



# L'ECONOMIC

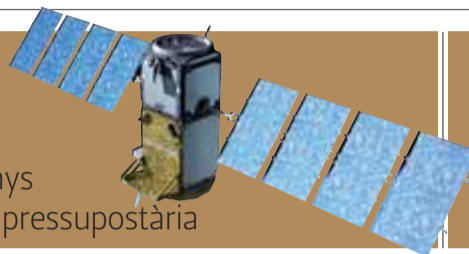
**leconomic.cat**

ANY 2 | NÚMERO 28 | DEL 29 DE GENER AL 4 DE FEBRER DEL 2011

**2€****GALILEU, EL COMPETIDOR DEL GPS** PÀGINA 19

## 'EPPUR (NON) SI MUOVE'

El programa de navegació per satèl·lit europeu entrarà en servei 12 anys més tard del que era previst si es troben diners per pagar la desviació pressupostària

**DELTA DE L'EBRE** PÀGINA 18

## Les dues cooperatives arrosseres produeixen 80 milions de quilos

# El 'made in Catalonia' truca als mercats emergents



Les exportacions catalanes a Índia, Xina, Brasil o Rússia han crescut un 50% respecte a abans de la crisi. Són clients encara petits però amb gran potencial

➔ Pàgines 2-4

**AGROINDÚSTRIA** PÀGINA 5

## Grup Sada inverteix 12 milions a ampliar l'escorxador de Lleida

**CONSTRUCCIÓ** PÀGINA 17

## El consum català de ciment cau un 20% i se situa al nivell del 1997

**RAMON PRADERAS, CIRCUIT DE CATALUNYA** PÀG. 14-15

## "Circuit de Catalunya ha d'atreure indústria de competició al Vallès"

# LES VENDES ALS PAÏSOS EMERGENTS FAN FORAT

**TENDÈNCIA.** Les exportacions de mercaderies a països com el Brasil, la Xina, l'Índia o Rússia han crescut el doble que a les destinacions tradicionals. **FER EL SALT.** La paràlització del mercat intern anima l'empresa a sortir d'Europa

ANNA PINTER  
BARCELONA

La tendència sembla que no té marxa enrere, les exportacions de mercaderies catalanes han assolit uns índexs de creixement el doble a països emergents com l'Índia, el Brasil, la Xina o Rússia que als mercats europeus, compradors per excel·lència dels productes catalans, com França, Alemanya o Itàlia.

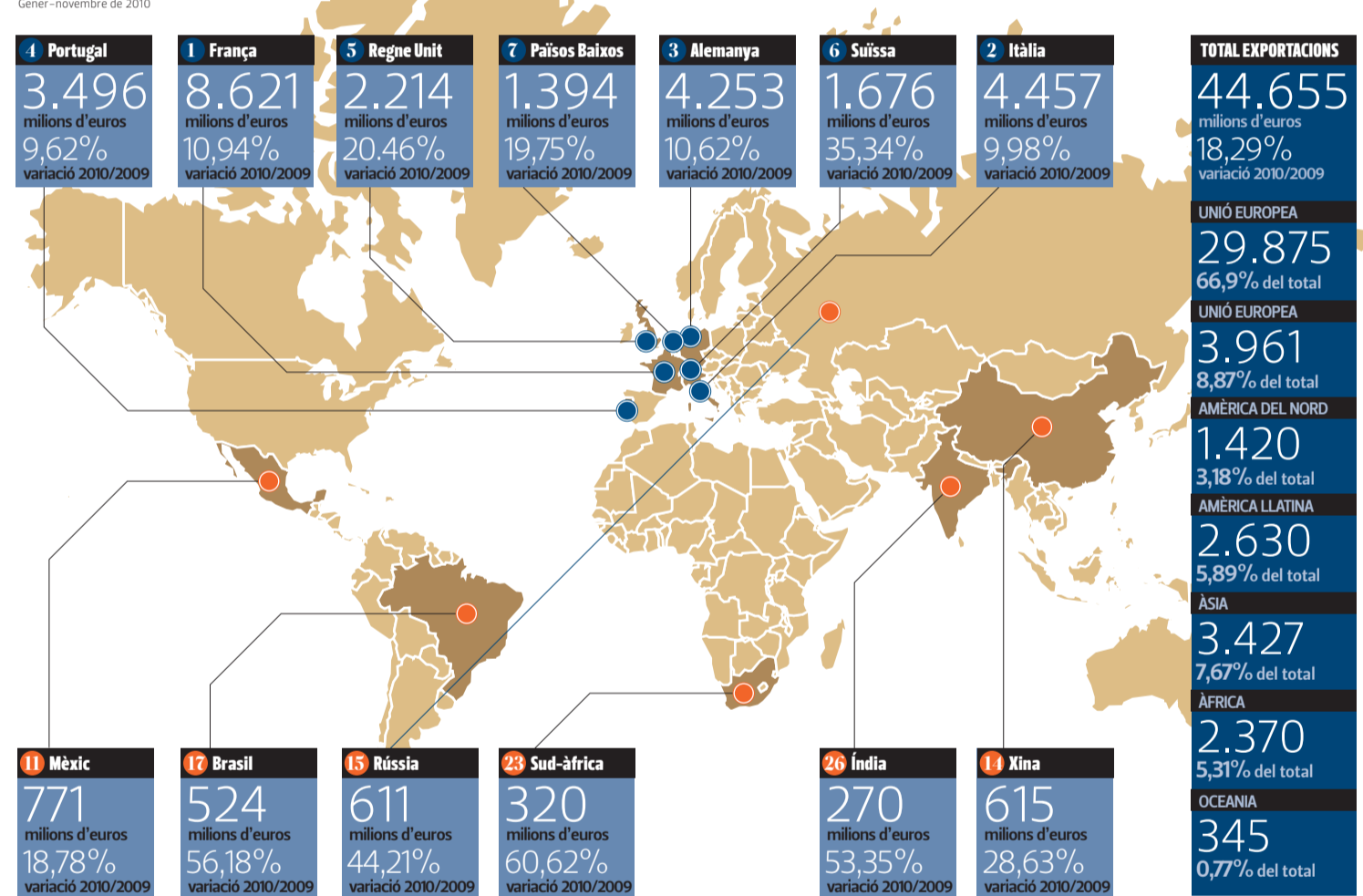
Tot i que el volum és encara molt inferior a les destinacions BRIC (Brasil, Rússia, Índia i China en anglès) que a Europa, el cert és que al llarg del 2010 els percentatges de millora en aquests països han superat el 50% de mitjana. Segons les darreres dades de l'Institut Espanyol de Comerç Exterior (Icex), en els onze primers mesos del 2010, les vendes a Alemanya van augmentar un 10,62% i un 11% a França, mentre que al Brasil ho van fer un 56%, un 58% a l'Índia, per sobre del 44% a Rússia i un 29% a la Xina. El fenomen és un fet significatiu tenint en compte que, malgrat l'obertura de l'empresa catalana, sovint ha estat poc inclinada a fer el salt fora de les fronteres europees. De fet, ara com ara, segons l'Icex, la Unió Europea va comprar el 67% del total de les exportacions catalanes, mentre que la suma dels 4 països BRIC no arriba ni al 5%. Encara hi ha, doncs, molt camí a recórrer.

**NOVA ESTRATÈGIA.** Ara bé, malgrat les passes de formiga, sembla que finalment les empreses exportadores catalanes han despertat el seu interès pels mercats que han registrat un creixement del 9,7% en taxa mitjana anual. Josep Maria Cervera, director d'internacionalització de la Cambra de Barcelona, explica que un dels motius d'aquesta obertura a mercats llunyans és que l'empresa està reaccionant estratègicament davant la situació d'estancament que viu l'Estat espanyol i busca mercats amb més creixement que Europa.

Són nombroses les companyies que s'havien guanyat la vida molt

## Les exportacions catalanes: principals destinacions i mercats emergents

Gener-novembre de 2010



FONT: ICEX

### LES XIFRES

**26,30%**

#### Exportacions catalanes

Catalunya ven fora una quarta part del conjunt de l'Estat.

**50%**

#### Creixement

Les noves exportacions als BRIC s'han doblat durant la crisi.

**525M€**

#### Vendes al Brasil

Els 11 primers mesos del 2010 el Brasil va comprar un 63% més a Catalunya que al 2007.

bé només venent al mercat local però, ara, amb una demanda interior tan feble, és el moment d'obrir-se a nous mercats. Jacint Soler Matutes, director de la consultora Emergia Partners, dedicada a assessorar empreses en la seva aventura a l'exterior, afegeix: "La internacionalització s'ha convertit en una de les principals receptes per ajudar-les a sobreviure i ja no es conformen només amb els mercats clàssics: França, Alemanya, Portugal i el Marroc". Està comprovat que totes les empreses que segueixen processos d'internacionalització sobreviuen més que les que no ho fan. "Al cap i a la fi és la millor manera de diversificar el risc, i no només això, és un camí d'apre-

mentatge ràpid", diu Cervera.

