre els dos països sembla petita però és gran. En efecte, l'orientació geogràfica de les exportacions forma part de les característiques estructurals d'una economia. Dit d'una altra manera, fa molt que a Espanya dura aquest 70/30 i el camí per arribar a un anivellament més en consonància amb el món que ens espera és inevitablement més llarg del que seria desitjable perquè el sector exterior pogués incrementar a curt termini la seva aportació al creixement de l'activitat



**El 69,3% de les exportacions espanyoles van a la UE i la resta, a altres països d'arreu del món, segons dades de gener-març del 2010**

econòmica.

És cert que l'esmentada proporció pot ocultar una destinació indirecta d'algunes exportacions que en un primer moment van a algun país europeu però el producte, més o menys transformat, acaba a un país tercer. No menysprearem la importància

d'aquesta possibilitat però creiem que fa falta també una posició directa més ferma en els països que més creixen.

En aquest sentit, referint-nos en concret al cas de la Xina, on tot sembla indicar que es va vers una reorientació del seu creixement cap a l'interior del país, seria molt profitós i estalviaria temps que tots els contactes que les empreses, incloses moltes de petites i de petitíssimes, han fet en aquell país a la recerca de proveïdors dels articles més diversos, servissin ara per fer-hi clients. Aquesta palanca del creixement pot ser que no sigui gaire gran però la creiem molt necessària, si més no perquè pot significar un augment del nombre d'empreses exportadores i això, sempre que no es faci a la desesperada o de manera inconsistent, és molt important.



# L'economia catalana a l'horitzó del 2025

ANDREU

**MAS-COLELL**

Professor del Departament d'Economia i Empresa de la UPF i Barcelona GSE

**S**óc del parer que a l'horitzó del 2025 un senyal segur de bona salut serà si el to econòmic de Catalunya el marquen els centres de decisió empresarials que tenen com a àmbit d'actuació el món. No cal afegir que aquests haurien de desplegar al país activitats de valor afegit alt.

A grans trets, sense això segon no tindrem el primer. Si la norma a Catalunya són les empreses internacionalitzades serà perquè des d'aquí s'ha innovat i s'ha competit bé, i això cal continuar-ho fent.

Sens dubte, continuarem tenint plantes manufactureres de multinacionals. Seran la continuació de les que ens han arribat al llarg de la història, antiga i més recent, i que han fet una contribució cabdal a la nostra prosperitat. És evident que algunes es perdran pel camí. Però ens en quedaran d'altres, possiblement molt transformades. Ara bé, és poc probable que ens n'arribin gaires més.

Observeu que no poso l'èmfasi en el

**El més probable és que un futur internacionalitzat estigui associat amb l'expansió d'empreses que no produeixin res material a Catalunya, però que treballin aquí per al món**

concepte d'exportació. Entre nosaltres tendim en excés a visualitzar la internacionalització d'una empresa en termes de la manufactura a Catalunya d'un producte material que es ven a fora.

Aquesta és una noció massa restrictiva. Cada cop més la manufactura és una part, que pot arribar a ser molt menor en termes de cost, de l'activitat econòmica d'una empresa.

D'empreses exportadores clàssiques (inclòs el turisme), multinacionals o de capital intern, en continuarem disposant. Però el més probable és que un futur internacionalitzat estigui associat amb la multiplicació i expansió d'empreses que no produeixen res material a Catalunya, però que treballen, des d'aquí, pel món.

Per exemple, enginyeries, agències literàries, o departaments de direcció, de màrqueting, de finances, o de R+D d'empreses que si fabriquen alguna cosa no ho fan a Catalunya mateix.

**DESENVOLUPAMENT.** Què poden fer les nostres autoritats per afavorir aquest desenvolupament? Doncs, entre d'altres, quatre coses:

1. Acompanyar el procés amb *savoir faire*. El govern no pot substituir les empreses però pot fer molt per acompanyar-les. A Catalunya tenim la tradició de fer bé aquesta tasca. Convé que la mantinguem i la reforcem encara més. No hem d'estalviar en recursos humans d'alta qualificació en aquest front. És imprescindible aprofundir en aquest camp.

2. Propiciar el capital llavor i el capital risc en totes les seves variants. El creixement a temps de les empreses és un factor clau i, en conseqüència, també ho és la disponibilitat d'estructures financeres que hi donin suport. L'experiència internacional mostra que la col·laboració pública-

privada pot ser molt important en aquesta àrea.

3. Millorar el sistema educatiu a tots els nivells. En particular, impulsar un sistema universitari i de recerca més obert. És molt el que s'ha progressat però no som on podríem ser. Per exemple, la internacionalització de l'alumnat de la universitat topa amb la dificultat que el seu model de finançament ve d'una època dominada pels espais tancats. També caldrà aprofundir en aquesta matèria.

No som únics en això, és així pràcticament a tot Europa, però el procés de canvi ja s'ha iniciat i l'avantatge serà per als que canviïn primer. Nosaltres ens hi juguem la possibilitat de ser un dels referents europeus en ensenyament superior (com ja ho comencem a ser en recerca).

4. Cuidar la qualitat cultural i mediambiental del país. Ens agrada dir que a Catalunya s'hi viu molt bé i que aquest és un factor d'atracció i de retenció de talent de tota mena. Hi ha un xic de cofoisme en aquesta diagnosi. És cert que el potencial per disposar d'un entorn on es visqui extraordinàriament bé és molt alt. Però, com amb el punt anterior, no l'hem realitzat encara i cal treballar per assolir-lo com més aviat millor. La qualitat serà bàsica per millorar tots els processos de transformació.

**És bàsic millorar el sistema educatiu a tots els nivells. I en particular, impulsar un sistema universitari i de recerca més obert. És molt el que s'ha progressat, però no suficientment**

ES DIU, ES COMENTA

## L'HOTEL DEL PALAU ESQUITXA LA POLÍTIKA



**“** La nostra actuació va ser irreprotxable i cristal·lina perquè sempre, sempre, sempre hem pensat en l'interès públic. Em sento enganyat i indignat per aquest afer **”**

ANTONI CASTELLS  
CONSELLER D'ECONOMIA I FINANCES

**“** L'actuació de les administracions ha estat correcta. També ha estat evidentment honorable l'actuació dels membres del govern i, singularment, la del conseller d'Economia **”**

JOSÉ MONTILLA  
PRESIDENT DE LA GENERALITAT

**“** Fa quatre anys ser membre d'honor del Palau per a mi era important. Pensi que em dic Valderrama. Entén el que vull dir? El projecte d'una vida es converteix en un camí d'espines **”**

MANUEL VALDERRAMA  
PROMOTOR D'OLIVIA HOTELS

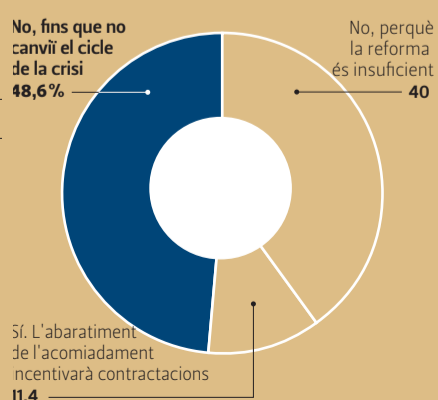
**“** No em consta en absolut cap vinculació entre els patrocinis de Ferrovial al Palau de la Música i els pagaments a la Fundació Trias Fargas. Esperem continuar lligats al Palau **”**

JUAN ELIZAGA  
DIRECTOR DE RELACIONS INSTITUCIONALS DE FERROVIAL

### ENQUESTA DE LECONOMIC.CAT

## LA REFORMA LABORAL NO REDUIRÀ L'ATUR

**Aquesta setmana hem preguntat**  
La reforma laboral crearà més ocupació?



**I la setmana vinent**

L'increment de l'IVA frenarà el consum?

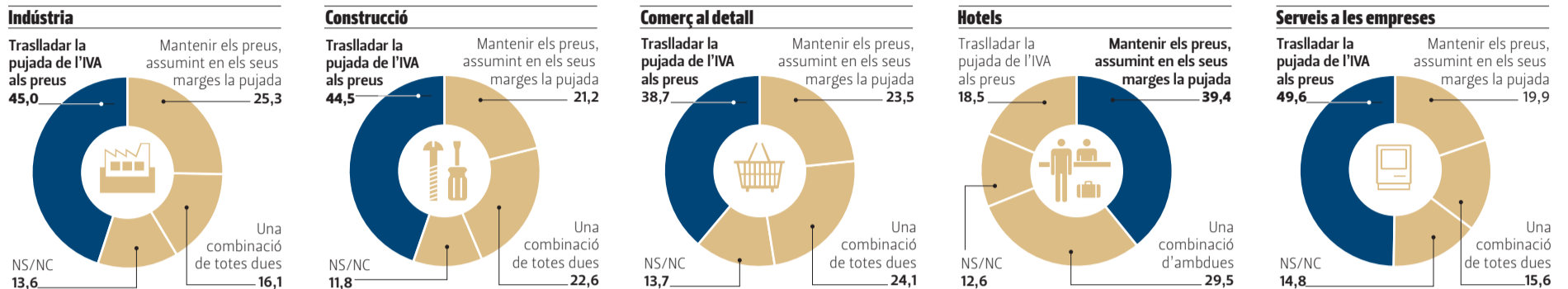
**Ja pot respondre a**  
[www.leconomic.cat/enquesta](http://www.leconomic.cat/enquesta)

# GRAN ANGULAR

## Els empresaris i la pujada de l'IVA

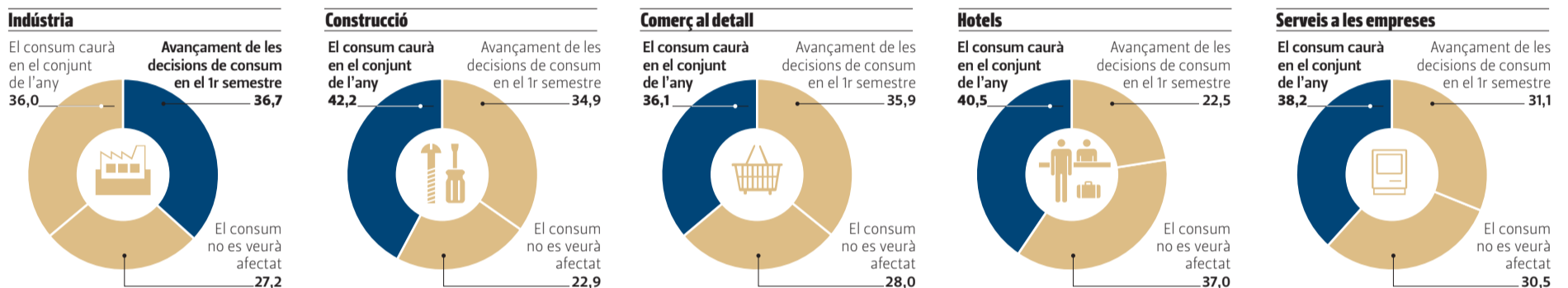
### DECISIÓ DE L'EMPRESA ATESA LA PUJADA DE L'IVA

1r trimestre del 2010. Per sectors. En percentatge



### OPINIÓ DE L'EMPRESA SOBRE QUIN SERÀ L'EFECTE DE LA PUJADA DE L'IVA EN EL CONSUM

1r trimestre del 2010. Per sectors. En percentatge



FONT: ENQUESTA DE CLIMA EMPRESARIAL DE CATALUNYA. CAMBRA DE COMERÇ DE BARCELONA

# Qui es menjarà l'IVA?

Entre comprar cotxe i habitatge abans o després de dijous hi ha una diferència de més de 3.000 euros. Les rebaixes diluiran el primer cop de la pujada impositiva

JOAN POYANO  
GIRONA

L'1 de juliol entra en vigor l'increment de dos punts, fins al 18%, del tipus general d'IVA, i d'un punt, fins al 8%, del reduït. El canvi es va saber amb prou antelació perquè qui tenia necessitat d'emprendre compres importants i els diners per fer-les s'hagués espavilat, però sempre quedant encantats, i aquests han de tenir present que comprar cotxe i pis dijous que ve els pot costar més de 3.000 euros més car que un dia abans. El vehicle de turisme mitjà que es compra a Catalunya costa 22.667 euros amb l'IVA del 16%; amb un tipus del 18%, el mateix cotxe costarà dijous 23.057 euros, 390 euros més d'impostos. Una altra compra encara més important, l'habitatge tipus, costarà dijous 2.751 euros més que dimecres, com a resultat d'aplicar un punt més d'IVA al preu base de 275.140 euros.

Què passarà amb els productes i serveis de consum regular? El govern espanyol confia que el comerç carregui la pujada als costos

i no la repercuteixi en el preu final. El primer grup que es va comprometre a fer-ho va ser Inditex, que en la presentació de resultats de l'exercici fiscal va explicar que espera compensar la pèrdua d'ingressos millorant l'eficiència. En tot cas, dijous no es podrà comprovar si a can Zara compleixen la promesa, ja que comencen les rebaixes d'estiu i l'efecte IVA es diluirà en els descomptes.

També han anunciat que no repercutiran l'alça impositiva al-

guns dels grans distribuïdors... però amb lletra petita. Carrefour ha explicat que el criteri general serà no repercutir l'augment d'impostos, però afegeix que en alguns productes no es podrà fer perquè el marge és tan estret que s'entraria en la venda a pèrdua. En un sentit semblant es va pronunciar Juan Roig, president de Mercadona, que va assenyalar que la cadena no repercutirà la pujada si pot compensar-la retallant altres costos, cosa que és com dir que espera que els prove-

ïdors acceptin mantenir preus. Més sincer va sonar Enric Esquerà, director general de Condis, que en el congrés Tecnomarketing va considerar inevitable no repercutir la pujada, que, d'altra banda, segons ell, quedarà compensada per la baixada de preus del sector. I més clar va ser Jorge Jordana, secretari general de la Federació d'Indústries d'Alimentació i Begudes (FIAB), segons el qual l'anunci del sector de la distribució que no repercutirà la pujada de l'IVA als consumidors no s'aguanta per enlloc perquè l'any passat la seva pressió sobre la cadena de producció va ser «tan terrible» que aquesta s'ha quedat sense marge.