El darrer informe que ha fet el servei d'estudis de Catalunya Caixa sobre l'economia catalana, dirigit pel catedràtic d'Economia Aplicada de la UAB, Josep Oliver, preveu que justament l'elevat potencial de creixement de les economies emergents pot impulsar les exportacions catalanes els propers anys.

I no n'hi ha per menys tenint en compte, segons les previsions de l'informe en què un 15% de les exportacions catalanes es destina a àrees amb un creixement potencial del 5% de mitjana del 2011 al 2015, mentre que prop del 74% de les exportacions es destinarà a àrees amb una evolució amb prou feines del 2% de mitjana.

Joan Tristany, secretari general d'Amec, l'associació d'empreses exportadores de béns d'equipament, explica que el Brasil és el mercat on més projectes tenen en marxa les empreses associades, on més s'estan implantant i del qual sol·liciten més informació per a accions futures.

Sens dubte, el Brasil és una destinació que darrerament desperta passions entre les empreses internacionalitzades. Amb dues cites esportives programades de la dimensió dels Jocs Olímpics i el mundial de futbol i totes les inversions que aquestes requereixen, les oportunitats de negoci es multipliquen. Malgrat que el volum encara és petit, fins al novembre del 2010 les exportacions



catalanes a aquell país van sumar 525 milions d'euros, una mica menys del que es va vendre a Turquia i quatre vegades menys del que es va vendre a França, però va suposar un increment del 63% respecte al 2007. I això que l'any 2009 va ser un exercici nefast per a les exportacions, també a països que anaven tirant com els BRIC. Així també, per posar un altre exemple, des de l'any 2007 la Xina ha augmentat les compres a les produccions catalanes un 38,5%.

En definitiva, el pes de les noves exportacions catalanes cap a aquest grup de països els tres primers trimestres del 2010 ha estat el doble que el pes que representaven abans de la crisi. Així, que Catalunya guanyi pes en les exportacions a la Xina, l'Índia o el Brasil no deixa de ser un procés de maduració similar al que passa una empresa internacionalitzada. Comença pel que té més a prop i, a mesura que va agafant coneix-

## Que Catalunya guanyi pes en les vendes als BRIC és un procés de maduració

xement, s'obre cap a destinacions més llunyanes i amb més grau de complexitat. "L'exportació és més gran quan més petita és la distància", explica Jacint Soler Matutes.

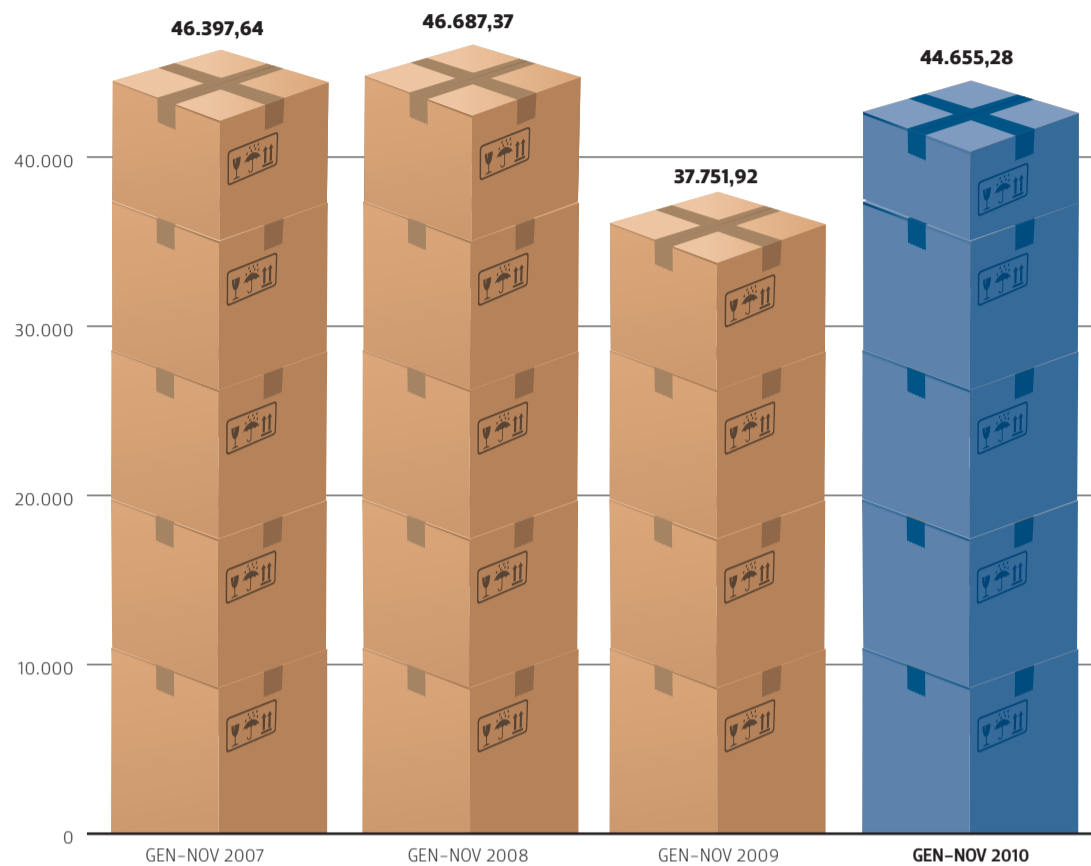
El procés no és fàcil ni tampoc se n'obté un resultat immediat. Els mercats emergents són destinacions amb molta més complexitat que Europa, per als quals es necessita tenir musculatura financera i flexibilitat de personal, una combinació de la qual el teixit industrial català, format majoritàriament per pimes, no està especialment sobrat.

**BONS EN GESTIÓ.** I no només això, Jacint Soler Matutes explica que Catalunya ha tingut un patró econòmic que ha dificultat les exportacions a països més allunyats. "Som forts en gestió hotelera o tecnologia de processos i serveis que no són fàcils d'exportar", afegeix.

Per tot plegat tots els experts reclamen que les administracions dediquin moltes més eines i pressupost per ajudar les empreses a exportar. I més si es té en compte que, segons un estudi de la Cambra de Comerç de Barcelona, a Catalunya hi ha 19.000 empreses que tenen capacitat i producte per exportar i que no ho fan.

Cervera creu que s'han de redefinir els incentius a les exportacions, i adaptar-les al nou model econòmic. La primera modificació hauria de ser l'anàlisi de les estadístiques. "No té sentit que ara només s'avalui el valor de les exportacions pels drets reals que es paguen a les fronteres, així els

## Evolució de les exportacions catalanes



FONT: ICEX

### BOMBAS ELÍAS

## Vendre a fora i guanyar competitivitat

La firma va començar exportant a **Europa** i ara va arreu del món

Bombas Elías, amb seu a Rubí, va començar fa 40 anys en l'aventura exportadora i ni els cants de sirena del mercat local en la dècada prodigiosa el van apartar de la ruta transoceànica. La firma es va iniciar en les exportacions venent als mercats més propers, França i Portugal, primer i, després, el Marroc. "Era la millor manera per agafar experiència", diu el seu director general, Francisco Elías. Però no es van aturar allà, la seva filosofia d'empresa era diversificar mercats al més aviat possible, i així ho van fer. Als anys 90 van entrar a l'Àrab Saudita i a poc a poc han anat penetrant en quasi tots els continents. No tot ha estat un camí de roses, dues inversions que van fer, a Mèxic i Portugal, no van funcionar, però avui la firma té 20 treballadors a la plantilla i més del 50% de la facturació ve de l'estranger. Aquesta és la via per mantenir l'empresa. "Exportar t'obliga a estar al dia i, sobretot, a avançar-te per desenvolupar el millor producte", diu.

### METALQUIMIA

## Presentes en el carni als 5 continents

El **90%** de la seva facturació prové d'operacions foranes

La gironina Metalquimia, dedicada a solucions globals de maquinària per a productes carnis, creada al maig del 1971, es va centrar els primers anys de la seva activitat comercial en el mercat espanyol. En pocs exercicis va incorporar en la seva cartera de clients les firmes més importants del sector, com Campofrío, Industrias Revilla o Casademont. L'any 1977 va vendre una instal·lació completa *claus en mà* a una de les firmes líders de la indústria càrnia portuguesa i aquí va començar l'aposta de la companyia per obrir-se a nous horitzons. A partir de l'any 1985, l'activitat exportadora es va centrar en els mercats asiàtics, sobretot al Japó, la Xina i a Austràlia. Posteriorment, a principis dels 90, va iniciar la penetració al rus i la seva àrea d'influència. L'esforç per l'obertura de la firma ha estat constant i els resultats en són la mostra. Actualment, prop del 90% de la facturació correspon a operacions internacionals i la presència s'estén a 65 països.