Un 45% de les empreses traslladaran tota la pujada de l'IVA als preus, mentre que un 23% mantindran els preus assumint en els seus marges la pujada, segons una enquesta de la Cambra de Comerç de Barcelona realitzada entre 4.000 empreses catalanes. Un 19% de les empreses enquestades preveuen una combinació de les dues anteriors, mentre que un 13% dels enquestats no saben què faran o no han contestat. Una de

les conclusions que es desprenen l'informe és que, com més reduïda és l'empresa, més probable és que l'augment passi als preus de venda. El sector relacionat amb els serveis a les empreses és el que preveu més trasllat de l'augment de l'IVA als preus finals, un 50%, mentre que el sector hotelier és el que preveu menor impacte sobre els preus, a conseqüència de la forta competència.

Les empreses de comerç no es defineixen clarament per cap opció, ja que un 38,7% preveuen traslladar tota la pujada de l'IVA als preus, un 23,5% l'absorbiran contraient els marges i un 24% faran una combinació de les dues anteriors. L'enquesta també mostra que, a menor dimensió de l'empresa, més elevada és la probabilitat que l'augment de l'IVA es traslladi als preus.

**PRECIPITADA.** «Contraurà l'activitat i l'ocupació, serà regressiu i molt probablement arriba massa aviat», conclouen Juan Carlos Conesa (UAB), Javier Díaz-Giménez (IESE), Julián Díaz-Saavedra (Universitat de Granada) i Josep Pijoan-Mas (CEMFI), en un article en el qual quantifiquen les conseqüències per a l'economia espanyola de l'augment de l'IVA. Segons els seus càlculs, una pujada de dos punts de l'IVA només incrementa la recaptació general un 1,7% perquè tot i que per impostos indirectes creix un 10%, baixa un 1% en els directes, efecte de la reducció d'un 0,75% del nombre d'hores treballades in-  
duïda pel menor consum.

## Tornar a calcular pressupostos

El que determina quin tipus d'IVA s'ha d'aplicar no és la data d'emissió de la factura, sinó la data en què el pagament d'aquesta és exigible. Per això, les empreses que facturen per exemple a 30, 60 o 90 dies han d'aplicar el tipus del 18% o el 8% a entregues efectuades abans de l'1 de juliol, si la data d'exigibilitat és posterior.

Una cosa semblant passa

amb les ofertes i pressupostos. Si s'han fet calculant un IVA del 7% o el 16% i el client accepta després del 30 de juny, s'ha d'aplicar el tipus del 8% o 18%, «amb independència del tipus impositiu que s'hagués consignat en el moment de realitzar el pressupost», segons la resposta vinculant de la Direcció General de Tributs a la consulta d'una empresa.



## FonCaixa Benvinguda

**Porta'ns els fons  
i emporta-te'n  
un 3%<sup>1</sup> volant**

Aquest estiu, si fas que els teus fons aterrin a "la Caixa", te'n regalem un 3%!<sup>1</sup> Per aconseguir-lo només has de demanar el traspàs d'un fons d'inversió des d'una altra entitat al FonCaixa Benvinguda abans del 30 de juliol, per un import mínim de 3.000 euros.<sup>2</sup>

L'abonament del 3%<sup>1</sup> de tots els traspassos demanats al FonCaixa Benvinguda es farà el 3 de setembre de 2010 vinent al teu compte corrent.<sup>3</sup>

**Parlem?**

 **"la Caixa"**



1. Promoció vàlida per a les aportacions noves i els traspassos des d'altres entitats al FonCaixa Benvinguda. Consulta les condicions d'aquesta promoció i el període de comercialització del FonCaixa Benvinguda en qualsevol oficina de "la Caixa" o a [www.laCaixa.es](http://www.laCaixa.es). Consulta el fullet informatiu del fons en qualsevol oficina de "la Caixa", a [www.laCaixa.es](http://www.laCaixa.es) o a la CNMV. Núm. de registre a la CNMV: 4233.

2. L'abonament del 3% es farà el 3 de setembre de 2010 sempre que aquest import suposi un increment de saldo en fons d'inversió InverCaixa en l'expedient de fons. Si abans del venciment de la garantia, el 30 d'abril de 2015, es fa un reemborsament parcial o total, s'hi aplicarà el valor liquidatiu corresponent a la data de reemborsament. Comissió de reemborsament: 4% el primer any, 3% el segon, 2% el tercer i 1% fins al venciment. Els reemborsaments abans del venciment no estan garantits. La bonificació estarà subjecta a la fiscalitat vigent en el moment de l'abonament.

3. Si el participip rep l'increment del 3% i es manté fins al venciment de la garantia del fons, la TAE global serà del 2,691%. Període de subscripció del fons sense comissions: fins al 6 d'agost, inclòs. La garantia del fons és per a subscripcions efectuades abans del 6 d'agost de 2010.

ADO



Patrocinador de l'Equip  
Olimpic Espanyol

330003-1005255E

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

## GRAN ANGULAR

# La previsió per a l'estiu confirma l'eclosió del turisme de Rússia

**CREIXEMENT.** Agències receptores i autoritats pronostiquen un creixement al voltant del 40% en l'arribada de viatgers russos. És un perfil de visitant amb un alt nivell de despesa i una estada superior a la mitjana

FRANCESC MUÑOZ  
BARCELONA

Gasten tres vegades més que el turista mitjà que visita Catalunya i s'estan el doble de temps en els hotels. Amb aquestes credencials, la previsió que el visitant rus hagi superat el sotrac del 2009, quan la seva presència va caure un 19%, i creixi per sobre del 40% aquest any és una notícia molt ben rebuda per les autoritats turístiques i el sector. I això que no són molts. L'any passat, en plena crisi, ens van visitar 239.000 russos, xifra que representa una catorzena part dels francesos que arriben cada any a Catalunya, i que són la primera nacionalitat per nombre de turistes.

Tanmateix, el seu potencial és molt important. Cal pensar que a la recerca de sol, cultura i gastronomia —el mateix que els atreu de Catalunya—, Turquia rep cada any dos milions de russos. Un pessic gens menyspreable dels 142 milions d'habitants que té la Federació Russa, dels quals només el 8,7% s'han incorporat al turisme.

La previsió del 40% d'increment podria quedar petita si s'agafa la part alta de la forquilla amb la qual treballen algunes agències receptores, com ara MT incoming, del grup Natalie, una de les més importants i responsable del 50% dels turistes russos que passen les vacances a Espanya. De fet, l'increment registrat entre els mesos de gener i abril ha estat del 56,3%, en relació amb el mateix període de l'any passat, segon dades de la direcció general de Turisme.

**A DARRERA HORA.** No obstant això, Joan Pascual, gerent de NT incoming, esgrimeix els costums dels russos de reservar a última hora, per justificar les dificultats de fer previsions acurades. Quan en mercats com el britànic els catàlegs per a la nova temporada es preparen amb



Turistes davant del temple de la Sagrada Família de Barcelona. ARXIU

més d'un any d'antelació, en el rus, el catàleg d'aquest estiu es va tancar el maig.

Amb tot, l'obligatorietat de tenir visat per entrar a l'àrea de Schengen, de la qual forma part l'Estat espanyol, elimina els turistes que

es decideixen a molt última hora. De fet, aquest tràmit és un dels principals maldecaps de les autoritats catalanes, ja que representa una barrera per al turisme de la Federació Russa. Per minimitzar els seus efectes, els esforços de l'administració catalana en els darrers anys han estat dirigits a facilitar-ne la tramitació, segons explica Joan Carles Vilalta, director general de Turisme. A més d'incrementar la dotació consular per agilitar els procediments, el 2009 es va aconseguir que s'ampliés el període d'estada fins als 180 dies, el màxim previst pel tractat. «No és gens infreqüent que algunes famílies lloguin una casa per passar una llarga temporada i que alguns dels seus membres vagin a Rússia i tornin per raons laborals, sense que es vegi penalitzat amb l'obligatorietat de treure un altre vegada el visat», explica Vi-

lalta. Aquestes modificacions contribuiran a la millora del turisme d'aquesta nacionalitat prevista per aquest any. Vilalta també destaca la feina de promoció feta des de l'any 1991. Aquell any, el de la dissolució de la

Unió Soviètica, la Generalitat va obrir a Moscou el primer centre de promoció turística de l'Europa occidental; des d'aleshores, la tasca de difusió no ha cessat.

A aquests factors s'uneix recentment l'establiment a

Catalunya de nous operadors turístics russos, de la mà del Grup Sehrs. És el cas de Tez, Lanta i Pagas, que se sumen a Natalie, que fa més temps que opera. Aquest fet, no és menor, perquè la major part dels turistes d'aquesta nacionalitat que ens visiten vénen en família a través d'agències.

Però són els aspectes més

**Aquest any tres nous operadors de la Federació Russa s'han instal·lat a Catalunya**

conjunturals els que finalment tindran més pes a l'hora de fer que més russos triïn Catalunya per passar l'estiu. Principalment hi ha l'apreciació del ruble davant de l'euro, un 25% en el darrer any, que ha fet més atractius els països de la Unió Monetària Europea. També l'economia russa ha millorat la seva situació respecte a l'any passat. Molt sensible a l'evolució del preu del petroli, el PIB de la Federació va caure un 7,9% el 2009, i per a enguany es preveu un creixement del 4%, segons estimacions de l'FMI.

**DESTINACIONS URBANES.** El turista rus, que a l'estiu cerca sol i cultura, durant la resta de l'any es mostra molt atret pel turisme urbà. A Espanya ciutats com Barcelona, Madrid i, en menor mesura, Bilbao, Sant Sebastià i Sevilla s'estan situant com a destinacions per a estades curtes. Recentment, Turisme de Barcelona ha fet públiques unes dades que confirmen aquest interès creixent per la capital catalana. En els primers quatre mesos de l'any, la despesa efectuada pels russos a Barcelona ha crescut un 48%. Evolució similar a la d'altres països emergents, com el Brasil, la Xina o l'Índia.

## LES XIFRES

**56,3%**

**Bon inici de l'any**

És l'increment registrat entre el gener i l'abril.

**48%**

**La despesa es dispara**

Increment de la despesa dels russos a Barcelona

**4%**

**Recuperació econòmica**

L'FMI preveu una ràpida millora de Rússia.

## ELS RECURSOS INTANGIBLES

### Perot lo lladre, catalogat

Les restes de dinosaures, el llegat dels romans, la bruixeria o els bandolers, amb Perot Rocaguinarda o Serrallonga al capdavant, formen part del pla i el catàleg de recursos turístics intangibles de Catalunya, que ha elaborat la Generalitat. En total, se n'han trobat uns 1.760, i s'han

categoritzat en una, dues o tres estrelles en funció de la singularitat, la significació, notorietat i potencialitat d'explotació turística. De fet, aquest darrer aspecte és l'objectiu últim de la iniciativa: posar en valor aquest patrimoni de Catalunya. La recerca efectuada subratlla la riquesa d'aquest recursos.



## Harold Luft

MEMBRE DE FRESH THINKING, INSPIRADOR DE LA REFORMA OBAMA

# «Europa hauria de vincular el salari dels metges a productivitat»

ANNA PINTER  
BARCELONA

**H**arold Luft, director de l'Institut d'Estudis de Polítiques de Salut de la Universitat de Califòrnia, és membre del prestigiós grup Fresh Thinking, un dels equips que més han influït en la reforma sanitària de Barack Obama als Estats Units. Luft va participar dilluns 21 de juny en una conferència organitzada pel CRES (Centre de Recerca en Economia i Salut) de la Universitat Pompeu Fabra de Barcelona.

Com és possible que Estats Units, que és el país que més inverteix en sanitat respecte al PIB, tingui un 15% de la població sense cobertura sanitària?

Som un país amb una ideologia molt definida que entén que el pes del sector públic ha de ser reduït i a més tenim un sentit molt marcat de la individualitat. El terme solidaritat no existeix en el diccionari dels Estats Units. A més l'estructura política és única al món amb una separació molt clara entre Presidència, Congrés i Cambra de Representants. En el Congrés, un partit que té la majoria no té garantida la victòria a totes les votacions perquè no existeix disciplina de partit. Els congressistes tenen molta capacitat de decisió. La Constitució dels EUA ha creat un sistema que fa molt difícils els canvis i, com a acadèmic, és molt frustrant aquest immobilitisme.

Tot plegat explica per què

“

**El sistema sanitari europeu funciona però sembla que ningú n'està satisfet**

**La reforma sanitària que s'ha aprovat és la que tenia menys enemics**

**Obama va acabar fent una reforma d'assegurances en lloc d'una de sanitària**

**La tecnologia permetrà mesurar les intervencions quirúrgiques en qualitat i cost**

la reforma sanitària que s'ha aprovat ha estat molt més descafeïnada d'allò a què s'aspirava?

El que finalment ha fet l'administració d'Obama ha estat quedar-se algunes idees de la Reforma Sanitària. El 1993, durant la presidència de Bill Clinton es va fer un document molt interessant, que resolva moltes mancances en assistència, però en passar-la al Congrés, no va aconseguir ni un vot, i es va aturar. Obama, en canvi, va acudir al Congrés i va demanar idees per a una reforma sanitària perquè es van adonar que per qüestions legislatives s'havia d'aprovar pel 60% dels vots. Finalment, Obama va acabar canviant la reforma sanitària per una reforma d'assegurances. Va ser la manera de garantir l'aprovació. Així que a partir del 2015, la gran majoria de persones que visquin legalment en el país podran tenir cobertura mèdica. S'ha optat per no canviar el sistema d'assistència mèdica, perquè s'han adonat que hauria tingut molts enemics. Crec que va ser una bona estratègia.

Finalment què i qui és el que més ha influït per a l'aprovació de la llei?

Una de les peces claus ha estat a Massachusetts on hi ha grups d'empreses petites que entenen que ampliar la cobertura era positiu. Altres peces que han contribuït són intel·lectuals com John Steener, o el mateix grup Fresh Thinking. Ezequiel Emanuel va ser el president d'aquest grup de pensadors fins que va marxar de número dos del Departament de Pres-



Harold Luft, després de la conferència de Barcelona. L'ECONÒMIC

### PERFIL

## Referent en polítiques de salut als EUA

Harold Luft, professor d'Economia a la Fundació Mèdica de Palo Alto i director d'un Institut d'Estudis de Polítiques de Salut de la Universitat de Califòrnia a San Francisco, forma part del grup de pensadors que més han inspirat a l'hora de definir la recentment aprovada reforma sanitària dels EUA. Del Fresh Thinking no només han sortit idees per a aquesta debatuda reforma sinó també les primeres espases en política de salut de l'administració de Barack Obama.

supost i responsable de pressupost sanitari. Les idees han anat movent-se d'una banda a l'altra.