### NOVOVENT

## A la recerca de nous mercats

Els **EUA** és el proper objectiu de la companyia

Novovent, empresa de producció de sistemes de ventilació i climatització, que té en el sector de la construcció el gruix dels seus clients, fa temps que va entendre que la internacionalització havia de ser la marca de la casa. La companyia, amb seu a Barcelona, dona feina a 22 persones, un 70% de les quals tenen formació superior. Ara com ara, el pes de les exportacions sobre el total dels ingressos de Novovent representa un 40% i, tot i que no es volen aventurar a donar xifres concretes, aspiren a superar el 70% en els propers anys. Pere Romero, director general i fundador d'aquesta empresa familiar, explicava: "Veiem el mercat local molt estancat i, en canvi, l'internacional està farcit d'oportunitats que no volem deixar passar".

Novovent, que ja ven a Europa, el nord d'Àfrica i l'Amèrica del Sud, s'ha marcat l'objectiu de tenir presència als Estats Units i focalitzar el seu creixement a Europa.

### CINC PUNTS FEBLES

**1 QUALITAT.** Sovint la qualitat es menysté i si el preu no es correspon amb la qualitat al final acaba fent mal a l'empresa.

**2 DIMENSIÓ.** Catalunya és petita i el mercat cada cop és més global i més canviant. La majoria d'empreses catalanes són pimes i s'han d'adaptar a les noves realitats.

**3 PROFESSIONALITZACIÓ.** Cal que l'empresa es professionalitzi i no depengui només del soci fundador. No estem en un entorn estàtic i a Catalunya hi ha massa resistència.

**4 NOUS MERCATS.** Tant les pimes com les grans multinacionals són reticents als nous mercats. No s'ha d'esperar que els negocis siguin igual que al mercat local.

**5 FORMACIÓ.** S'ha de dotar de la formació suficient els treballadors perquè s'adaptin a la internacionalització. Hi ha encara poc coneixement d'anglès.

serveis queden exclosos d'aquest còmput", lamenta Cervera.

La gran majoria dels economistes han posat en les exportacions l'esperança de la recuperació del país. D'aquí la necessitat que les administracions facin bé la seva feina a l'hora de potenciar la sortida a l'exterior de l'empresa catalana. Les xifres van en bon camí, el 2010 va ser un any de recuperació del comerç exterior català, les exportacions catalanes de mercaderies van créixer un 18,29% fins al novembre, més del que han crescut les exportacions d'altres parts de l'Estat.

Catalunya ha estat tradicionalment el territori que més pes ha tingut en les exportacions, de fet habitualment ha superat el 26% del total de les espanyoles. Ara bé, segons un informe de l'Observatori de la Empresa Multinacional Española (Oeme), creat per Esade i Ixex i que dirigeix Pere Puig, Catalunya ha perdut posicions en les inversions a l'estranger respecte a Madrid i el País Basc. Puig assegura que aquest endarreriment es deu a les diferències de teixit empresarial entre els territoris. "Madrid té les seues de les grans empreses que abans eren públiques i que han passat per un reeixit procés de privatització, i al País Basc hi ha grans empreses en energia i serveis que han apostat per la sortida a l'exterior", matisa Puig, qui entén que Catalunya té moltes més limitacions per invertir a l'estranger, amb una estructura empresarial. "La dimensió compta en les inversions però no tant per a l'exportació", diu Puig.

## FOCUS

# Catalunya té química

Fa anys el sector aporta al voltant del 30% de les vendes a l'exterior i a més monopolitza el 50% del que exporta el conjunt de la química de tot l'Estat. Les exportacions de màquines han perdut pes i les d'aliments n'han guanyat

ANNA PINTER  
BARCELONA

El sector químic i el de béns d'equipaments sumen el 45% del total de les exportacions catalanes amb un 27% i 18%, respectivament. Els segueix el sector d'automoció i el d'aliments amb un pes inferior d'un 13,5% i un 12,5%.

Sens dubte, la química ha estat la reina de les exportacions a Catalunya. Des de fa anys aporta al voltant del 30% de les vendes a l'exterior i a més monopolitza més del 50% del que exporta el conjunt de tot l'Estat espanyol. El director general de la Federació de la Indústria Química de Catalunya, Juan José Meca, explica que aquest lideratge es deu a la tradició exportadora d'aquesta indústria. "Les empreses químiques catalanes van fer els deures d'internacionalització fa molts anys i per això continuem recollint fruits", etziba Meca i afegeix que, ara com ara, la majoria de les companyies venen entre un 60% i un 70% a l'estranger.

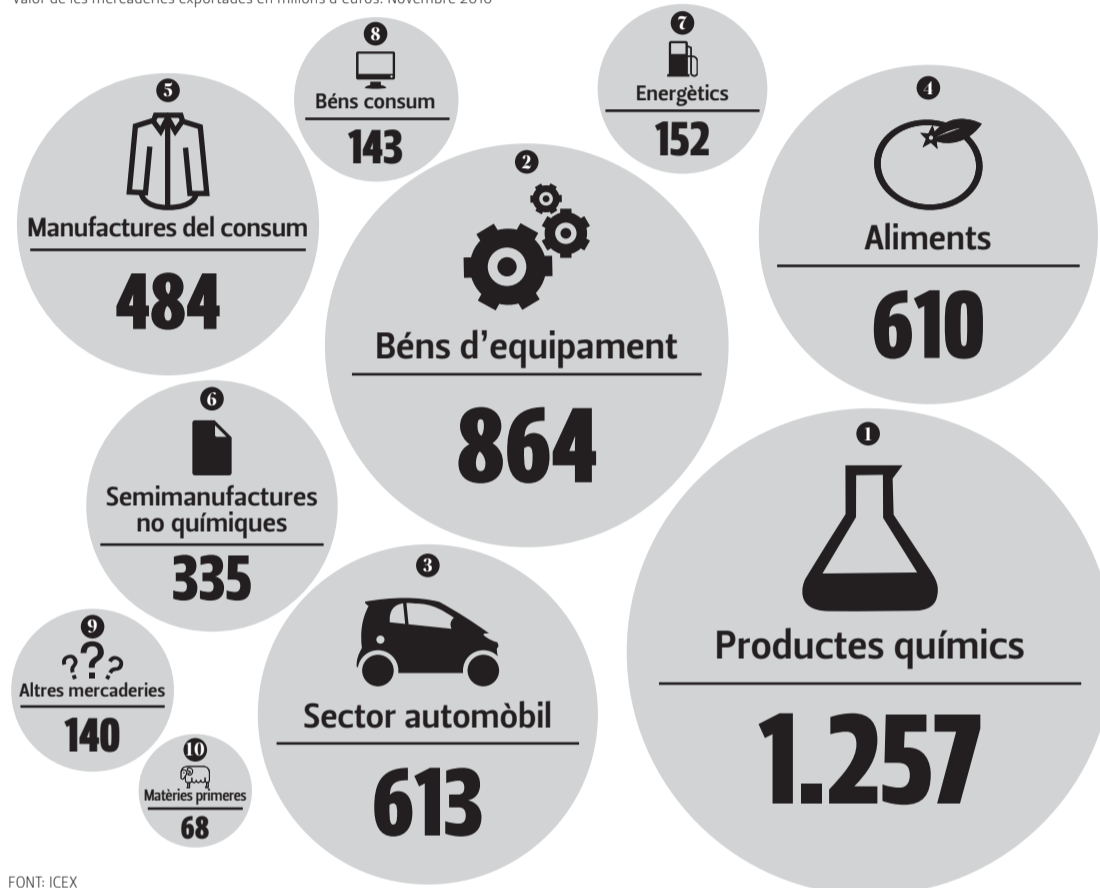
El cert és que haver estat els avançats de la classe en termes d'obertura internacional justifica a més per què el sector químic va ser un dels pocs que l'any 2009 va mantenir índexs de creixement positius en les seves vendes a l'exterior, mentre quasi la totalitat d'activitats econòmiques van retrocedir en exportacions.

**LÍDERS.** Si ens endinsem en els productes químics que més es distribueixen, són els plàstics els que ocupen el primer lloc del rànquing seguits pels medicaments. En els primers onze mesos del 2010, segons les darreres dades de què disposa l'Icex, els plàstics van suposar el 8% del total de les exportacions catalanes, el pes més elevat de tota la mercaderia excepte l'àrea de cotxes i motos, que suposen el 9,10, i empatats amb altres béns d'equipament com ara aparells electrònics o motors.

En total, en els primers onze mesos de l'any, es van vendre plàstics per valor de 3.730 milions d'euros i medicaments per 2.900 milions d'euros. Des de la Federació Espanyola d'Empreses Químiques, expliquen que no es pot obviar que el plàstic és un material que està present en tots els objectes que ens envolten, i que a més es tracta d'un subsector encara més internacionalitzat.

## Les exportacions, per sectors

Valor de les mercaderies exportades en milions d'euros. Novembre 2010



FONT: ICEX

Per la seva banda, el sector farmacèutic, tot i la important dimensió, és un activitat que produeix bàsicament per al mercat local i les companyies farmacèutiques d'origen català tot just acaben de començar a desplegar els seus ambiciosos plans de creixement internacional.

**BENS D'EQUIPAMENT.** Per la seva banda, el sector dels béns d'equipament, en què s'inclou maquinària per a la indústria, equips d'oficina o material de transport, ha estat un altra de les àrees econòmiques més obertes de Catalunya.

Per una banda perquè ha sabut desenvolupar-se tecnològicament i fer-se un lloc en un mercat globalitzat, però a més perquè a mesura que la indústria s'ha anat desplaçant d'Europa cap a d'altres països, i han anat desapareixent les grans instal·lacions fabrils, les empreses de maquinària locals han hagut de fer el salt allà on era el client, si no volien morir.

La major part del 2010, el sector de béns d'equipament català va registrar unes vendes de 8.065



Instal·lacions de la indústria química de Tarragona. ARXIU

milions d'euros. Si es compara aquesta xifra amb la del 2007, s'aprecia la pèrdua de pes que ha registrat el sector amb la crisi.

Entre 2007 i 2010 les vendes a l'exterior han baixat un 24% i a més el pes de les exportacions de béns d'equipament respecte al total de les exportacions catalanes han perdut quasi 5 punts en tres anys. Joan Tristany, el director general d'Amec, una associació multisectorial d'empreses exportadores de béns d'equipament, explica que aquest sector té

la particularitat que el que més l'afecta per al bon funcionament són les limitacions al crèdit i, els darrers anys, la tancada de l'aixeta financera ha estat un escull aquí i arreu. "Comprar maquinària és una inversió i depèn més de la facilitat per accedir al crèdit que dels alts i baixos de l'economia", matisa Tristany. Per a en guany el director general de l'Amec espera que es recuperin les vendes al voltant del 20%.

Així mateix, l'automoció, especialment castigada per la crisi,

també ha baixat pes respecte al conjunt de vendes a l'exterior en passar d'un 14% al 2007 a un 13% al 2010.

**LA FORÇA DELS ALIMENTS.** Ara bé, mentre els béns d'equipament i l'automoció han perdut dimensió els aliments en canvi n'han sumat. De fet, de representar el 10% de les vendes exteriors totals l'any 2007, ara ho fan amb un 13%, ocupant així el quart lloc del pòdium dels millors sectors exportadors catalans.

La carn és un dels productes que més volum de vendes aporta al conjunt del sector dels aliments.

Però tan important és saber

## L'exportació de productes d'alta tecnologia ha tingut una davallada

quin tipus de producte s'exporta com el seu contingut tecnològic. I en això Catalunya també ha de treballar molt. A la distinció segons el contingut tecnològic dels productes que fa l'Institut d'Estadística de Catalunya (IDES-CAT), s'observa que les exportacions d'alta tecnologia van mostrar un comportament expansiu entre 1998 i 2008, amb una taxa mitjana anual del 7,8%, que va superar la mitjana de Catalunya (6,3%). Amb tot, el 2009 va ser el seu *annus horribilis* particular ja que van tenir la major davallada registrada que va baixar un 23,7%, gairebé sis punts més que el conjunt de les exportacions, cosa que va afectar el seu pes dins el total, que sí que s'havia mantingut entorn del 14% durant l'etapa expansiva, i es va reduir fins al 12,8% el 2009.

Els nou primers mesos del 2010 el creixement ha estat del 10,7% i el pes dins el total s'ha continuat reduint fins al 12,1%.

Xavier Cuadras, director de l'ESCI, considera que aquesta pèrdua de pes s'ha d'interpretar com a una notícia negativa. "El fet que s'hagin mantingut les exportacions de contingut tecnològic baix ens hipoteca per al futur, ja que procedeixen de sectors que podran ser absorbits més ràpidament per la competència de països emergents", sentència Cuadras.



# Grup Sada invertirà 12 milions per ampliar l'escorxador de Lleida

**MÉS PRODUCCIÓ.** L'empresa productora de pollastres, filial de Nutreco, doblarà la capacitat a partir del 2013 per atendre la demanda de Mercadona. **OCUPACIÓ.** La firma inclourà robots i contractarà 125 treballadors en dos anys

RAMON ROCA  
LLEIDA

El Grup Sada, que pertany a la multinacional holandesa Nutreco, iniciarà l'ampliació de la planta de Lleida en un període de sis mesos. El grup dedicat a la producció de pollastres durà a terme una reedificació i modernització de les noves instal·lacions, d'una superfície de 7.500 m<sup>2</sup> que antigament formaven part de l'empresa Copaga, que suposarà una inversió de 12 milions d'euros. Un cop acabada l'ampliació, Sada preveu doblar la capacitat productiva a partir del 2013 per fer front a la demanda dels seus principals clients, entre els quals hi ha Mercadona, que representa entorn del 55% de la seva comercialització.

La planta de Sada ubicada al polígon El Segre de la ciutat de Lleida (Segrià) es troba en procés de tramitació dels requisits administratius. "La previsió és que durant el segon semestre de l'any iniciem les obres de construcció per fer les sales d'especejament i expedició de la planta, que serà una de les més modernes d'Europa", explica Pere Paune, director regional del grup Sada Catalunya, que ha tancat l'exercici amb una facturació de 84 milions d'euros i uns 600 milions a tot l'Estat.

La superfície afectada formava part d'unes antigues dependències de Copaga, una empresa del sector agroindustrial l'activitat avícola de la qual ja va ser contractada per Sada l'any 2000 i que el 2008 va passar a ser adquirida completament per aquest grup.

La finalització de les obres preveu per a finals del 2012 i a l'inici de l'any següent la firma lleidatana ja estaria adaptada per doblar la seva producció. Així, el Grup Sada podria augmentar la seva capacitat productiva fins a les 140.000

## GRUP SADA

### FACTURACIÓ

84 M€

### PLANTILLA

409

### FUNDACIÓ

1990

● El 1990 es va fundar Sada, però només va tenir quatre anys d'independència, fins que es va constituir el grup Nutreco, amb seu a Holanda. En l'actualitat, Nutreco Espanya, amb 1.500 milions d'euros i uns 4.000 empleats, representa el 25% de la multinacional, que té 5 àrees de negoci: Grup Sada (processament avícola), Nanta (pinsos compostos), Inga Food (producció porcina), Trouw NE (correctors), Trouw E (pinsos de peix).

unitats diàries, un bon nombre de les quals anirien cap a Mercadona, coincidint amb l'obertura de la nova planta logística que obrirà la gran superfície comercial a Abrera per les mateixes dates.

**L'ÚS DE ROBOTS.** "L'ampliació suposarà contractar 125 treballadors més, que equival al 30% de la plantilla actual", explica Pere Paune. Una bona notícia per al mercat laboral de la capital del Segrià que va més enllà: "També suposa una inversió potent quant a innovació, perquè comptarem amb la utilització de robots de darrera generació", anuncia el màxim responsable del Grup Sada de la regió Catalunya, que també inclou Aragó i les Balears.

De fet, dels 12 milions d'inversió, la meitat correspondrà a l'edificació i l'altre

50% representa la part de maquinària.

La producció de Sada Catalunya és de 100.000 pollastres diaris. Si es té en compte que es treballa uns 250 dies l'any, la producció total arriba a 25 milions d'unitats. Aquestes xifres són possibles perquè hi ha 7 granges de cria reproductores, 19 granges més de posta i 180 d'engreix, situades a Catalunya i Aragó, que treballen exclusiva-

**La producció a Sada Catalunya és de 100.000 pollastres al dia, 25 milions l'any**

ment per al Grup Sada. Tot plegat suposa una transferència al sector ramader de més de 13,5 milions d'euros el darrer exercici. Un dels èxits del grup és el control total del cicle productiu: la reproducció, el creixement, les plantes de processament i la distribució final del producte. En aquest sentit, tal com assegura el directiu català, la part de seguretat alimentària és clau. "A tot l'Estat, cada any invertim 10 milions d'euros en més de 220.000 anàlisis per millorar la seguretat alimentària".