Quina opinió té del sistema sanitari català?

No el conec gaire bé per fer una anàlisi en profunditat, però la cobertura universal em sembla magnífica. El sistema sanitari europeu funciona bé encara que sembla que ningú n'està satisfet, en canvi el sistema americà no funciona bé i necessitem un canvi que ens serveixi per a la nostra idiosincràsia.

La sostenibilitat del sistema és un tema que surt a debat regularment. Així com el model de remuneració dels metges.

Crec que el fet que aquí el salari no estigui relacionat amb la productivitat és un problema. En els grups hospitalaris americans la

majoria de decisions tècniques es prenen al voltant de les polítiques salarials. El salari i els incentius estan lligats als resultats. Els grups mèdics senten que controlen la seva força de treball i ells negocien amb les fundacions mèdiques i els metges quants diners pagaran.

Una de les seves propostes històriques ha estat que es regionalitzin les intervencions quirúrgiques, fet que permetria especialitzar els centres hospitalaris en determinades operacions i els faria més eficients. Amb els canvis tecnològics i demogràfics que hi ha hagut pensa que encara és aconsellable?

Crec que és important que es pensi quan i per què es necessita la regionalització de les intervencions quirúrgiques. En termes d'assistència mèdica crec que un volum molt alt no necessàriament vol dir que sigui el millor així com tampoc és bo un volum baix. La segona part és quin tipus d'intervenció. Si estem parlant d'una operació a cor obert programada, per què no es pot concentrar en un centre hospitalari que sigui el centre especialista i al qual acudeixin totes les persones del territori. En canvi, en operacions urgents, no pots viatjar i és millor tenir capacitat de resposta a tota la xarxa local.

Vostè participa en l'Institute Health Future per estudiar com serà l'assistència del 2020. Com preveuen que acabarà sent?

Amb les noves tecnologies els pacients poden comunicar-se cada vegada més amb els proveïdors mèdics i tenir més informació sense necessitat d'anar a veure el metge. En aquest sentit, el seguiment de les malalties cròniques serà cada vegada millor. En l'apartat farmacèutic, hi haurà més capacitat d'ajustar el tractament per a diferents persones amb una mateixa malaltia. El més important és que les noves tecnologies ens permeten mesurar el cost i millorar la qualitat de les intervencions. Són factors que ara no es tenen en compte perquè ningú els pot mesurar. La transferència tecnològica està començant a canviar i no només pretén millorar la qualitat de les intervencions sinó també reduir-ne el cost.



## COMPETITIVITAT EMPRESARIAL

# EL PROGRAMA 360° MILLORA LA GESTIÓ DE LA PIME

L'agència **ACCÍO** ajuda les pimes en el seu procés de millora de la gestió empresarial. L'eina consta d'una fase de reflexió col·lectiva en una escola de negocis i una implementació individual acompanyada d'un consultor extern

**M**odificar l'operativa en la gestió empresarial quan fa anys que se segueix un estil determinat no és una tasca fàcil. Moltes pimes s'adonen que cal millorar els processos de gestió però no saben per on començar a canviar.

La crisi a més a més ha fet més imperiosa la necessitat d'adaptar-se de l'empresa per poder garantir els seus projectes empresarials.

ACCÍO, l'agència pública de suport per a la competitivitat de l'empresa catalana experta en innovació i internacionalització, va detectar aquesta necessitat i va posar en marxa el Programa 360°. Es tracta d'una eina que pretén ajudar les pimes catalanes a millorar el seu model de gestió empresarial i acompanyar-les en aquesta travessia plena d'obstacles.

Com expliquen des d'ACCÍO, el programa té la finalitat d'enfortir les capacitats internes de l'empresa en cadascuna de les seves àrees funcionals, com són les operacions, finances i control de gestió, màrqueting i vendes, gestió del talent i lideratge. Tot plegat ha d'ajudar l'empresa a diferenciar-se de la competència i afrontar nous reptes d'innovació i internacionalització.

El Programa 360° està estructurat en dues fases. La primera és col·lectiva i consisteix a fer reflexionar la pime sobre la importància de disposar d'un model de gestió empresarial eficient. Així que durant sis jornades, un nombre reduït d'empreses reben formació en una escola de negocis especialitzada. «Les trobades tenen un enfocament molt pràctic i participatiu», expliquen fonts internes d'ACCÍO.

La segona fase del programa és individual. Consisteix a implementar a cada empresa les millores operati-

ves que s'han analitzat en la primera fase. Cadascuna de les firmes participants disposarà del suport d'un consultor especialitzat extern que farà un marcatge dels canvis i modificacions que s'han d'implantar.

Aquest apartat té una durada màxima de 4 mesos i un mínim de 150 hores d'assessorament dels consultors. En aquesta fase només hi poden participar les empreses que hagin participat en la primera etapa del

**EL PROGRAMA PERSEGUEIX ENFORTIR LES CAPACITATS INTERNES DE L'EMPRESA**

programa.

Per poder beneficiar-se d'aquests serveis s'ha de ser una empresa amb establiment operatiu a Catalunya, independentment si és del sector industrial, comercial o de serveis, i que tingui la voluntat de créixer tant en innovació com en expansió internacional.

### CONGELATS OLOT

«Ens ha ajudat a consensuar el relleu generacional»

**Congelats Olot és una de les 27 pimes que van participar en el Programa 360° pilot d'ACCÍO. Aquesta empresa de 40 empleats dedicada a la producció i distribució de productes congelats i precuinats estava en procés de relleu generacional i entenia que era el millor moment per aplicar millores en la seva gestió. Així que com**



Imatge d'una jornada informativa dels programes d'ACCÍO. ARXIU

explica la consellera delegada de la companyia, Núria Comas, quan ACCÍO els va proposar participar en el programa van considerar que suposava una gran oportunitat.

Primer l'empresa va reflexionar i replantejar el seu dia a dia i després un consultor extern va reordenar alguns dels processos. El Programa



360° els ha ajudat a plantejar i consensuar els canvis que suposa un procés de relleu amb els empleats, especialment en la secció de vendes. «La principal millora ha estat la reorganització de l'àrea de vendes. Ara es treballa per objectius i hem incorporat algunes eines de seguiment i autovaloració», explica Núria Comas



# El mercat del lloguer, una alça només temporal

**CONJUNTURAL.** Els experts apunten que l'auge d'aquest segment està forçat per la crisi però descarten un canvi en les pautes de consum

BERTA ROIG  
BARCELONA

El 2009 es van signar a Catalunya 97.818 contractes de lloguer, un 22,1% més que el 2008, segons dades del Departament d'Habitatge. La xifra posa de manifest que en l'actual context de crisi el mercat de lloguer s'ha convertit en un refugi davant la caiguda de vendes, assolint una quota del 20% sobre el total del parc d'habitatges. Com apunta Emiliano Bermúdez, sotsdirector general de Don Piso, «a Espanya, com passa a Grècia o Itàlia, el mercat de lloguer és anticíclic al de venda». I aquí s'han notat molt les conseqüències del tancament de l'aixeta del crèdit. Tal com explica la directora general d'Amat Finques, Immaculada Amat, «el lloguer ha estat forçat per a molta gent que s'ha vist sense opció a finançament».

Tot plegat ha provocat que s'hagi produït una falca al mercat. «Abans tot era venda i ara la gent jove ha recuperat aquella fase intermèdia d'anar de lloguer

abans d'endinsar-se en hipoteques», explica Joan Castella, delegat a Catalunya de l'Associació Professional d'Experts Immobiliaris. En l'increment del mercat de lloguer hi han intervingut altres elements a banda de les restriccions al crèdit. Per començar, com destaca Amat, «s'ha produït molta rotació de gent que marxa cap a un pis més petit i això ja de per si ha generat demanda al segment de lloguer», però a més hi ha una altra qüestió clau. Durant la primera etapa de la crisi, sobretot, l'augment dels tipus d'interès va provocar que per primera vegada en molt de temps el lloguer fos més atractiu que la compra. «A Espanya el lloguer no és barat si es compara amb altres països europeus, però amb l'augment dels tipus el diferencial amb les hipoteques es va disparar», destaca Castella.

**RENDES A LA BAIXA.** L'augment de l'oferta de pisos en lloguer així com la pressió de la demanda ha provocat un considerable descens de les rendes de lloguer en els



El nombre de contractes de lloguer va créixer un 22,1% el 2009. ARXIU

## L'opció dels promotors

Les dificultats per treure producte al mercat de venda han fet que els promotors i els bancs i caixes que s'han quedat carteres infinites de pisos hagin optat pel lloguer fins i tot per a l'obra nova. Tot i així, els experts destaquen que aquesta pauta no ha estat tan massiva com es podria esperar ja que en molts casos estan tan atrapats amb les hipoteques que l'opció del

lloguer no els surt a compte. A més el lloguer amb opció a compra, una altra de les novetats del mercat, té limitacions fiscals importants perquè els promotors no es poden descomptar l'IVA. «Aquesta opció està funcionant al centre de la Península i a Andalusia, però a Catalunya només en zones on hi ha molta sobreoferta», explica Joan Castella.

darrers mesos, d'un 10% respecte al 2009, i la tendència, segons tots els experts, és de seguir a la baixa, com a mínim en els propers mesos.

Ara bé, de cara al conjunt del 2010, aquests mateixos experts vaticinen que ja es deixarà notar un estancament en aquest mercat. «Si el 2008 vàrem notar un augment de prop del 50% en les operacions de lloguer, el 2009 aquest ascens ja va ser menor, del 25%, i el 2010 ja estem començant a veure com augmenta la demanda de compra», destaca el president d'Expofinques, José Antonio Galdeano. Un element clau en

## El sector preveu ja un cert estancament d'aquest segment per a aquest 2010

aquest canvi és, tal com explica el director general de Look & Find, David Moya, que «la quota hipotecària torna a estar per sota del lloguer perquè el preu del diner ha tornat a baixar».

De fet, a pesar del fort augment dels contractes de lloguer el 2009, aquest va ser menor que el 2008 (27,8%), segons les mateixes dades del Departament d'Habitatge. Ara el sector espera que aquest 2010 aquesta tendència s'estanqui encara més, perquè d'una banda, «l'aposta de l'administració per incentivar el lloguer davant la compra no està funcionant», diu Castella, i de l'altra, perquè hi ha un element cultural molt fort cap a patrimonialitzar l'habitatge. «No ens convertirem ara en un país de llogaters», afegeix Amat.

# Ens cal despolititzar l'economia

OPINIÓ



Esteve Vilanova

Tots els símptomes indiquen que som al final d'una etapa i que això ja no pot donar gaire més de si. Aquesta sensació a Catalunya s'entén perquè pràcticament estem acabant la legislatura; però a l'Estat espanyol, en teoria, som a dos anys de les eleccions i aquesta sensació, la sensació de desgavell, encara és més greu; i és la conseqüència d'una percepció de desconcert i la d'una incapacitat

manifesta que, posats on som, a l'epicentre d'una de les crisis més greus dels darrers cinquanta anys, la manca de credibilitat i el desgovern, ens és letal. I hem de tenir clar que no hi haurà possibilitat de represa econòmica sense que primer hi hagi una mínima confiança.

El darrer baròmetre del mes de maig del Centre d'Investigacions Sociològiques evidencia que un 76,1% de la població creu que l'economia és dolenta o molt dolenta i, respecte al futur, un 70,3% opina que la situació serà igual o pitjor. No és estrany, doncs, que amb aquesta percepció i amb més de quatre milions i mig d'aturats, el 79,9% opini que la seva principal preocupació és l'atur. I per si ja no n'hi havia prou amb aquest poc

ànim col·lectiu vers el futur, la descohesió política davant d'aquesta crisi hi fa la resta.

Algú ha dit i repetit que aquesta crisi era inevitable, i a més també ens han dit que ens venia de fora, les dues afirmacions són correctes, però no del tot. Perquè si és veritat que una crisi ens ve de fora, una altra l'hem creat i potenciat nosaltres aquí. I la que ens ha vingut de fora, per algunes iniciatives errònies n'hem agreujat els efectes.

Un dels problemes principal és que la política ha segrestat l'economia i l'ha polititzat. És molt difícil fer anàlisis i debats econòmics sense que de seguida algú introdueixi elements ideològics i també sovint afloren els discursos dogmàtics. I precisament som on som

perquè han volgut gestionar una realitat tan complexa, l'econòmica, amb elements ideològics, depreciant els racionals i els científics. I quan l'emoció i la ideologia domina la raó, ens incapacita per al consens amb els altres de pensament diferent. I mentre es segueixi transformant-la en un element ideològic i de combat partidista, el consens serà molt difícil i sense l'adhesió de tots a prendre unes mesures difícils però necessàries per sortir d'aquesta situació, no podrem reclamar a la societat la confiança en el futur, que és imprescindible per a l'esperada represa per entrar en el creixement econòmic.

Ja hem cremat tants ponts de diàleg que l'esperança l'hem de

dipositar en el seny, la capacitat i l'encert dels nous governants que surtin d'unes eleccions democràtiques. Als actuals només els podem demanar que intentin gestionar el millor que puguin aquesta situació i que tinguin el patriotisme suficient per deixar el mínim de destrosses possibles.

Un prec que també s'ha de fer extensiu als sindicats, tan culpables com els polítics de polititzar l'economia i de fer-ne el seu element ideològic, de propaganda i de combat. De la crisi només en sortirem treballant, i no fent vagues, ni que siguin generals.



Diplomat en Administració i direcció d'empreses per ESADE



## GRAN ANGULAR

**Enric Vilert**

PRESIDENT DE LA DIPUTACIÓ DE GIRONA

**«El negoci turístic no està en crisi, sinó que sent la crisi»**JOAN POYANO  
GIRONA

Quan es facin públics els tests d'estrès ho sabrem, però mentre ignorem si Caixa Girona havia de desaparèixer perquè estava molt malament o simplement se l'acaba menjant La Caixa perquè el Banc d'Espanya s'ha entestat a aprimar el sector.

El Banc d'Espanya té un poder massa gran, i fa temps que hi ha ganes de reduir el nombre de caixes, amb la ràtio d'oficines per habitant més alt d'Europa. S'havia passat de 80 a 45, ara són 22... En el fons, el Banc d'Espanya ha aprofitat la crisi, amb el resultat que el model de caixes s'ha acabat: el FROB obre la finestra a la privatització. Et deixen diners, molt cars, perquè redueixis dimensió, augmenten les dotacions pels préstecs hipotecaris... Tot això condiciona el compte de resultats, i com més petit ets, més.