Amb l'objectiu de reduir costos de transport i millorar el servei al client, el Grup Sada va posar en marxa fa un any un nou sistema d'envasat que permet mantenir més temps l'aliment en condicions. La inversió va suposar uns 800.000 euros i va servir per canviar la composició de gasos en l'interior de l'envàs del pollastre.

Una de les novetats de Sada Catalunya per a enguany és la potenciació del mercat exterior. "La previsió és doblar les xifres d'exportació, que certament són en-



Procés productiu en la planta transformadora del Grup Sada, a Lleida. ARXIU

cara molt baixes", assegura Pere Paune, que sosté que no només seran presents a Andorra i al sud de França: "Volem arribar al voltant de París i al nord d'Itàlia, sobretot amb la varietat Jallal", assegura.

La divisió de Catalunya representa entorn del 16% del grup a tot l'Estat, tant en producció com en ocupació. El grup disposa de plantes i set incubadores de pollets arreu de l'Estat amb capacitat per ven-

dre 3 milions de pollastres per setmana i 277 milions de quilos l'any. Sada conjuntament amb Nanta (elaboració de pinsos) configuren el grup Nutreco, sisè productor mundial d'alimentació animal.

## TECNOLOGIA DE DARRERA GENERACIÓ

### La incubadora més avançada d'Europa

L'empresa Vall-Companys va invertir 8 milions d'euros per posar en marxa el novembre passat una incubadora a Sástago amb capacitat per a un milió i mig d'ous amb les tècniques més avançades d'Europa. Des d'aquesta població saragossana es destinen els pollets tant a la seu catalana de

Sada, situada a Lleida, com al País Valencià. La nova tecnologia permet "reduir el CO<sub>2</sub> i controlar el pes de forma dinàmica, una tècnica molt sofisticada", diu Pere Paune, que hi afegeix que el Grup Sada va pactar un acord amb Vall-Companys pel qual aquella empresa feia la inversió a canvi que el

Grup Sada pagués un lloguer per l'explotació de la incubadora, que dóna feina a 27 treballadors i 25 sexadores. En la mateixa data, Sada va tancar la incubadora d'Alcarràs, perquè era difícil de posar-la al dia, tot i que va recuperar els 23 treballadors que tenia per a l'escorxador de Lleida.



## EMPRESSES



Planta de la fàbrica de Draka situada a Santa Perpètua de Mogoda. ARXIU

# Draka desplega el seu cable 'nano' al mercat industrial

**REFERÈNCIA.** La filial catalana de la multinacional holandesa és pionera en el desenvolupament de la nanotecnologia del cable. **REORIENTACIÓ.** Vol concentrar esforços en el mercat industrial

**JORDI GARRIGA**  
SANTA PERPÈTUA DE MOGODA

Després de la bona acollida que ha tingut en el mercat dels instal·ladors la nova generació de cables flexibles dissenyats a partir de la nanotecnologia, Draka ha iniciat al seu centre de producció de Santa Perpètua de Mogoda (Vallès Oriental) l'extensió d'aquesta tecnologia al camp del cable industrial fet a mida.

La cerca de noves oportunitats de negoci al mercat ha estat per a la filial espanyola de la multinacional holandesa un imperatiu en l'entorn de crisi. Miryam Vilageliu, cap de comunicació de Draka, explica: "El 2008 ja es va veure com la bombolla immobiliària petava de forma estrepitosa, amb la qual cosa es va ressentir el nostre mercat de cable flexible per a la construcció, el 50% de les nostres vendes". Per això hi afegeix: "Calia abocar-se a l'altra gran vessant del nostre negoci, els cables industrials fets a mida, *customitzats*, per a plantes petroquímiques, centrals tèrmiques, nuclears, etcètera". Un àmbit en què, com afirma Vilageliu,

<b>DRAKA HOLDING</b>
<b>FACTURACIÓ 2010</b>
<b>2.428 M€</b>
<b>BENEFICI</b>
<b>85 M€</b>
<b>TREBALLADORS</b>
<b>9.400</b>
● Draka Holding es va establir al nostre país l'any 1996, amb l'adquisició de les empreses Coguesa, Ralocar i Cedegalsa. La seva planta ocupa a Santa Perpètua una superfície de 70.000 m <sup>2</sup> i dóna feina a 230 persones. El 2004 va tenir un pic de vendes de 130 milions d'euros.

"Draka sempre s'ha mostrat més forta que els seus competidors, atès que és molt més àgil a l'hora de fer *vestits a mida*".

L'origen de l'actual nanotecnologia que desenvolupa Draka, i que té en el cable Firex Protech Evolució el seu exponent, cal anar-lo a cercar als canvis normatius que va provocar

la tragèdia de l'atemptat terrorista d'Hipercor, en què moltes persones van perdre la vida pels gasos tòxics emesos pels cables que havien entrat en combustió. El reial decret del 2002 sobre cables de baixa

**Amb el nou cable, l'instal·lador veu com es facilita molt més la seva tasca**

tensió regulava que havien d'estar lliures d'halògens per evitar aquesta acció tòxica. Aquest requeriment, però, dificultava la tasca dels instal·ladors, acostumats a la flexibilitat de l'antic cable de PVC, i que ara havien de treballar amb un cable molt més rígid, que alentia les tasques. Així doncs, es plantejava el repte d'aconseguir un nou producte, respectuós amb la norma, que guanyés en flexibilitat.

La cap d'R+D de Draka a Catalunya, Montserrat Prat, ha encapçalat l'equip que, conjuntament amb l'empresa mexicana Peño-

les, nom de referència en nanotecnologia, ha desenvolupat la recerca que ha desembocat en la nova família de cables Firex Protech Evolució, un producte amb el qual la planta catalana s'ha convertit en la referència mundial de Draka en cables concebuts a partir de la nanotecnologia. El nou cable es va començar a comercialitzar l'any 2009 i, "tot i que la penetració és lenta, perquè l'instal·lador és molt conservador, ha aconseguit en el mercat de la construcció un 30% de quota", segons apunta Miryam Vilageliu.

Calia, doncs, donar-li més recorregut i introduir-

lo en l'àmbit industrial. Draka acaba d'engegar aquest procés i, segons les previsions de l'empresa, aquest mateix any ja hi haurà projectes industrials que inclouran el cable elaborat amb nanocompostos. De fet, l'empresa ja es troba embarcada en el procés de presentació del producte a les enginyeries.

Com explica Miryam Vilageliu, "Draka té moltes esperances dipositades en l'èxit que aquesta nova generació de cables pugui tenir a la indústria". Com diu, "no és el mateix lluitar en mercats com el del cable flexible, en què rivalitzes amb tres marques per veu-

re qui té més estoc, que en el del cable fet a mida, en què per reeixir cal tenir tota una tasca d'investigació prèvia".

El coneixement que el centre industrial català de Draka ha adquirit en nanocompostos no ha estat transferit a cap de les 68 companyies que la multinacional de matriu holandesa té disseminades arreu del món. Ha de servir, com explica Vilageliu, a banda d'augmentar les vendes als seus mercats d'influència, Espanya i Portugal, per obrir nous mercats a altres estats on s'ha implantat Draka, on la planta catalana exportaria el cable que fabrica perquè les empreses germanes el venguessin al client final. De fet, la filial, membre del Centre Metal·lúrgic de Sabadell, és present arreu, a través dels projectes dels seus clients

**A tot el món, la firma ha recuperat vendes al llarg de l'any 2010**

multinationals, com ara l'enginyeria de Repsol, que fa servir els seus cables per a les seves instal·lacions industrials d'Abu Dhabi.

L'any passat, el grup Draka va aconseguir 2.428 milions d'euros en vendes, amb un increment del 19% respecte de l'any anterior causat per la pujada dels preus del coure. En volum, el creixement va ser del 3,5%, amb un impuls en la demanda de cables especials industrial i de fibra òptica. El benefici de l'any va ser de 60 milions d'euros, un 13% més, als quals s'han de descomptar diversos ítems, entre els quals destaquen els programes de reducció de costos, que van deixar el benefici net real en 5 milions d'euros. L'empresa va experimentar una important recuperació en les activitats de cable industrial i cable per a telecomunicacions, i va veure com a Europa, tret de l'àrea del sud, es recuperava la construcció, tot i un lleuger descens a l'àrea del Benelux, compensat amb una alça als estats escandinaus. No es van incrementar les pressions sobre els preus finals del producte i també s'ha alleugerit les dels preus dels polímers.