La integració a Unnim es va plantejar només perquè la moda era ajuntar-se? Va ser més frívol això o desdir-se a última hora presumint que podia continuar sola?

Aquest canvi d'actitud no el puc explicar amb números, perquè no els sé. La situació ha evolucionat molt més ràpidament del que pensàvem fa un any, quan va començar aquesta història i creïem que hi hauria una segona onada de fusions. No sé si el volum d'Unnim, amb Caixa Girona o no, és suficient. Estem en un moment interessant,



**El canvi d'actitud de Caixa Girona no el puc explicar amb números perquè no els sé**

**Quants dels que es queixen la tenen com a primer proveïdor financer?**

**Com l'any passat, aquest temporada la salvarà el turisme de proximitat**

**A l'aeroport no li caldrien convenis com el de Ryanair si se'n traspasés la gestió**

i serà interessant veure el mapa de caixes d'aquí a quatre o cinc anys.

**Acabar en mans de La Caixa ha estat més interessant?**

Aquesta opció és millor que l'altra. En garantia de les inversions dels clients, per descomptat. En capacitat de poder tornar a donar crèdit, també. I hi ha una altra cosa molt important: de la feina de Caixa Girona en depenen 1.200 famílies, i si algú pot ser generós en el procés de retallada és La Caixa.

**El «gironisme» plora...**

M'agradaria saber quants dels que es queixen per la desaparició de Caixa Girona la tenen com a primer proveïdor financer! La Diputació, com a fundadora de Caixa Girona, espera tenir un paper important, no només en el consell territorial de Girona -que tindrà poder, com en el de les Illes-, sinó també en els òrgans de govern.

**Amb la crisi ara tothom «descobreix» que sobren empreses públiques. Potser també sobra alguna estructura pública sencera. Calen les diputacions i els consells comarcals?**

Cal fer una reflexió i definir les funcions, perquè la gent té la sensació que som tres per fer el mateix. Amb la creació de les vegueries es pretén acostar l'administració de la Generalitat al ciutadà, però queda una segona part, la de repensar els consells comarcals. La Diputació, als alcaldes els va molt bé, però hi ha coses que no es poden continuar fent, si més no perquè l'Estat cada vegada passa



Enric Vilert, al seu despatx. MANEL LLADÓ

menys diners. La Diputació, o la vegueria que la substitueixi, haurà de deixar de subvencionar municipis, i continuar col·laborant amb ells proveïnt-los de serveis tècnics.

**Es torna a dir -ja es va dir amb la recessió dels anys noranta, a la qual va seguir la bombolla immobiliària- que quan passi aquesta crisi, la construcció mai tornarà a ser el mateix. Ara sí que s'ha acabat el sol i platja?**

En la recessió del 92 no hi havia crisi financera, i ara és just al revés. El negoci turístic no està en crisi, sinó que sent la crisi. I evoluciona bé: a les comarques de Girona, de macrohotels, pràcticament no n'hi ha, és una oferta de petit negoci, que s'ha anat adaptant a les noves demandes i ha crescut en qualitat. El turisme rural va a més; també el cultural, la gastronomia ha ajudat moltíssim...

**Com es presenta la temporada d'aquest estiu, amb Europa sota la síndrome del no gastar?**

L'any passat, la temporada la va salvar el turisme de proximitat -l'interior, el francès...- i aquest any serà igual.

**Quin futur té l'aeroport de Girona, ara que el del Prat li farà la competència en els vols de baix cost de Ryanair?**

Barcelona no és problema. Part dels que aterren a Girona tenen com a destinació Barcelona, però si tenim en compte que l'any 1982 arribaven 50.000 viatgers i ara n'arriben 5 milions, el resultat és positiu encara que se'n perdessin la meitat.

**Però surt a compte donar a Ryanair diners públics, que en part acaben servint perquè els gironins vagin a fer un cafè a París a preu regalat?**

El conveni amb Ryanair dona bons resultats, però sabem que no pot durar tota la vida malgrat que té la ràtio d'ajuts per passatger més baixa de tot l'Estat. L'aeroport de Girona se'n pot sortir sense convenis d'aquest tipus, només cal que se'n traspassi la gestió. Si gestió més fàcil que vinguessin altres companyies.

**Hi haurà aquest estiu la gran apagada elèctrica a la Costa Brava que cada any prediuen Endesa i Red Eléctrica?**

Els efectes de les nevades estaran resoltos. Sobre el problema de fons, augmentar la potència, es van fent obres, però els empresaris continuen patint pels talls que hi pugui haver. Això s'entén. El que no s'entén és que hi hagi hotelers que pateixin per això i no trobin necessari tenir un generador per donar servei al client si hi ha apagada.





TREBALL

Joan Coscubiela

PROFESSOR DE DRET LABORAL. FACULTAT DE DRET D'ESADE

# ACOMIADAMENT EXPRES I «LOW COST»

**F**a tres dècades que Espanya busca en les reformes laborals la solució a problemes econòmics estructurals i profunds. El nostre teixit productiu ha estat feble i, malgrat els grans canvis protagonitzats per les nostres empreses, l'economia no ha creat prou ocupació per reduir l'atur. L'elevada taxa de desocupació ha estat instrumentalitzada per justificar reformes laborals que, a poc a poc, han anat canviant el nostre model de relacions laborals.

L'evolució de l'ocupació i l'atur no ha tingut gaire a veure amb les reformes laborals. De la crisi de començaments dels 80 del segle passat se'n va sortir gràcies a la entrada en la CEE. Per superar la crisi de començament dels 90, van ser transcendents les dues devaluacions de la pesseta i l'arrossegament de les economies europees. En el creixement de la dècada màgica (1995-2007) varen ser decisives les expectatives de l'euro i el creixement del sector immobiliari. L'augment net de l'ocupació en més de 8 milions de persones ocupades –es va passar dels 12 als 20 milions– va ser tan espectacular com la davallada provocada per l'esclat de la bombolla.

**EFFECTES INDESITJABLES.** Si les reformes anteriors no van crear ocupació, sí que ens han deixat alguns efectes col·laterals indesitjables. La de 1984, la legalització i generalització de la contractació temporal sense causa. La del 1994, la legalització de les empreses de treball temporal sense drets –que va costar sis anys reconduir–. La del 2002, la instauració de l'acomiadament disciplinari reconegut impropedent –el que es coneix com

“

**Amb aquesta reforma, els objectius de crear ocupació, reduir la temporalitat i apostar per la flexibilitat interna davant els ajustos en destrucció d'ocupació quedaran per als sermons**



Treballadors de la construcció, al mercat del Born de Barcelona. ORIOL DURAN

a acomiadament exprés-. Malgrat l'experiència acumulada, l'actual reforma transita per la mateixa lògica: que desregular genera ocupació. I, per això, s'han obviat dades molt sòlides, com ara que dels dos milions de llocs de treball destruïts, la meitat corresponen a la construcció i són difícilment reemplaçables per altres llocs de treball, especialment en el cas de persones amb poca formació. Que no hi ha sectors econòmics amb capacitat de fer de tractors de l'economia. Que les nostres empreses són majoritàriament microempreses i ocupen una posició perifèrica i subalterna en la distribució mundial de la producció de béns i serveis. Que, a més, estan ofegades per la manca de finançament provocada pel col-

## La Santíssima Trinitat

D'una banda, la CEOE, que no és gaire procliu a l'acord, convençuda que en el desacord aconseguirien una major part de les seves reivindicacions. De l'altra, la pressió dels lobbys econòmics i mediàtics, amb la contribució afegida de l'especulació dels mercats. I per rematar la feina, el sentit d'Estat de Convergència i Unió, sempre disposada a salvar el govern espanyol a canvi de la seva particular manera d'entendre els interessos generals. En resum, es tracta de la Santíssima Trinitat.

lapse del nostre sistema financer, atrapat literalment per la bombolla immobiliària.

Ara que el Reial Decret Llei 10/2010 ja ha estat aprovat, es comença a reconèixer que la reforma no crearà ocupació i que tampoc reduirà els índexs de temporalitat. La meua opinió és que, amb les seves ombres, la reforma ha reiterat un camí conegut i fracassat durant tres dècades. La reforma legalitza les empreses privades d'intermediació amb afany de lucre per reconèixer una situació de facto i facilitar la col·locació de persones aturades, amb el risc de consolidar una forta segmentació entre treballadors i discriminar els que tenen més dificultats d'inserció.

La transposició de la di-

rectiva de la UE a les ETT contribueix a garantir millor la seguretat jurídica dels treballadors cedits, però alhora permet a les ETT entrar en el negoci en alguns sectors on la seguretat en el treball és molt feble, com la construcció. Hi ha millores en el tractament de la flexibilitat organitzativa, oferint a les empreses nous i millors mecanismes de canvi en els supòsits de mobilitat geogràfica, modificació de condicions de treball i despenjament salarial. Clarament, es facilita l'acomiadament per raons econòmiques, productives, tècniques i organitzatives, tant si és col·lectiu com plural –quan afecta un conjunt de treballadors/res, però no a tots-. Tots aquests elements queden, però, empetits davant del que és el centre de la reforma. La generalització de l'acomiadament reconegut per l'empresari com a impropedent que si després de la reforma del 2002 afectava els acomiadaments impropedents, ara també s'amplia als anomenats objectius.

La combinació del nou acomiadament objectiu, els contractes indefinits de foment de l'ocupació amb menys indemnització –33 dies– i el pagament d'una part de la indemnització –8 dies– per part de FOGASA farà que aquesta reforma es conegui com la de l'acomiadament exprés i *low cost*. Amb aquesta reforma, els objectius de crear ocupació, reduir la temporalitat i apostar per la flexibilitat interna davant els ajustos en destrucció d'ocupació quedaran per als sermons –a les lleis es diuen exposició de motius-. El que passarà a la història serà la consolidació de l'acomiadament exprés i *low cost*. Una manera una mica curiosa de crear ocupació.

## BORSA

## AMPLIACIÓ DE CAPITAL A LA SEDA

Dilluns 21

La Seda de Barcelona ha demanat a la Comissió Nacional del Mercat de Valors (CNMV) l'autorització per dur a terme una ampliació de capital de 300 milions d'euros per completar la seva reestructuració empresarial. El seu president, José Luis Morlanes, ha anunciat que abandonarà el càrrec un cop completada l'operació.



## FERSA QUADRUPLICA LA CAPACITAT

Dimecres 23

Fersa, la companyia que desenvolupa energia eòlica, ha presentat un pla de negoci fins al 2014 que preveu multiplicar per quatre la seva capacitat, fins a 560,7 Mw de potència i uns 110 milions d'ingressos. José María Roger, president de la firma, destaca que a partir d'ara Fersa «creixerà amb recursos propis, sense posar-se en mans de tercers».

## MÉS MOVIMENTS A GRÍFOLS

Dijous 24

El grup Grífols ha arribat a un acord amb la companyia biotecnològica Progenika Biopharma per distribuir en exclusiva i a àmbit mundial un test sanguini per augmentar la seguretat en les transfusions. Aquesta aliança arriba setmanes després que Grífols anunciés la compra del seu rival Talecris per uns 3.300 milions.

# La borsa es refreda

Més dubtes sobre un possible afebliment de l'economia global esborren l'efecte positiu de la flexibilització del iuan i allunyen l'Íbex-35 del nivell dels 10.000 punts. Per Marisa Nuez

L'optimisme en els mercats financers que havia dominat la setmana passada va estendre's pràcticament a totes les borses internacionals també a començaments d'aquesta setmana. Els principals índexs borsaris van celebrar la notícia que va arribar durant el cap de setmana de la Xina. El govern de Pequín va anunciar la fixació d'una banda de fluctuació per a la seva moneda, el iuan, que tot i ser limitada va agradar als inversors de tot el món.

Així, les compres van imposar-se en les borses i el principal índex del mercat espanyol va enlairar-se a un màxim intradia per sobre dels 10.200 punts (el divendres anterior havia acabat en els 9.971,80 punts). Però la falta de volum de contractació i la reparició dels fantasmes sobre un afebliment en la recuperació econòmica global van igualar la festa en els parquets a partir de la segona sessió setmanal.

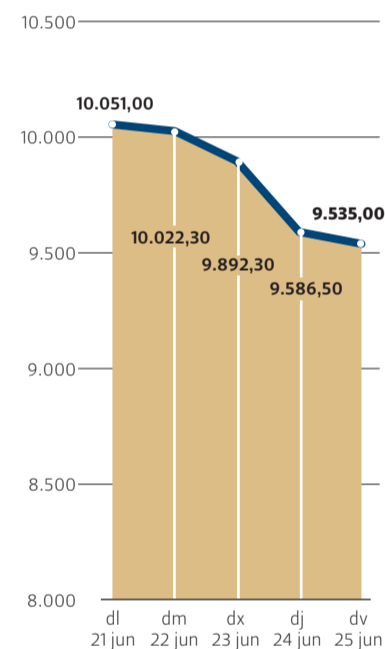
La borsa espanyola, que ha estat una de les més castigades, no ha pogut mantenir-se per sobre dels 10.000 punts, i en el decurs de la setmana s'ha precipitat per sota d'aquest nivell fins a tancar divendres en els 9.535 punts, amb unes pèrdues del 4,38% setmanal. Amb aquestes xifres a la mà, i tot i que encara resten tres sessions perquè s'acabi el mes, la possibili-

tat que el juny sigui el segon mes de l'exercici amb un balanç positiu comença a trontollar. A hores d'ara, l'Íbex-35 ha dilapidat el gros dels guanys registrats en les dues setmanes anteriors (l'apreciació en el mes se situa en l'1,88%) i acumula unes pèrdues anuals del 20,14%.

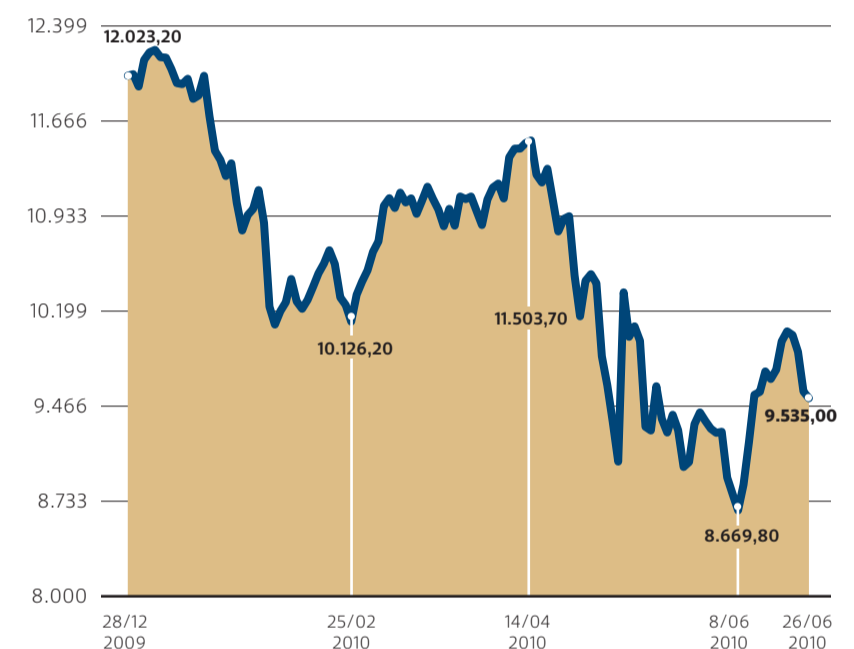
Els inversors no han pogut sobreposar-se a les incerteses que planen sobre la recuperació econòmica en totes dues bandes de l'Atlàntic, i han anat desfent posicions al llarg de la setmana. Un cop esvait l'efecte del iuan, les dades macroeconòmiques que han arribat des dels EUA no han pogut contribuir a aixecar els ànims. La baixada del consum dels nord-americans i la caiguda en les vendes d'habitatges durant el mes de maig han frenat les compres en les places financeres, en espera d'un missatge positiu de la Reserva Federal (FED).

**SORTIDA EN «V» O «W»?**  
Però la preocupació en els parquets s'ha incrementat després que el president de la FED, Ben Bernanke, ha anunciat un alentiment en el creixement de l'economia nord-americana, i també perquè es va saber que el producte interior brut (PIB) dels EUA s'ha situat en el 2,7% en el primer trimestre de l'any (respec-

## L'Íbex-35

LA SETMANA  
En punts

FONT: DATABOLSA

EL SEMESTRE  
En punts

“  
**La tendència a la baixa en els parquets torna a imposar-se després del parèntesi alcista registrat en les dues setmanes anteriors**

te del 3% previst). Tots aquests indicadors han fet rebrotar els temors que apunten que la sortida de la crisi econòmica no tindrà forma de V sinó de W, i aquesta possibilitat és la que comencen a descomptar els inversors.

I pel que fa al mercat domèstic, les coses no van millor. Aquesta setmana la Fundació de les Caixes d'Estalvis (Funcas) ha advertit que l'economia espanyola tornarà a estar en recessió en el darrer trimestre de l'exercici, afectada per un descens del consum derivat de les mesures d'ajustament fiscal i unes taxes d'atur del voltant del 20%.

En la mateixa línia es troba la consultora Ernst & Young, que ha afirmat que el PIB no tornarà a créixer fins al 2012 (amb taxes negatives del 0,6% i el 0,2% el

2010 i el 2011, respectivament). I per acabar d'arrodonir aquest cercle de pessimisme, la Comissió Europea expressa els seus dubtes sobre la recuperació econòmica a l'Estat i pronostica un període de creixement lent, per l'excés de deute espanyol (i que no creu que pugui ajustar abans de set anys). Amb tot plegat, no és estrany que els números vermells s'hagin imposat en els paquets.

**PARÈNTESI ALCISTA.** Aquest nou escenari baixista que s'ha dibuixat aquesta setmana dona la raó a aquells analistes que fa tan sols unes setmanes advertien, malgrat les importants alces acumulades que van impulsar l'Íbex-35, que la tendència de fons en les borses continuava sent baixista. I és que els núvols que

enfosquien el panorama borsari –preocupació per la situació econòmica, dubtes sobre el sector immobiliari i bancari i el diferencial del deute espanyol en màxims, entre altres incerteses– no havien desaparegut, malgrat que els inversors van preferir passar-los per alt temporalment. Noves dades macroeconòmiques que es coneixeran en les pròximes jornades, com ara la inflació d'Alemanya, la taxa d'atur al Japó i els índexs de confiança de la zona euro, del Regne Unit i dels EUA, permetran redibuir l'escenari que tindran en compte els inversors a l'hora de tornar a entrar al mercat o anar-se'n de vacances. A una decisió o a una altra també contribuiran els acords a què puguin arribar el G-8 i el G-20 aquest cap de setmana al Canadà.



## L'AGENDA DE L'INVERSOR

## Dilluns

## IPC

➤ Alemanya publica els registres de l'IPC subjacent i de l'IPC harmonitzat.

➤ Les autoritats econòmiques dels EUA donaran a conèixer la dada dels ingressos personals.

## Dimarts

## VENDES AL DETALL

➤ A Espanya es publiquen les dades de les vendes del comerç al detall.

➤ Brussel·les donarà a conèixer l'índex de confiança de la Unió Econòmica i Monetària (UEM).

## Dimecres

## CONFIANÇA AL REGNE UNIT

➤ La Gran Bretanya presentarà les dades de confiança del consumidor.

➤ Alemanya publicarà la taxa de desocupació que correspon al mes de juny.

## Dijous

## VENDA DE PISOS I COTXES

➤ Als EUA es donen a conèixer els índexs de venda d'habitatges i vehicles domèstics.

➤ A Itàlia es presenten les dades de la taxa d'atur, que aquests mesos s'acosta a nivells històrics.

## Divendres

## PREUS I ATUR A LA UEM

➤ La UEM publica l'índex de preus de producció i la taxa d'atur corresponent al juny.

➤ Als Estats Units es presenten els registres de l'atur que corresponen al mes de juny.

## ELS CONSELLS DELS ANALISTES



**Covadonga Fernández**  
ANALISTA DE  
SELF BANK

Comprar



## SAINT-GOBAIN

El valor ha estat molt penalitzat des de l'inici de l'any (12,6%), i ens sembla injustificat. Això el fa cotitzar amb un P/E 10e inferior a la mitjana del sector (9,9x vs. 11,4x). El preu que té és atractiu, si tenim en compte les perspectives positives de creixement dels mercats emergents en què està present, i que suposen el 16% dels seus ingressos. A més, la seva exposició a les retallades en infraestructures en mercats madurs és limitada.

Vendre



## METROVACESA

Hi observem un alt endeutament i un risc significatiu de refinançament, que es podria concretar aviat. Així mateix, hi ha poca visibilitat pel que fa als resultats, si tenim en compte la complicada situació que arrossega el mercat immobiliari espanyol en els darrers dos anys. La companyia no descarta a curt termini dur a terme una ampliació de capital per intentar sortir de la situació compromesa en què es troba actualment.

Mantenir-se



## SAP

En l'IT10 s'ha observat una recuperació de les llicències i s'ha experimentat un creixement positiu per primera vegada en més d'un any. La companyia ha confirmat objectius per al conjunt de l'any 2010. A més a més, cal anotar que constantment s'hi estan donant mostres d'innovació, en àrees de gran creixement futur com ara les aplicacions mòbils que s'estan erigint ara mateix en un dels principals catalitzadors d'aquest valor.



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

Comprar



## PROSHARES SHORT SP500 (SH)

Des del punt de vista tècnic, sembla que l'SP500 està configurant una figura d'espatalles-cap-espatalles en perdre el suport situat en els 1.050 punts. Així doncs, hauríem d'anticipar-nos i comprar l'ETF invers SH a la zona de 50/\$ equivalents als 1.110/30 punts de l'índex. A més a més, fixarem un estop una mica folgat, en els 47,5 dòlars. Si es confirma la figura baixista, en cas de perdre els 1.050 punts, doblaríem la posició en 56 dòlars.

Vendre



## BBVA

La barra lliure de liquiditat anunciada pel Banc Central Europeu (BCE) fa dues setmanes ha propiciat un rebot dels dos grans bancs de més d'un 30% en menys de dues setmanes. Pensem que als nivells en què s'ha tornat a situar el valor no s'estan descomptant els efectes de les polítiques fiscals restrictives que s'han introduït en la majoria de països europeus i que poden provocar una recaiguda econòmica realment preocupant.

Mantenir-se



## TELEFÓNICA

Malgrat que hi ha incerteses importants sobre aquest valor, com ara el possible sobrepriu que podria acabar pagant per Vivo i la caiguda de vendes pel mal moment que travessa el sector de telefonia, pensem que el dividend important que paga l'operadora és prou argument per garantir-li certa estabilitat. Entraríem en el valor si torna a corregir a nivells de 15,5 euros, tot venent puts d'aquest mateix preu d'exercici amb venciment al setembre.



**Lluís Peralta**  
ANALISTA  
DE GVC GAESCO

Comprar



## ALSTOM

El sector industrial europeu es veu afavorit per la recuperació gradual de les comandes, amb inversions globals en noves flotes de trens, a estats com ara la Xina, el Canadà i Alemanya. En xarxes i generadors elèctrics cal esperar una recuperació després de la davallada registrada l'any 2009. Hi ha necessitat de millora d'eficiència i de creixement, com mostra la recent compra d'Areva. És dels pocs valors industrials que no està prop dels màxims anuals.

Vendre



## FAES

Tot i que per valoració encara té molt recorregut, creiem que altres companyies d'aquest mateix sector tenen més visibilitat en creixement de beneficis i multiplicadors més baixos. Hem de veure com es tradueix l'impacte de la nova reforma farmacèutica en el seu compte de resultats, ja que podria afectar el 35% de la seva cartera. Les notícies que arribin sobre la Bilastina podrien animar l'acció, però li falta més visibilitat en nous tractaments.

Mantenir-se



## IBERDROLA RENOVABLES

El sector està afectat per incerteses de regulació, especialment a Espanya, on es podria descartar l'opció de tarifa variable (pool més prima) i reduir la tarifa regulada. Als EUA, hi falta l'aprovació per part del Senat de la nova llei de CO<sub>2</sub>, que donaria un bon impuls al sector. Tot i les incerteses, l'acció cotitza per sota del valor dels actius en funcionament, fins i tot tenint en compte les reduccions en les tarifes que li són assignades.



**Sergio Ortuño**  
ANALISTA  
DE BANIF

Comprar



## FERROVIAL

La integració de Cintra i la renegociació del deute milloren la visibilitat de la companyia. En la pròxima junta general d'accionistes s'esclarirà definitivament l'estratègia de desinversió que ha dissenyat la companyia per tal de reduir el deute que té. A més a més, cal assenyalar que, a Ferrovial, li beneficia la seva exposició reduïda en el sector constructor, afectat per fortes retallades, a l'Estat espanyol (5% EBITDA estimat a l'any 2010).

Vendre



## GAM

General Alquiler de Maquinaria (GAM) s'ha vist perjudicada per la retallada en obra pública, una circumstància que es combina amb el fet que és una companyia amb ingressos molt exposats als vaivens del mercat estatal. Durant el mes de març la companyia va fer una ampliació de capital per enfortir la seva estructura financera, i no és pas descartable que en torni a dur a terme una altra a curt termini, i aquesta operació podria perjudicar-ne el valor.

Mantenir-se



## ABERTIS

L'empresa gestora d'infraestructures obté més de la meitat de les seves vendes fora del mercat de l'Estat espanyol, i ja té el 30% del negoci realitzat en sectors que van més enllà de les autopistes. Aquesta diversificació hi aporta visibilitat i recurrència en resultats. A més a més, no hi ha pressió en venciments de deute a curt termini. La seva valoració és atractiva, amb un recorregut potencial del 24%, tot cercant preu objectiu de 15.

## BORSA

## ÍNDEXS BORSARIS

<b>IBEX</b>	9.535,00	<b>EURO STOXX 50 (18H)</b>	2.631,07	<b>DOW JONES (18H)</b>	10.116,00	<b>NASDAQ (18H)</b>	2.216,45	<b>NIKKEI 225</b>	9.737,48
 <b>-4,38%</b>		 <b>-3,87%</b>		 <b>-3,20%</b>		 <b>-4,04%</b>		 <b>-2,58%</b>	

## ÍBEX 35

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM TANY	MÍNIM TANY
ABENGOA	16,78	-0,8%	14,5%	-25,8%	4.266	24,34	13,22
ABERTIS	12,13	-1,0%	4,8%	-19,0%	12.826	15,38	10,59
ACCIONA	66,61	0,4%	2,9%	-26,9%	3.581	98,90	60,00
ACERINOX	13,11	-0,5%	1,4%	-9,8%	5.375	15,50	12,03
ACS	30,89	-2,1%	0,8%	-11,3%	4.986	38,80	28,59
ARCELORMITTAL	23,69	-4,6%	-5,0%	-26,9%	5.281	35,45	20,43
BANCO POPULAR	4,38	-9,6%	4,6%	-14,7%	65.266	7,62	3,76
BANCO SABADELL	3,64	-3,8%	4,6%	-4,4%	25.067	5,20	3,10
BANCO SANTANDER	8,87	-5,1%	6,6%	-23,2%	274.074	12,14	7,22
BANESTO	6,73	-4,8%	2,0%	-21,4%	2.997	9,65	5,81
BANKINTER	5,25	-2,8%	11,9%	-26,6%	16.630	9,36	4,11
BBVA	8,82	-5,8%	3,5%	-30,7%	188.716	13,28	7,28

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM TANY	MÍNIM TANY
BOLSAS Y MERCADOS	18,95	-0,3%	4,2%	-14,5%	1.342	27,18	17,31
CRITERIA	3,45	-0,7%	-1,5%	4,7%	12.943	3,98	3,01
EBRO PULEVA	13,90	-0,7%	-1,1%	-4,4%	2.740	14,75	10,41
ENAGAS	13,15	-7,5%	0,1%	-14,8%	11.348	16,73	12,39
ENDESA	18,26	-4,8%	-2,9%	-23,7%	6.710	24,20	16,36
FCC	18,11	-2,5%	-9,7%	-38,5%	3.378	33,45	17,54
FERROVIAL	5,45	-3,9%	0,7%	-33,8%	44.413	8,95	4,04
GAMESA	7,60	-5,8%	-5,3%	-35,5%	10.634	16,70	7,02
GAS NATURAL	12,47	-4,8%	4,7%	-17,3%	32.290	15,67	11,23
GRIFOLS	9,16	2,5%	-2,3%	-25,0%	6.554	13,29	8,32
IBERDROLA RENOVABLES	2,65	-1,9%	5,9%	-20,2%	52.936	3,53	2,30
IBERDROLA	4,94	-8,2%	-8,5%	-26,0%	243.868	6,91	4,90