## INNOVACIÓ

### Un nus de 240 mil·límetres

La tecnologia parteix de nanopartícules minerals que s'introdueixen en la matriu del polímer per obtenir un nanocompost estable tèrmicament i resistent a la combustió. El nanocompost crea una barrera intermolecular

al pas d'agents químics i líquids. Els professionals han destacat la seva flexibilitat, que permet fer un nus amb un cable de 240 mm, i la facilitat per desenrotllar-se. A més, s'estalvia un 30% de temps en la instal·lació.



# Que trobar-lo a Internet NO sigui buscar una agulla en un paller



## DESTAQUEM EL SEU WEB

Fem que el trobin pel que vostè ven

Enllaços patrocinats – Posicionament natural – Bàners – Presència a xarxes socials – Consultoria – E-Mail Màrqueting – Aplicacions per a telèfon mòbils – Comunicació – Comerç electrònic – Dominis i allotjament web

141803-1024789A

Demani informació sense compromís:  
Tel. 972 463 721

**ubika**  
INTERNET CONSULTORS

UBIKA INTERNET CONSULTORS, Passeig Campllong, 35. 17459 Campllong . info@ubika.cat

[www.ubika.cat](http://www.ubika.cat)



## EMPRESSES

# Vistaòptica va obrir 11 centres el 2010 i va facturar un 2% més

**CONSOLIDACIÓ.** El grup català va consolidar l'any passat el procés d'expansió, obrint, a més, una òptica pròpia i doblant les oficines de la central de Barcelona

JOAN POYANO  
BARCELONA

Vistaòptica ha tancat el 2010 amb una facturació de 25.536.000 euros, un 20% més que el 2009, gràcies a l'obertura d'onze centres més, un de propi a Barcelona i la resta, de franquiciats a Catalunya, Aragó, Andalusia, Extremadura i Galícia. Per productes, el segment que més creix és la venda d'audiòfons i de lents de contacte. La venda d'ulleres de sol es manté i creix la venda d'ulleres graduades.

El 2010 ha servit perquè Vistaòptica hagi firmat acords comercials amb els quatre proveïdors líders del sector: Luxottica, en muntures d'ulleres; Essilor en vidres; Ciba en lents de contacte, i Phonak en audiòfons. La firma d'aquests acords els permetrà comercialitzar productes exclusius d'alta gamma a uns preus molt competitiu per poder oferir-los als seus clients. Per Bosch és molt

important anar de bracet amb els millors, ja que això els permet oferir productes de màxima qualitat en un mercat en què el descens del consum fa que el client s'hagi tornat cada vegada més exigent.

Per Guillem Bosch, direc-

**Ha firmat acords amb marques líders com ara Luxottica, Essilor, Ciba i Phonak**

tor general de Vistaòptica, "el 2010 ha estat un bon any, hem pogut consolidar el nostre procés d'expansió, després de tres anys hem obert una altra botiga pròpia i hem reformat l'òptica central de Barcelona i doblat els metres quadrats destinats a oficines que hi tenim". Bosch destaca la inversió feta per l'empresa en sistemes òptics d'última tecnologia.

Entre els projectes que la firma té per aquest 2011 destaquen la creació d'una xarxa de centres propis a la ciutat de Madrid. "El nostre objectiu és mantenir el ritme de creixement -assenyala Bosch- i potenciar el comerç associat a la resta de l'Estat fins a estar present a tots els seus territoris. "Aquesta decisió representa un gran repte per a la companyia, que opera en un sector molt competitiu en el qual han irromput amb força companyies de baix cost, que no venen marques de moda i que d'aquesta manera redueixen el preu dels seus models. A diferència d'elles, cadenes com ara Vistaòptica tenen un catàleg de marques de moda amb firmes com ara Chanel, Bulgari, Donna Karan o Ray Ban.

Com a fets més immediats, el mes que ve s'inauguraran les reformes que s'estan portant a terme a una de les òptiques singulars de la marca, a la plaça Francesc Macià de Barcelo-



Imatge del centre de Vistaòptica a la Rambla Catalunya de Barcelona. ARXIU

<b>VISTAÒPTICA</b>
<b>FACTURACIÓ</b>
<b>25,3M€</b>
<b>ANY FUNDACIÓ</b>
<b>2003</b>
<b>LOCALS</b>
<b>70</b>
● La idea és ajuntar el bo de la franquícia, com ara el màrqueting, i el dels grups de comptes, com és la independència en la gestió. Per associar-se a Vistaòptica es requereix un local de 70 m <sup>2</sup> en zona cèntrica de poblacions amb un mínim de 15.000 habitants i una inversió d'uns 90.000 euros.

na, on s'obrirà un *shop in shop* de la marca Tag Heuer.

Guillem Bosch va agafar les regnes del negoci familiar el 2003, quan tenien 21 òptiques pròpies, i va crear la marca Vistaòptica. D'esperit emprenedor, Guillem Bosch va reconvertir un negoci familiar que en el seu nivell ja havia tocat sostre, en un nou model de negoci d'èxit que actualment s'ha convertit en la cadena d'òptiques que més creix del sector, tant en nombre d'associats.

La reconversió es va fer des de dins, centrant-se en el personal i el producte, i deixant que el màrqueting reflectís a cada pas una realitat ja consolidada: moda, qualitat i servei. Paral·lelament, i d'acord amb unes

inquietuds de la seva època d'estudiant, Bosch va crear un comerç associat a mida amb la marca Vistaòptica, i va iniciar un procés d'expansió que l'ha portat a triplicar la grandària de l'empresa en menys de 10 anys i consolidar-se com una de les principals empreses del sector al nostre país.

L'empresa té 70 òptiques, 27 de pròpies i 43 d'associades, i té presència a Aragó, les Illes Balears, Galícia, Andalusia, Extremadura i Catalunya, que és on hi ha la seu central de l'empresa. L'objectiu és anar creixent i expansionant-se per tot el territori estatal. Per dur a terme l'expansió, Guillem Bosch ha comptat amb l'experiència del seu germà Gerard, responsable d'operacions i desenvolupament.

# La firma de neteja en sec Ecowash inaugura una delegació a Girona

J. POYANO  
GIRONA

L'empresa de neteja sense aigua Ecowash ha obert, aquest mes, un centre a Girona, amb la qual cosa ja té 38 delegacions a l'Estat espanyol, cinc de les quals són a Catalunya, on ja operava a Puigcerdà, Terrassa, Vilanova i la Geltrú i Cerdanyola. Creada a Torrevella (Alacant) el 2006, aquesta firma ven fonamentalment

rentat ecològic tant per a particulars com per a empreses, amb el seu sistema de neteja Ecowash, que elimina qualsevol tipus de brutícia de vehicles i mobles sense usar aigua.

Per als usuaris mandrosos o que no volen perdre el temps rentant el cotxe o portar-lo a netejar a un túnel de rentat, l'empresa té un servei a domicili que està disponible per a particulars a partir de 15 euros per

la neteja de l'exterior. I per als que els agrada rentar l'automòbil, hi ha un servei de compra per telèfon o per internet d'una gamma de productes biodegradables i amb impacte zero que netegen, cuiden, protegeixen i mantenen l'estètica de tot tipus de vehicles (cotxes, motos, vaixells) i també tapisseries (cinemes, teatres, flota d'avions...) i tot tipus de mobiliari d'oficina i d'ús domèstic; tot això, sense

necessitat d'utilitzar ni una gota d'aigua.

El producte estel·lar de la casa és el Protector Ecowash, que actua encapsulant i emulsionant les partícules de brutícia, de manera que les embolica en una capa protectora i les separa de la superfície i impedeix que es pugui danyar la pintura, repel·lint la pols i l'aigua. La casa assegura que amb el seu mètode s'han estalviat més de 51

milions de litres d'aigua en els més de 12.200 serveis que ha fet, ja que s'estalvien fins a 250 litres per cada neteja de vehicle.

Cada delegació Ecowash té garantida una zona d'exclusivitat que el mateix franquiciat tria. El cànon d'entrada és de 6.000 euros, la inversió inicial és d'uns 13.000 euros i els contractes tenen cinc anys de durada, amb el pagament d'un cànon mensual

de 150 euros. Segons explica l'empresa als candidats a franquiciats, en cada zona es factura, en el primer any, entre 60.000 i 72.000 euros.