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM TANY	MÍNIM TANY
IBERIA	2,46	-0,7%	9,8%	29,3%	19.473	2,75	1,44
INDITEX	48,34	-1,5%	6,4%	11,4%	7.239	50,40	32,25
INDRA SISTEMAS	13,84	-1,6%	-2,4%	-15,9%	4.128	18,20	13,35
MAPFRE	2,30	0,0%	0,5%	-21,4%	32.363	3,36	2,05
OBRASCON HUARTE	19,40	-2,4%	-5,8%	2,7%	4.615	24,39	12,05
RED ELECTRICA	30,68	-12,0%	-4,8%	-21,0%	10.761	40,76	30,11
REPSOL YPF	16,90	-5,2%	1,9%	-9,8%	44.356	19,27	14,86
SACYR VALLEHERM.	4,59	2,5%	-1,7%	-42,6%	7.735	13,95	3,71
TECNICAS REUNIDAS	38,44	-3,1%	-2,8%	-4,2%	1.905	48,40	31,00
TELECINCO	7,83	-5,7%	-4,4%	-23,0%	6.021	12,34	5,66
TELEFONICA	15,71	-3,1%	0,9%	-19,5%	127.211	19,85	14,67

## EL TOP 5

<b>TELEFÓNICA</b>	15,71€	<b>BANCO SANTANDER</b>	8,87€	<b>BBVA</b>	8,82€	<b>IBERDROLA</b>	4,94€	<b>REPSOL YPF</b>	16,90€
 <b>-3,05%</b>		 <b>-5,11%</b>		 <b>-5,80%</b>		 <b>-8,17%</b>		 <b>-5,22%</b>	

## MERCAT CONTINU

## Els de millor comportament

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%
COLONIAL	0,13	0,01	10,8%
FERSA	1,36	0,13	10,6%
SOLARIA	1,80	0,14	8,4%
FLUIDRA	2,57	0,19	7,8%
NATRACEUTICAL	0,39	0,02	6,6%
AMPER	4,30	0,24	5,9%
IBERPAPEL	11,46	0,46	4,2%
VOCENTO	3,94	0,14	3,7%

## Els de pitjor comportament

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%
AISA	0,67	-0,11	-14,1%
RED ELECTRICA	30,68	-4,17	-12,0%
VUELING	8,34	-0,93	-10,0%
BANCO POPULAR	4,38	-0,47	-9,6%
IBERDROLA	4,94	-0,44	-8,2%
ALMIRALL	6,42	-0,53	-7,6%
ENAGAS	13,15	-1,06	-7,5%
CEPSA	17,59	-1,36	-7,2%

## Informació facilitada per



## Els valors més negociats

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETM.	VOLUM MILIONS
BSCB	8,87	-5,1%	274,1
IBERDROLA	4,94	-8,2%	243,9
BBVA	8,82	-5,8%	188,7
TELEFONICA	15,71	-3,1%	127,2
COLONIAL	0,13	10,8%	121,2
BANCO POPULAR	4,38	-9,6%	65,3
IBERDROLA RENOVABLES	2,65	-1,9%	52,9
REPSOL	16,90	-5,2%	44,4

## Volum de la setmana IBEX (accions)

**1.304.028.374**  
-0,44% RESPECTE A LA SETMANA ANTERIOR

<b>Ibex med. cap</b>	<b>Ibex small cap</b>
9.155,9	6.146,4
<b>-3,29%</b>	<b>+0,18%</b>

## COTITZADES CATALANES

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM TANY	MÍNIM TANY
ABERTIS	12,13	-1,0%	4,8%	-19,0%	12.826	15,38	10,59
FERGO AISA	0,67	-14,1%	-26,8%	-44,6%	512	2,57	0,57
ALMIRALL	6,42	-7,6%	-8,4%	-29,8%	1.143	10,21	6,00
BANCO SABADELL	3,64	-3,8%	4,6%	-4,4%	25.067	5,20	3,10
CATALANA OCCID.	12,48	-3,5%	-0,2%	-20,6%	559	18,45	10,70
INMOBILIARIA COLONIAL	0,13	10,8%	10,8%	-14,2%	121.182	0,24	0,12
CRITERIA	3,45	-0,7%	-1,5%	4,7%	12.943	3,98	3,01
ERCROS	0,82	-5,2%	-14,7%	-41,4%	872	2,13	0,75

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM TANY	MÍNIM TANY
FERSA	1,36	10,6%	22,5%	-38,6%	694	2,55	1,01
FLUIDRA	2,57	7,8%	18,4%	-26,6%	82	3,75	1,95
GAS NATURAL	12,47	-4,8%	4,7%	-17,3%	32.290	15,67	11,23
GEN DE INVERSION	1,67	0,0%	0,0%	-3,7%	13	1,77	1,48
GRIFOLS	9,16	2,5%	-2,3%	-25,0%	6.554	13,29	8,32
INBESOS	1,38	-2,5%	-16,4%	-23,8%	1.062	4,49	0,98
INDO	0,60	-0,8%	-7,7%	-52,6%	224	1,90	0,56
MECALUX	14,98	0,1%	0,8%	12,3%	65	14,98	9,22

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM TANY	MÍNIM TANY
MIQUEL Y COSTAS	15,50	1,1%	3,5%	3,3%	51	18,25	13,01
RENTA CORP	2,04	-6,6%	-8,5%	-30,8%	284	4,58	1,76
SERVICE POINT	0,62	-1,6%	4,2%	-30,9%	670	1,23	0,53
VUELING AIRLINES	8,34	-10,0%	-9,2%	-32,4%	420	14,20	7,05

## EURO STOXX 50

## Els de millor comportament

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
DEUTSCHE TELEKOM	9,74	0,9%	-5,3%
DANONE	44,24	0,6%	3,3%
L'OREAL	81,29	0,3%	4,2%
MUENCHENER RUE-R	104,45	0,0%	-3,9%

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
BASF SE	46,16	-0,1%	6,2%
UNICREDIT SPA	1,94	-0,2%	-13,4%
AIR LIQUIDE SA	84,70	-0,4%	8,8%
SANOFI-AVENTIS	49,02	-1,1%	-11,0%

## Els de pitjor comportament

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
CRH PLC	17,58	-10,1%	-7,5%
BNP PARIBAS	45,37	-9,6%	-18,8%
ENEL SPA	3,59	-9,4%	-11,2%
CREDIT AGRICOLE	9,04	-8,5%	-26,9%

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
IBERDROLA SA	4,94	-8,2%	-26,0%
VINCI SA	35,61	-7,5%	-9,8%
ALSTOM	38,16	-6,8%	-22,2%
DEUTSCHE BANK-RG	47,10	-6,6%	-4,7%



**ÍNDEXS BORSARIS**

<b>FOOTSIE 100</b>	5.046,47	<b>DAX XETRA</b>	6.070,60	<b>CAC 40</b>	3.519,73	<b>STOXX 50 (18H)</b>	2.399,26	<b>BCN GLOBAL 100</b>	738,15
	<b>-3,89%</b>		<b>-2,35%</b>		<b>-4,54%</b>		<b>-2,81%</b>		<b>-4,71%</b>

**DINERS**

**Deute públic de l'Estat**

TÍTOL	TERMINI	DATA SUBASTA	TIPUS
LLETRES	6 MESOS	22/06/10	1,58%
	12 MESOS	15/06/10	2,30%
	18 MESOS	15/06/10	2,84%
BONS	3 ANYS	10/06/10	3,32%
	5 ANYS	10/06/10	3,53%
OBLIGACIONS	10 ANYS	17/06/10	4,86%
	15 ANYS	17/06/10	4,43%
	30 ANYS	17/06/10	5,91%

**Mercat Interbancari (Euribor)**

PLAÇOS	ITIPUS TANCAMENT	SETMANA ANTERIOR
EONIA	0,33%	0,37%
EURIBOR 1 SETMANA	0,40%	0,37%
EURIBOR 2 SETMANES	0,41%	0,39%
EURIBOR 1 MES	0,46%	0,44%
EURIBOR 2 MESOS	0,57%	0,56%
EURIBOR 3 MESOS	0,75%	0,73%
EURIBOR 6 MESOS	1,03%	1,02%
EURIBOR 9 MESOS	1,17%	1,16%
EURIBOR 1 ANY	1,30%	1,29%

**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	94,31
BUND	128,99
BOBL 5Y	120,64
LONG GILT	121,96
JAPANESE BOND	141,06
US-BOND 5Y	118,71
US-BOND 10Y	121,66

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

DIVISA	SETEMBRE 2010	DESEMBRE 2010	MARÇ 2011	JUNY 2011
DÒLAR EUA	1,233	1,234	1,232	1,234
LLIURA ESTERLINA	0,823	0,827	0,827	0,828
FRANC SUÏS	1,347	1,356	1,354	1,352
IEN (100)	110,070	110,200	110,040	109,860
CORONA NORUEGA	8,043	8,094	8,145	8,193
CORONA SUECA	9,609	9,618	9,634	9,651

**Tipus hipotecaris**

ÍNDEX	DESEMBRE	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG
BANCS	2,484%	2,487%	2,425%	2,476%	2,499%	2,324%
CAIXES	3,058%	3,025%	3,089%	3,009%	2,996%	2,920%
CONJUNT D'ENTITATS	2,819%	2,810%	2,813%	2,780%	2,786%	2,674%
ÍNDEX CECA	4,625%	5,125%	4,875%	4,375%	4,750%	4,750%
MIBOR (1 ANY)	1,241%	1,232%	1,253%	1,199%	1,222%	1,249%
EURIBOR (1 ANY)	1,242%	1,232%	1,225%	1,215%	1,225%	1,249%

**Evolució de l'euro/dòlar**

**DIVENDRES (18H)**

**1,233\$**

DIA	DÒLARS/UNITAT
Divendres	1,233
Dijous	1,233
Dimecres	1,231
Dimarts	1,227
Dilluns	1,231

**Tipus de canvi**

	EURO	LLIURA	CORONA SUECA	CORONA DANESA	CORONA NORUEGA	FRANC SUÏS	DÒLAR	DÒLAR CANADENC	DÒLAR AUSTRALIÀ	IEN
EUROS		0,823	9,549	7,444	7,970	1,349	1,233	1,279	1,420	110,220
LLIURA ESTERLINA	1,215		11,606	9,046	9,686	1,640	1,499	1,554	1,726	133,960
CORONA SUECA	0,105	0,086		0,779	83,458	14,127	0,129	0,134	0,149	11,543
CORONA DANESA	0,134	0,111	1,283		1,071	18,123	0,166	0,172	0,191	14,809
CORONA NORUEGA	0,126	0,103	1,198	0,934		16,927	0,155	0,161	0,178	13,832
FRANC SUÏS	0,741	0,610	7,078	5,518	5,907		0,914	0,948	1,053	81,710
DÒLAR	0,811	0,667	7,743	6,036	6,462	1,094		1,037	1,151	89,380
DÒLAR CANADENC	0,782	0,643	7,467	5,821	6,232	1,055	0,964		1,110	86,200
DÒLAR AUSTRALIÀ	0,704	0,579	6,725	5,242	5,612	0,950	0,869	0,901		77,630
IEN (100)	0,907	0,747	8,663	6,753	7,230	1,224	1,119	1,160	1,288	

**MATÈRIES PRIMERES**

**Metalls**

METALL	PREU LONDRES (\$/TM)
Alumini	1.965,00
Coure (lliures)	299,00
Estany	18.150,00
Niquel	19.400,00
Plom	1.820,00
Zinc	1.875,00

**Metalls preciosos (18H)**

METALL	MERCAT	PREU
Or	Londres	1.254,80 \$/onça
	Nova York	1.257,50 \$/onça
	Tòquio	3.590,00 ien/g
Plata	Londres	19,07 \$/onça
	Nova York	19,12 \$/onça
	Tòquio	510,90 ien/g
Platí	Londres	1.572,03 \$/onça
Paladi	Londres	476,80 \$/onça

**Evolució del petroli NYMEX**

**DIVENDRES (18H)**

**78,190\$**

DIA	BARRIL/DÒLARS
Divendres	78,190
Dijous	76,510
Dimecres	76,350
Dimarts	77,210
Dilluns	77,820

**Telèfons i webs d'interès:**

- Borsa de Barcelona**  
[www.borsabcn.es](http://www.borsabcn.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
- Infobolsa**  
[www.infobolsa.es](http://www.infobolsa.es)  
902 22 16 62 / 91 709 56 10
- 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
- Banc Central Europeu**  
[www.ecb.int](http://www.ecb.int)



## Res ens destorba

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



Tel. 902 237 237  
La confiança d'un gran grup  
[www.gvcgaesco.es](http://www.gvcgaesco.es)

# La veu, les orelles i els ulls de l'empresa

El món empresarial descobreix la figura del gestor de comunitats virtuals, que és el nexa a les xarxes socials entre els usuaris i clients de la marca i la companyia que representa

ANDREU MAS  
BARCELONA

El creixement espectacular de les xarxes socials els darrers anys –només Facebook ja té registrats en sis anys més de 450 milions d'usuaris i creix al ritme de 25 milions mensuals– ha portat el món de l'empresa a focalitzar l'atenció en un espai que tant pot servir per potenciar una marca com per destrossar-la. Un exemple recent: Nestlé va crear una pàgina a Facebook perquè la gent es fes fan de la marca. La iniciativa se'ls va girar en contra quan milers de persones es van fer ressò de les crítiques de Greenpeace a la companyia perquè fa servir oli de palma que s'aconsegueix taltant boscos a Indonèsia. La resposta de Nestlé va ser censurar els comentaris que anaven il·lustrats amb un logotip modificat de la marca. La reacció de la xarxa va ser encara més contundent, i tot el que ha aconseguit Nestlé ha estat empitjorar la seva reputació, en comptes de millorar-la com es proposava. Aquest cas ha posat en relleu que la xarxa és una arma de doble tall que ha de ser gestionada per professionals. És en aquest context que ha nascut una nova professió: la de gestor de comunitats virtuals.