Ecowash funciona amb equips de neteja d'una o dues persones que es desplacen al domicili, oficina, centre comercial o club social per fer el servei de neteja. A partir d'aquest moment, el client decideix si les neteges seran puntuals o contracta un servei de manteniment del cotxe. L'any passat va rebre el premi Impiva Ceei d'innovació a la millor trajectòria empresarial d'Alacant, i té cinc delegacions a Hongria, on opera sota la marca Estelcar.



# Canvis i essències

Caixa Bank neix amb el propòsit que l'entitat creditícia pugui navegar pels mercats sense perdre els seus atributs socials

JORDI GARRIGA  
BARCELONA

“Canviar per preservar el que és essencial”, diu el president de La Caixa, Isidre Fainé. Tot una declaració visionària, que hauria fet el mateix príncep de Salina d'El Guepard, per engegar el projecte d'hibridació de La Caixa, que continua sent una entitat creditícia de previsió, com manté Fainé, però que ara comptarà amb una poderosa arma, el Caixa Bank de 20.600 milions de valor comptable, per anar a la inevitable lluita dels mercats: “Era ingenu pensar que La Caixa podia romandre més temps oculta en els mercats, en aquests temps en què la transparència és la clau”.

Sobre els fonaments de l'antiga Critería, i tot aprofitant la fitxa bancària de Microbank per segregar el negoci el bancari, el nou banc, en què La Caixa tindrà un 81,1% del capital, englobarà el negoci bancari espanyol, les assegurances, la banca internacional i la participació a Telefónica i Repsol, dues bones bases que poden ser esgrimides en un moment determinat per obtenir plusvàlues, ara que obtenir liquiditat

## LES XIFRES

### 1.507 M€

**Benefici net recurrent**

Un 11,9% menys que el 2009, amb caiguda de marges.

### 8,6%

**'Core capital'**

Es manté l'elevada solvència, i una alta liquiditat.

permanentment serà l'obsessió de l'estratègia financera. Val a dir que la nova entitat, que sortirà al mercat a mitjan any dins del *top ten* de bancs de la zona euro, vol sortir amb força, és a dir, amb un musculat *core capital* d'un 10,9%, per esvair qualsevol dubte de l'inversor escèptic. Haurà de contribuir a aquesta fortalesa l'emissió de 1.500 bons convertibles obligatòriament, que La Caixa vol distribuir entre els clients minoristes. Com explica Fainé, “és cert que els requeriments en capital de Basilea III s'han d'anar assumint de forma gradual, com marca el calendari, però això els



Isidre Fainé, en la presentació dels resultats del 2010. JUANMA RAMOS

mercats no ho entenen”.

L'altre pivot del grup serà una nova entitat (100% de La Caixa), de 10.100 milions de valor comptable, que englobarà l'activitat immobiliària i tota la resta de cartera industrial.

Aquesta bancarització sense renunciar a les arrels, Fainé desitja que fos l'exemple a seguir per a totes les caixes, que difícilment poden optar per essencialisme amb requeriments del 10% de *core capital*.

Isidre Fainé, que presideix la primera entitat en particulars, de cap manera vol que ningú pensi que l'entitat centenària ha perdut

l'ànima social per vendre's al cantó fosc dels mercats, i perdre aquells atributs, “d'estalvis i de pensions” que la van fer forta entre el petit estalviador des que el 1904 Francesc Moragas va fundar l'entitat. Parla de “desenvolupar el capitalisme social al segle XXI”, i per això l'obra social ha seguit amb una potent dotació, de 500 milions, pel 2011, amb la intenció de mantenir-la els anys a venir. Tot i això, en el futur potser s'haurà de diluir aquest 81,1% de poder, i els nous accionistes només tindran una perspectiva de rendibilitat a tot preu. I potser és aquest nou Caixa Bank, que ara

afirma, Fainé *dixit*, que “no hi ha res sobre la taula quant a adquirir altres caixes”, el que ha de fer un moviment, perquè, com diu el director general de l'entitat creditícia, Joan Maria Nin, no es tanquen a res.

Prova que el moment per enlairar Caixa Bank du al dubte han estat les xifres del 2010, “un exercici de fonamentals en què la gestió de balanç ha estat més important que el compte de resultats”, com ha resumit l'exercici Joan Maria Nin.

Amb un marge d'interessos que s'ha situat en els 3.152 milions, un 19,8% menys, i que reflecteix les dificultats per fer negoci que hi va haver l'any passat, efectivament la gran equació que calia resoldre era la solvència. “Un exercici intens de provisions”, amb els resultats extraordinaris, 634 mi-

## L'entitat creditícia

**nega que hi hagi**

**adquisicions en**

**marxa, però reconeix**

**que no es tanca a res**

lions, destinats de manera íntegra a reforçar la solidesa del balanç. Així mateix, per cobrir riscos futurs hi haurà una dotació addicional de 200 milions. Les dotacions totals han estat de 2.651 milions, per cobrir insolvències creditícies. La ràtio de cobertura ha estat d'un 70% (140% amb garanties hipotecàries) i una ràtio de morositat d'un 3,71%.

Amb tot, l'extensa xarxa d'oficines, la força de l'entitat, va fer feina: el volum de negoci va augmentar fins als 437.443 milions (+5,2%), amb un creixement del crèdit d'un 6,5%. Els recursos totals sobre clients han crescut un 4,2%.

# Banc Sabadell, esperar i veure

J. GARRIGA  
BARCELONA

Molt s'ha rumorejat els últims dies sobre el suposat interès de Banc Sabadell per Catalunya Caixa, i Josep Oliu, president de l'entitat bancària, ho ha desmentit, però amb sordina. Ha negat que hi hagi hagut contactes i que durant el primer semestre “és prematur parlar de possibles operacions”, però ha escampat punts suspensius quan ha reconegut que “sobre les caixes tot està obert”.

En ser interrogat si el banc podria tornar a créixer orgànica-

## 'CORE CAPITAL'

### 8,20%

**Reforçar la solvència**

Banc Sabadell s'ha proposat ser molt prudent, i ha reforçat el seu *core capital* 54 punts bàsics.

ment a mitjà termini, Oliu ha reconegut que “el banc ho faria si suposés generació de benefici o de marge brut”. Val a dir que Oliu s'ha manifestat perquè, passi el que passi amb les entitats de crè-

dit, “hi hagi una solució autòctona per a les caixes.” Oliu voldria que el real decret que ha marcat les regles de recapitalització “doni al FROB prou flexibilitat en el refinançament de les caixes, amb garanties i préstecs, per resoldre el problema”.

Caldrà veure si el nou pla director de l'entitat, el CREA 2011-2013, que vol assolir les fites d'un milió de clients particulars i 160.000 empreses, fins a quotes del 4,9% i el 24%, respectivament, i créixer anualment un 5% en crèdit i un 10% en recursos de clients, no s'haurà de resoldre via adquisicions.

L'entitat bancària va obtenir un benefici net atribuït el 2010 de 380 milions d'euros, un 27,3% menys que el 2009, atès que ha hagut de destinar 968,1 milions d'euros, un 15,6% més que en l'exercici anterior, a dotacions per insolvències i provisions.

Jaume Guardiola, director general de l'entitat, va posar especial èmfasi en el reforçament de la solvència: “Abans de la crisi ja ens deien que el 6% de *core capital* era exagerat, però nosaltres, després d'assolir el 8,20%, continuarem millorant aquesta ràtio”.

El director general va voler destacar el fort esforç realitzat en la

guerra del passiu per l'entitat, que si bé ha suposat aconseguir 240.000 nous clients i incrementar un 29,5% els recursos de clients en el balanç, fins als 49.374,4 milions, ha fet recular el marge d'interessos un 8,8% respecte de l'any passat, fins a totalitzar 1.459,1 milions d'euros. Cal remarcar, però, que l'entitat ha aconseguit generar un *gap* comercial de 5.895 milions d'euros.

Quant a la morositat, el banc exhibeix una ràtio del 5,01%, encara per sota de la de tot el sistema (5,68%), però es treballa amb la perspectiva que aquest any hi haurà tensions en aquest apartat.