I què és un gestor de comunitats virtuals? Javier Leiva, soci fundador de Catorze Asesoría Internet i master de comunicació 2.0 per la Universitat d'Alcalá, el defineix com «la persona que actua de punt d'unió entre l'empresa i els consumidors en l'àmbit dels mitjans socials a internet». «És el representant de l'empresa davant dels consumidors, i al mateix temps, el representant dels consumidors davant l'empresa», conclou. Montserrat Peñarroya, CEO de

l'empresa GEA Internet Project Consulting i professora de màrqueting digital, hi afegeix que la feina del gestor de comunitats és «gestionar la imatge de l'empresa a través de les diverses eines 2.0 que la xarxa posa al nostre abast, i ha d'assegurar-se que se n'ofereix una imatge real i transparent, fresca però alhora respectuosa amb els clients i la gent de la comunitat en la qual interactua». Guillermo de Haro, director del programa de

## Manual d'habilitats

Ricardo Mena, expert en *social media* i *community manager* de Coches.com, ha resumit quines són les setze habilitats d'un professional de les comunitats virtuals: **coneixements per ocupar el càrrec, habilitat per redactar, bona capacitat per comunicar-se (sobretot a internet), carisma per aconseguir que la gent el segueixi, inquietud per trobar noves vies, paciència per assolir els objectius, intuïció, capacitat per donar bon tracte als usuaris de la xarxa, ha de ser un enamorat de les noves tecnologies, magnetisme per crear complicitat amb els usuaris, ha de ser un fan, ha de saber com se senten els usuaris, sentit comú (que no sempre és el més comú dels sentits), ha de ser sensible per captar les sensibilitats dels altres, ha de ser un bon gestor i sobretot en casos de crisi, empatia –els interlocutors l'han de percebre com un nexa entre ells i la marca– i finalment ha de ser un revolucionari, que difongui el missatge 2.0 dins l'empresa.**

postgrau de *community management* –el primer que es fa a l'Estat–, dissenyat per Online Business School i que el maig passat es va començar a impartir a l'EAE Business School de Barcelona, va més enllà. De Haro està convençut que «el *community manager* és el *product manager* del segle XXI», i afirma que es produeix una evolució lògica en les estructures empresarials producte de la força que han adquirit les xarxes socials i de l'evolució en el consum. «Internet permet a les empreses connectar directament amb els clients i establir-hi, a més, una comunicació bidireccional», explica De Haro. Hi ha una coincidència total entre els tres especialistes que aquesta no és una moda passada, sinó un nou ofici que el mercat ha creat i que tant és vàlid per a una empresa de serveis com per a una d'industrial. «El *community manager* és una evolució natural del CRM, el gestor de clients. Les

## El gestor de comunitats virtuals ha d'escoltar les múltiples veus que s'expressen en el món

empreses trigaran més o menys a fer el pas en funció de la seva actitud respecte dels negocis, i possiblement les que estan orientades al producte tindran més dificultats per concloure aquesta transició», rebla De Haro. Peñarroya hi afegeix: «Les xarxes socials i la resta d'eines 2.0 són aquí per quedar-se una bona temporada, fins que les eines del web 3.0 aportin noves funcionalitats i noves experiències de comunicació. Les



empreses que adoptin tecnologia 2.0 estaran més ben preparades per a la següent onada tecnològica.» Així, doncs, el gestor de comunitats virtuals actua com la veu, les orelles i els ulls de l'empresa a internet, captant tots els *inputs* que poden servir per potenciar i millorar la marca que representa i, alhora, vehicular els missatges de l'empresa cap als usuaris. Ara bé, perquè la feina del gestor de comunitats sigui efectiva, ha de poder tenir un nivell d'interlocució important dins de la seva companyia, per tal que els suggeriments que recull s'incorporin després a l'estratègia de l'empresa. Possiblement perquè aquesta és una feina nova, no totes les firmes hi donen la mateixa importància, tal com es demostra amb la difèrència de retribucions que hi ha en les ofertes de treball. Hi ha

empreses que ofereixen una retribució bruta anual que supera els 40.000 euros, i d'altres que pensen que en fan prou amb 500 euros bruts mensuals. Guillermo de Haro insisteix que aquesta feina «no la pot fer qualsevol, perquè aquesta persona representa l'empresa; no és algú que es diverteix escrivint». «Aquesta feina no la pot fer ni un becari ni un informàtic», conclou amb rotunditat. El gestor de comunitats virtuals ha de ser una persona amb múltiples capacitats, cosa que corrobora que ha de ser un professional molt ben preparat i amb unes habilitats comunicatives especials. Per Javier Leiva, «ha de ser una persona proactiva, capaç de fer arribar el missatge de l'empresa que representa, utilitzant en cada cas els canals i el llenguatge més adequat». De



## Cristina García Rodríguez

COMMUNITY MARKETING MANAGER DE XING

# «La presència de les empreses a les plataformes socials s'ha de gestionar de manera professional»

A.M. BARCELONA

La professió de gestor de comunitats virtuals és la primera d'una sèrie de feines que veurem aparèixer a l'entorn del web 2.0? Sens dubte. L'entorn digital, ja molt abans del web 2.0, ha significat l'aparició de més rols professionals, com ara els experts en SEO, SEM, maquetadors d'HTML, dissenyadors amb coneixements de Flash... Amb el web 2.0 i la penetració de les xarxes socials ha sorgit la figura del *community manager*. Un rol que, tot s'ha de dir, tampoc no està tan allunyat dels perfils que, fins ara, s'encarregaven de la comunicació a les empreses.

**No és una moda?**

És un perfil que s'ha posat de moda, però no és una moda, o no ho hauria de ser. La presència de les empreses a les plataformes socials s'ha de gestionar de manera professional, i aquí és molt important la figura del gestor de comunitats virtuals. Les tendències indiquen que els usuaris continuaran utilitzant les xarxes socials i les empreses voldran estar cada cop més en aquest tipus d'entorns. Per aquest motiu la figura del *community manager* hauria de d'estar cada cop més consolidada a les organitzacions empresarials.

**Qualsevol persona amb una certa empatia i domini de les eines 2.0 pot fer de gestor de comunitats virtuals?**

A més d'empatia i de certs coneixements tècnics, el *community manager* ha de tenir habilitats comunicatives i ha de ser un bon estrateg. No s'ha d'oblidar que és la persona de contacte entre l'empresa i els clients/usuaris. Ha de saber comunicar-se amb ells i gestionar tot tipus de situacions, fins i tot crisis.

**El que li ha passat a Nestlé és l'exemple del que no ha de fer un gestor de comunitats virtuals?**

El cas de Nestlé és especial, perquè conec una persona que hi treballa i va viure, de primera mà, tota la crisi a Facebook. Realment



Cristina García, amb el logotip que identifica l'empresa Xing. L'ECONÒMIC



**El gestor de comunitats virtuals ha de tenir habilitats comunicatives i ha de ser, a més, un bon estrateg**

el problema és que no tenien una estratègia en *social media* ni uns perfils determinats per gestionar aquesta presència. Les empreses haurien d'aprendre que no n'hi ha prou, de ser-hi, s'ha de saber gestionar aquesta presència.

**La transparència i l'honestedat són valors que les xarxes socials potencien?**

El web 2.0 ha suposat una nova forma de comunicació entre empreses i societat. Ara és molt més directa. A les xarxes socials les empreses han de jugar amb les regles del joc que hi ha en aquest tipus de webs. Han de participar de la conversa, sense pretendre controlar-la, i ho han de fer de manera transparent i honesta.

**Abans la reputació com a marca depenia sobretot del que en digués la televisió; quant temps**

**trigarà la xarxa a ocupar el lloc de la televisió?**

La situació hegemònica dels mitjans de comunicació tradicionals està canviant des de fa anys. El consum d'internet és cada cop més gran, i ja no ens sorprenen dades com ara el creixement del consum diari de contingut a la xarxa o l'increment de la inversió publicitària en línia. Internet no significarà la desaparició de la televisió, sinó l'aparició d'un nou tipus de televisió.

**Els de Fanta diuen que ser gestor de comunitats virtuals és cool. Aquesta frivolitat no ha estat ben rebuda per aquest col·lectiu de professionals. Per què?**

Més que res, per la idea que donen de la professió. Participes en un sorteig, guanyes un viatge a Sant Francisco i en una setmana fas un curset i obtens el carnet de *community manager*. El problema és el desconeixement del que és un gestor de comunitats virtuals i de la responsabilitat que té aquesta funció.

**No es podria arribar a entendre que un gestor de comunitats virtuals és una mena de venedor?**

Segurament, però vist des d'aquesta perspectiva, llavors tots els treballadors d'una empresa fan de venedors en un moment o un altre. Des de la persona que atén el

telèfon fins al director artístic, el programador o el responsable de vendes. Tots han de tenir l'objectiu d'ajudar l'empresa perquè creixi i augmentin les vendes. El *community manager* no és una excepció.

**Les comunitats virtuals tenen una projecció exterior, de la marca cap al mercat, i també interior, de la marca cap als seus treballadors?**

Totalment, i el millor exemple el tenim a XING. La majoria de grups tenen aquest doble objectiu: reunir els treballadors de l'empresa en un espai on poden intercanviar experiències i a la vegada, cap a fora, donar a conèixer l'activitat de l'empresa i els seus serveis. Fins i tot hi ha grups que tenen l'objectiu de reclutar professionals per a l'organització.

**Les empreses estan preparades per incorporar aquesta figura en els seus organigrames?**

Si no ho estan, s'haurien de començar a preparar. Jo m'he trobat organitzacions de tot tipus, algunes que tenien molt clara la importància de les xarxes socials i d'altres que no tant. El principal obstacle és la por de ser criticats. El que passa amb el web 2.0 és que això no es pot controlar: si els consumidors volen parlar d'una empresa, ho faran. La diferència és si aquestes empreses volen participar d'aquest diàleg.

**Quina és la seva rutina de treball com a gestora de comunitats virtuals de Xing?**

La meua posició és una mica *sui generis*, perquè sóc *community marketing manager*. M'encarrego de la comunitat d'usuaris de XING i de les accions que desenvolupem per dinamitzar-la. El meu dia a dia consisteix a atendre les consultes que m'arriben dels usuaris i dels moderadors, creació de grups, formació de moderadors i moderació d'alguns grups estratègics dins de la plataforma. A més, m'encarrego de les accions de *customer marketing*, com per exemple correus electrònics i preparacions de materials addicionals per a la comunitat (vídeo-tutorials).

les qualitats que ha de tenir, Leiva destaca que «ha de saber escoltar, saber detectar les necessitats dels consumidors i tenir capacitat per recuperar informació». No s'ha de confondre el gestor de comunitats virtuals, però, amb un animador de les xarxes socials, que només s'encarrega de dinamitzar un bloc. Aquesta feina està reservada al *community junior* o *community assistant*.

Els treballadors perceben aquesta nova feina com una oportunitat de present i de futur, i ho demostra el fet que en el curs convocat per l'escola de negocis EAE hagin hagut d'habilitar quatre grups en lloc de l'únic previst, i que hi hagi gent que hagi quedat fora de la convocatòria del curs, que dura sis mesos. El problema és que l'oferta de formació és escassa.



## EINES

## LECTURA

## Paròdia sobre el món de l'empresa

La Corporación és la tercera novel·la de l'escriptor australià Max Barry, apareguda el 2006 en l'anglès original, i arriba al nostre mercat després d'haver aconseguit vendre 50.000 exemplars als Estats Units, on va romandre durant diversos mesos en la llista de més venuts. Aquesta *business novel* està basada en la seva experiència com a treballador de Hewlett-Packard (empresa a la qual es dedica la novel·la). La Corporación, ambientada a la ciutat de Seattle, és una sàtira descarnada i molt divertida de la cultura empresarial dels nostres dies, en la qual les enveges entre departaments, les baralles personals entre companys, les decisions aparentment sense sentit, el sexe entre empleats, la pressió pels resultats o les diferències salarials, donen forma a la



**LA CORPORACIÓN**  
Max Barry  
ALIENTA EDITORIAL  
17,95 €

realitat no molt visible però ben certa del món de l'empresa. En la Corporación Zephyr tothom treballa sota les ordres d'un conseller delegat que ningú no ha vist; l'atractiva recepcionista cobra el doble que qualsevol altre empleat; els agents comercials utilitzen llibres d'autoajuda com a manual de vendes... són alguns dels personatges de la novel·la.

## LECTURA

## Com cobrar una factura a un morós

Són temps difícils per vendre, però sobretot són temps difícil per cobrar. La gestió del cobrament ha esdevingut una activitat vital per a la supervivència de moltes empreses petites i mitjanes.

Pere Brachfield, impulsor de la *morosologia* quan no era una prioritat empresarial, defensa en aquest llibre que la recuperació d'impagats no es pot basar en la improvisació sinó que requereix una sistematització, una metodologia, procediments ben definits, coneixements i habilitats determinades. L'editorial que ha publicat el llibre el defineix com la guia més completa mai publicada per a la recuperació de deutes.

L'obra de Brachfield, assessor de Pimec i de la Plataforma Multisectorial contra la Morositat (lobby



**COBRO DE IMPAGADOS Y NEGOCIACIÓN CON DEUDORES**  
Pere Brachfield  
PROFIT EDITORIAL  
19,95

que ha estat al darrere de la reforma de la llei que està en tràmit), explica com utilitzar eficaçment la correspondència, la comunicació telefònica i la visita personal com a eines per recuperar el diner. També s'exposen els arguments que es poden utilitzar amb els deutors i les tècniques de negociació més eficaces contra els morosos.

## NOMENAMENTS



**JORDI JOU**

Director de vendes i logística d'Honda Automòviles España

Diplomat en empresarials, com a director de vendes gestionarà les àrees de vendes, logística i vehicle usat, i disposarà d'un equip de 13 persones al seu càrrec. Jordi Jou es va incorporar a Honda el 1997 i la seva trajectòria sempre ha estat vinculada a l'àmbit de postvenda.



**MAGALÍ GRENOUILLEAU**

Directora de Lean Management de Fluidra

Fluidra ha nomenat Magalí Grenouilleau directora de Lean Management, que implica fomentar i cultivar l'eficiència en tots els processos de la companyia sota el prisma de respondre a les expectatives del client. Grenouilleau havia ocupat el mateix càrrec al grup 3M a França.



**ROBERTO BRAOJOS**

Director comercial de la unitat editorial d'Edebé

Roberto Braojos s'ha incorporat al comitè de direcció del Grup Edebé, empresa catalana del llibre de text i la literatura infantil i juvenil. Braojos hi arriba amb una àmplia experiència en les funcions de direcció comercial en empreses com Vicens Vives i SM.

## CONSULTORI LABORAL

## L'ERO DE SUSPENSIÓ

**Com se sol·licita un expedient de regulació d'ocupació de suspensió**

Una de les diferències més importants entre els ERO d'extinció i els de suspensió és que en aquests últims no es requereix un mínim de treballadors afectats, per això qualsevol empresari que tingui empleats al seu càrrec pot demanar aquesta mesura si es donen els pressupostos necessaris. Els empresaris que poden demanar un ERO de suspensió són tant les persones jurídiques com les persones físiques (autònoms).

La filosofia bàsica dels ERO de suspensió és permetre que una empresa pugui suspendre els contractes de treball, sense que hagi de pagar el salari durant la suspensió i sense que l'empleat hagi de prestar els seus serveis. Mentre dura la suspensió, el treballador cobra la prestació per atur i l'empresa continua cotitzant pel treballador, encara que tots dos gaudeixen temporalment

dels avantatges següents:

1-Actualment, per a les resolucions emeses entre l'1.10.2008 i el 31.12.2010 que autoritzin suspensions dels contractes de treball, hi ha una mesura temporal que permet als empleats en suspensió la reposició dels dies consumits per prestació per desocupació fins a un màxim de 120 dies.

2-Amb caràcter temporal fins al 31.12.2010 hi ha la possibilitat que les empreses que realitzin una regulació temporal d'ocupació rebuin una bonificació del 50% de les quotes empresarials a la Seguretat Social per contingències comunes. La durada serà coincident amb la situació d'atur del treballador, sense que en cap cas pugui superar els 240 dies. Per tenir la bonificació, l'empresari es compromet a mantenir els treballadors afectats durant un any amb posterioritat a la finalització de la suspensió.

CONTESTA JOAN ERNEST RIBAS  
ASSESSORIA RIBAS-ÁLVAREZ

## CONSULTORI FISCAL

## ELS NOUS TIPUS DE L'IVA

**Com s'apliquen els tipus impositius de l'IVA en el moment de la modificació que entra en vigor l'1 de juliol?**

En el lliurament de béns, l'IVA es meritara quan el bé es posi a disposició de l'adquirent, i a les prestacions de serveis l'IVA es meritara quan aquests es prestin. Per tant, és possible que hi hagi operacions efectuades abans del 30 de juny del 2010, que no seran facturades fins al juliol del 2010 i, per tant, s'hauran de facturar al tipus vigent en la data de meritació (és a dir, 16%, 7% o 4%) en lloc dels tipus vigents en la data de la factura (18%, 8% o 4%), i així haurà de constar en la factura, tal com indica l'article 6 del reglament de facturació.

En el cas que hi hagi un pagament anticipat o bestreta durant el juny per uns béns o serveis que no seran entregats o realitzats fins després de l'1 de juliol del 2010, l'impost es meritara en el moment del cobrament total o parcial del preu, i pels imports efectivament percebuts, al mar-

ge que l'operació de què es tracti (entrega de béns o prestació de serveis) es meriti en un moment temporal en concret, segons la norma general o especial aplicable (posada a disposició, o respectivament al temps d'execució del servei). Com a exemple: si una empresa rep una bestreta per la venda d'un camió, i s'estipula un pagament anticipat d'una part a juny del 2010, mentre que el lliurament dels béns i, per tant, la data de meritació, no es produeix fins al setembre, l'IVA aplicable al pagament anticipat serà del 16%, mentre que l'IVA que s'apliqui definitivament en el lliurament dels béns, el setembre del 2010, serà del 18%. Això farà que en la factura definitiva s'hi hagi d'aplicar el tipus vigent del setembre del 2010 (18%) descomptant la part ja anticipada amb la quota meritada d'IVA en aquell moment (16%).

CONTESTA ORIOL LÓPEZ I VILELLA  
ASSESSORIA ASFEM

Envieu les vostres preguntes a l'adreça de correu: [redacció@leconomic.cat](mailto:redacció@leconomic.cat)



## G. Graell

1902

Guillem Graell i Moles (La Seu d'Urgell, 1846 - Barcelona, 1927) fou un economista pràctic, i un publicista, amb una llarga experiència com a secretari de l'associació empresarial Foment del Treball Nacional. El 1902 publicà el llibre *La cuestión catalana*.



## Un monument

1934

Barcelona homenatja un economista, Guillem Graell, dedicant-li un monument. La localització, al capdamunt del passeig de Sant Joan, no és fruit de l'atzar, car som en un barri popular, d'obers, menestrals, treballadors de coll-i-corbata, petits empresaris i burgesos. Amb fàbriques com Elizalde i palaus modernistes com la Casa Macaya.



## Desaparició

1939

Les autoritats designades per l'exèrcit espanyol d'ocupació, fan desaparèixer el text que s'havia gravat al peu del monument, que deia: «La Societat d'Estudis Econòmics a Guillem Graell i Moles». Per la dictadura del 1939, els estudis econòmics eren sospitosos.



DE MEMÒRIA

**Francesc Roca**

PROFESSOR DE POLÍTICA ECONÒMICA DE LA UB

# LA JUNTA DE CARRETERES DE 1848

Segons un excel·lent estudi de 1902 de Guillem Graell, empresari i economista, els nous fabricants catalans «al primer terç del segle passat (el XVIII) van crear el gran moviment industrial català». Així, al 1729, «només a Barcelona, hi havia 92 fabricants de filats de cotó, 202 de teixits i 58 d'estampats, o sigui: 352 generals d'indústria, que proclamaven, amb la seva victòria, la supremacia del treball sobre les armes i la burocràcia, de les ciències aplicades sobre la literatura fútil, i de l'Europa moderna sobre l'esperit despòtic disfressat de cavalleresc».

Els *generals d'indústria*, però, toparien amb els altres generals en diversos punts claus. La indústria catalana necessitava, per exemple, carreteres. Per, com a mínim, tres raons: 1) per situar els seus productes als centres de consum, 2) per transportar els productes agroalimentaris de les comarques de Lleida i Girona als «obers, que necessiten una alimentació barata», de les comarques industrials de l'àrea de Barcelona, 3) per combatre i desarmar lladres i bandolers, i l'exèrcit carlí.

L'interès de l'estat liberal espanyol per construir carreteres a Catalunya, però, era, incomprensiblement, ben escàs. Les xifres deixaven pocs dubtes. Però, alhora, aquest exèrcit necessitava transportar tropes per combatre l'exèrcit carlí, rebel: necessitava carreteres, i ferrocarrils. El 1848, el govern de



El ral·li de Sitges commemora els cotxes antics que circulaven per algunes carreteres construïdes al segle XIX. JUANMA RAMOS

“

**L'interès de l'estat liberal espanyol per construir carreteres a Catalunya, però, era incomprensiblement ben escàs**

Madrid aprovà la creació de la Junta de Carreteres de Catalunya, formada per representants de les 4 diputacions catalanes, i presidida pel capità general de la regió militar catalana. El seu objectiu fou construir carreteres a tot el territori català. El seu finançament, però, no aniria a càrrec dels pressupostos de l'Estat, sinó d'un recàrrec del «10% de tots els articles que es consumissin al Principat de Catalunya, més un 12% de recàrrec sobre els drets de consum cobrats per les Diputacions».

És a dir, escriu Graell: «Quan (des del govern de Madrid) s'invocava la unitat d'Espanya, es trencava

encara més, creant una situació excepcional contra Catalunya.» De tota manera, segueix Graell, «sort en vam tenir, d'aquella Junta, que fou suprimida (el 1868) per lleugeresa».

Des d'aleshores, la situació no milloraria gaire, a desgrat de la feina que van continuar fent les diputacions. Al 1900, el balanç era xocant: les quatre regions de l'Estat espanyol amb més quilòmetres de carreteres per habitant eren: Castella la Vella (amb 1 km per 254 hab.), Aragó (297), Castella la Nova (321), i Lleó (346). Les quatre regions amb menys carreteres eren: Catalunya (amb 1 km per 726 habitants), València

(792), Canàries (893) i les Illes Balears (903). És a dir: l'estat liberal espanyol del XIX suposadament igualitari havia anat definint dues Espanyes desiguals: la castellana (amb Aragó, però) amb carreteres, i sense trànsit, i la de Catalunya-València-Balears (i Canàries), amb poques carreteres, i molt trànsit.

**CONTROL ESTRANGER.** La situació era paradoxal perquè, sense les activitats econòmiques productives catalanes, el control estranger sobre l'economia espanyola hauria estat total. «Catalunya -escriu Graell- ha fet més per la independència d'Espanya que totes les seves armes.» La societat i l'economia catalanes havien esdevingut, curiosament, garantia d'independència política de l'Estat espanyol.

Els *generals d'indústria* (Jaume Vicens Vives, més discret, en dirà, *capitans d'indústria*) van lluitar, amb èxit, per la independència de l'Estat espanyol. Però també van descobrir que no hi havia grans possibilitats d'avenç de les seves empreses, i de la seva societat, sense infraestructures físiques (començant per les carreteres).

I sabien que les obres públiques havien d'ésser realitzades i finançades públicament. No era just, però, que el finançament no fos de l'Estat central, sinó de les diputacions provincials. Sobretot, si l'Estat central era, en bona part, finançat per recursos de Catalunya.

## Carreteres o carrers

Una de les moltes argücies de l'estat liberal espanyol del XIX (i, continua) fou la del finançament estatal, i no municipal, dels grans carrers radials de la capital de l'Estat espanyol, Madrid. L'argument era que aquells carrers -i travessies- que confluen al centre de la ciutat, a la Puerta del Sol, no eren carrers: eren carreteres de l'estat! Així ho establiren els articles 2 i 3 del R.D. de 8-12-1856.

CONTRA  
XIFRADA  
Per Anna Pinter

# 420.000

## L'ESTRÈS FA VENIR GANA

**D**igue'm què menges durant la jornada laboral i et diré en què treballes o, encara més, digue'm quant menges i et calcularé el nivell d'estrès sota el qual treballes. L'eina que s'ha fet servir per a aquesta pseudoestadística són les màquines de *vending* que hi ha repartides a milers d'empreses de tot l'Estat. A base de reposar i reposar, amb els èxits i fracassos dels productes que s'exposen a cada màquina s'han pogut extreure conclusions ben curioses.

A les empreses industrials el producte que més es consumeix en els descansos del personal és la brioi-xeria, i sobretot la que té xocolata.

En canvi, en el sector terciari la brioi-xeria amb xocolata té poc èxit i els bastonets de pa ocupen el primer lloc de les preferències dels treballadors d'oficines i despatxos.

L'esforç físic que requereix una feina en una cadena de producció i la nul·la exigència física d'estar davant del ordinador potser expli-

**420.000**

És el nombre de  
màquines de  
«vending» que  
hi ha repartides  
arreu de l'Estat  
espanyol

quen el perquè de la diversitat de gustos i la preocupació, o no, per la quantitat de calories que s'ingereix en hores de feina, segons el lloc de feina.

Però aquesta mateixa teoria pot anar-se'n en orris en comprovar que fa un parell d'anys la barreta de xocolata de la marca Kit-Kat era la més escollida en el sector de serveis i no els actuals palets. Possiblement en aquest cas, l'efectivitat del seu anunci que va associar el nom del producte amb un descans, va fer impacte en les empreses de serveis.

Joan Miró, director comercial i de màrqueting de Vendomat, una companyia que comercialitza distribuïdors automàtics fa més de 14 anys, explica que tenen una mena de laboratori de proves on identifiquen abans de vendre-ho als seus clients quins són els *snacks* que més funcionen segons on estigui la màquina situada.

Un emplaçament on no els cal fer gaires proves és als centres d'atenció al client de Telefónica, on qualsevol producte funciona bé.

Joan Miró assegura: «S'ho mengen tot, donuts, bastonets o xiclets. Les ràtios de vendes són elevadíssimes i la periodicitat de reposició és de cada dos dies. I això que majoritàriament els empleats tenen jornades curtes.»

Aquest índex de consum està, segons Miró, íntimament lligat a la pressió i l'estrès amb el qual es treballa. «En el sector tenim una màxima, a més estrès més es consumeix, i els *call center* en són un clar exemple», diu el director comercial de Vendomat.

En canvi els centres de



Un empleat d'una oficina mira una màquina de *snacks*. ORIOL DURAN

treball menys rendibles per a les empreses de *vending* són els edificis de l'administració. «Vam posar màquines a un ajuntament d'una capital de província espanyola del qual prefereixo no dir el nom, amb 200 empleats, i veniem infinitament menys que al quarter de policia de barri, amb poc més de 20 empleats», afegeix Miró.

No se sap si el poc èxit de les màquines de *vending* entre el funcionariat és perquè són espais de treball amb poc estrès o perquè generalment els edificis de les administracions públiques solen ser en zones molt cèntriques on es fa més fàcil trobar ca-

feteries per esmorzar.

La temporada de l'any també té els seus efectes particulars en les vendes de les màquines expenedores a les empreses. Miró explica que quan arriba la popular *operació biquini* els productes amb xocolata experimenten una davallada de demanda. En canvi, a l'hivern, qualsevol aperitiu que tingui cacau desapareix de les màquines ràpidament, sobretot a les empreses industrials.

**EFFECTE CARMANYOLA.** Amb la crisi i l'aparició de l'efecte carmanyola, les subministradores de *vending* temien una gran davallada de

vendes. La por de perdre la feina o la retallada de salaris eren motius més que suficients per reduir les despeses del dia a dia i els *snacks* a la feina tenien moltes paperetes. Tanmateix, segons Miró, només hi ha hagut un canvi de consum. «Com que la gent surt menys a dinar a fora es compren productes de *vending* com a postres. I el més positiu és que estan més disposats a gastar-se més diners.»

A tot l'Estat hi ha unes 420.000 màquines, 30.000 menys que fa quatre anys, un efecte més dels 4 milions de desocupats. I aquesta no és cap pseudoestadística.



✓: Sí

Servei  
empresa

- SI NECESSITES SOLUCIONS REALS I A MIDA PER A LA TEVA EMPRESA...
- SI NECESSITES UNA GESTIÓ EFICAÇ...
- SI NECESSITES ASSESSORAMENT PROFESSIONAL...

Al Servei Empresa de Caixa Laietana tens la porta oberta

VINE A LES NOSTRES OFICINES I INFORMA-TE'N SENSE COMPROMÍS  
O SOL·LICITA MÉS INFORMACIÓ A SERVEIEMPRESA@CAIXALAIETANA.ES

Crediempresa  
CAIXA LAIETANA

ICO  
Instituto de Crédito Oficial

+ A PROP TEU  
+ LLUNY AMB TU



CAIXA LAIETANA

www.caixalaietana.cat

2013:150  
CENT CINQUANTE  
ANIVERSARI