## EMPRESSES

**Emprenedors** Serviciosdepaleta.blogspot.com

# Paleta amb tarifa plana

Ofereix cases de disseny per 50.000 euros –la meitat del preu de mercat–, sense intermediaris, i ja va desbordat de comandes

**JORDI TORRENTS**  
TERRASSA

És emprenedor, empresari, model i actor esporàdic –ha sortit a la *sitcom Plats bruts*– i propietari d'una casa –coneguda com *La casa de vidre*, a Vacarisses– on s'han rotat anuncis i pel·lícules, a més d'haver rebut diverses ofertes per instal·lar-hi projectes com ara un restaurant de luxe. El terrassenc Agustín Góngora, però, s'autodefineix com a “paleta”, una professió de la qual considera que “ha de canviar la seva imatge” i que té el seu valor afegit. Fill d'una família de constructors, fins al 2008 tenia tres empreses diferents, de promoció i construcció, en marxa. La crisi, però, va ser especialment cruenta en el seu sector i va haver de “començar de zero”, explica, en un procés “d'autoocupació” que el va dur a crear, fa poc menys d'un any i mig, el bloc Serviciosdepaleta.blogspot.com, tot un exercici de reinvençió professional i des d'on ofereix “serveis de construcció amb tarifa plana”. Així, proposa la construcció d'una casa

–només cal donar un cop d'ull al web per comprovar que n'hi ha de disseny d'aquelles dignes de revista– per 50.000 euros, a uns 600 euros el metre quadrat. D'acord que cal disposar del terreny, però el preu de mercat actual és de gairebé el doble, per sobre dels 1.000 euros. Góngora detalla que hi inclou “tot, tant la mà d'obra com els materials i els industrials”. Com s'ho fa, però? Ell mateix detalla que es considera una mena de “possibilitador d'obres”, és a dir, que s'ha convertit en un representant d'altres professionals –des de paletes fins a arquitectes, passant per guixaires, decoradors o instal·ladors de parquet–, deixant de banda altres intermediaris i subcontractacions habituals que encareixen la feina i, sovint, repercuteixen en la qualitat.

Des de l'agost del 2009, ha dut a terme 115 projectes, amb 13 cases i 102 reformes, un capítol que també té molt present amb la crisi encara cuejant. Quan parla dels seus clients ho fa, sempre, citant primer el seu nom, després la localitat i, finalment, la idea o el pro-



Agustín Góngora està construint, tot sol, una casa de 200 metres quadrats a Olesa de Montserrat. J. TORRENTS

jecte que li van encarregar. I ho troba el més normal del món. Comenta: “Vull personalitzar molt la feina, escoltant i donant l'oportunitat perquè m'expliquin què volen”.

Pel seu cap no hi passa la possibilitat de créixer més i generar una plantilla pròpia: “Perdria la

meva essència actual, que em dona molta independència, sense oficina ni estructura”, comenta. Góngora ha creat altres blocs, com ara el d'una escola taller de paletes i un servei de compravenda d'eines. I tot ho coordina ell solet, sense oblidar que té en marxa un altre repte prou particular: a Olesa de Montserrat està construint una casa ell sol, per a un amic, de 200 m<sup>2</sup>. El seu pare va dur a terme una proesa similar a Calafell. De fet, tot i que va “desbordat de feina”, té clars els seus objectius: “Millorar el servei, créixer mirant més cap a dins que cap a fora, començar projectes fora de Catalunya i, sobretot, consolidar el que ja tinc”.

I per si algú no ho té gaire clar o ho relaciona només amb telefonia o internet, quan Góngora parla

d'una tarifa plana, es refereix a una cosa molt simple: una hora de paleta, a 18 euros; un disseny industrial, 300 euros, i una feina de rajoler, a 18 euros l'hora, entre molts altres exemples. I tot sense buscar subvencions, amb un procés constant d'autoformació –fins i tot va fer un postgrau de direcció d'empreses a l'escola de negocis Euncet–, generant dotzenes de llocs de treball indirectes i oferint un aspecte que ell és el primer a reclamar en el sector: “la transparència”, sense pressupostos que acaben inflant-se i sense calendaris que no acaben quan toquen. Recorda quan, fa dos anys, anava presentant currículums i “no sabia ni on anar”, fins que va arribar a una conclusió: “Jo sóc la meua empresa i jo creo el mercat”.

**LA IDEA**

Góngora va passar de tenir empreses de construcció de disseny a recomençar de zero. Ara, ofereix serveis de paleta amb tarifa plana i cases per 50.000 euros. Ja n'ha edificat 13.

## Terminator 2.0

**OPINIÓ**

**Guillermo de Haro**

He començat el 2011 apocalíptic. *La carretera*, basada en el meravellós llibre de Cormac McCarthy, va ser un regal que va avivar més el puntet negatiu que el Nadal no va aconseguir treure'm. Al cap i a la fi, això dels cicles econòmics i l'estudi de la història et fa

pensar i veure les coses de maneres estranyes, especialment enmig d'anuncis sobre deutes impagables i rescats. Veia un món en què els que prenen decisions no es preocupen d'allò urgent, sinó d'ells mateixos, un món al revés com el d'*El planeta dels simis*, on els humans intel·ligents acaben esclavitzats per micòs a causa de la seva deixadesa. Un món on tot s'arregla a base de lleis, com si les dels homes fossin més poderoses que la naturalesa. És quelcom que no acabo d'entendre, suposo, perquè jo, que mai

he pagat el rebut de la gravetat, segueixo abusant d'ella i amb els peus a terra.

Tot això deu tenir algun sentit, ja que les lleis són avantatges competitius purs. Si es fa una llei per la qual tots els meus compatriotes em donen un euro anual, jo començaria cada gener amb 45 milions. Només seria una llei bona per a mi, però si puc fer-la, la faig. És una qüestió de poder, ja que el govern té el monopoli de la violència, llevat que sigui el *Padrino* i puguis fer que les lleis es compleixin. Bé, no sempre, i a vegades cal ser imaginatiu.

Acostumo a explicar l'anècdota del text de Bastiat, que atacava a cop de fal·làcia signant com els comerciants d'espelmes una queixa, a mitjan segle XIX, per la competència deslleial del sol, que enfonsava el seu negoci. No va aconseguir que per llei la gent tingués les cortines de casa tancades, però sí que es va crear un impost sobre la mida i nombre de finestres en algunes zones.

Confirmat, doncs: les lleis generen comportaments. Intento explicar a la meua filla, de tres anys, i a la meua mare, de 58, la raó d'una llei per millorar

l'economia i que només parla de les descàrregues (“Elèctriques, papa?”). És a dir, que tracta d'una part dedicada a quelcom diferent a l'eficiència, la productivitat o el repartiment racional de recursos. A les xarxes socials lleigeixo que Àlex *Solo Ante el Peligro* de la Iglesia, dimiteix. En un país on sembla que estigui prohibit dimitir, el director de l'Acadèmia ho fa perquè no es respecten les regles del joc democràtic i que ha entès dialogant i escoltant a *Alguns homes bons*. La llei, i això ho sabem tots, tirarà endavant. Però hi ha

esperança, com en el final de *Terminator 2*, quan, citant Sarah Connors, “per primera vegada afronto el futur desconegut amb esperança, ja que si una màquina, si un Terminator pot aprendre el valor de la vida humana, potser nosaltres també”. Si De la Iglesia ha estat capaç d'entendre de què va això del món digital i per què és important per a tots, potser els altres també poden!



**Professor, escriptor i emprenedor**



## COTITZA A L'ALÇA

## Pere Camprubí

Director de la fira de moda urbana The Branderly



El saló de moda urbana The Branderly ha omplert Fira de Barcelona de disseny amb 147 marques i amb una mostra d'objectes creats per importants dissenyadors, a més de comptar amb l'atractiu de la nova col·lecció de Custo Barcelona.



## COTITZA A L'ALÇA

## Sebastià Alegre

President de la Federació d'Àrids espanyola



La Federació d'Àrids, patronal estatal amb 700 empreses, ha elegit com a nou president Sebastià Alegre, expresident de Pimec, exregidor a l'Ajuntament de Barcelona i actual secretari del Gremi d'Àrids de Catalunya.



## COTITZA A LA BAIXA

## Ingvar Kamprad

Fundador d'Ikea



Una investigació periòdica sueca ha obligat el fundador d'Ikea a reconèixer que té societats en paradisos fiscals per estalviar-se 2.000 milions d'euros, a més de demostrar que encara controla la firma tot i haver assegurat el contrari.



# JUBILACIONS AMB CRITERI(A)

La Caixa es converteix en banc –sí, Caixa Bank!– a partir de la transformació de Criteria i per evitar el setge de Salgado, mentre la jubilació la veiem més lluny, amb el llistó als 67 anys. Per Jordi Torrents

Aquelles caixes antigues i amb nom gairebé d'ONG –La Caixa va néixer de la fusió d'una que se centrava en *pensions per a la vellesa* i una altra que ho feia en *estalvis i Mont de Pietat*– han passat a la història. Si fa poc el mapa de les caixes es va veure obligat a abandonar allò de tenir varies entitats amb vocació local i rival, ara neix **Caixa Bank**, una reconversió de La Caixa en entitat bancària, agrupant el conjunt dels negocis financers i asseguradors, a més de cotitzar en borsa en un 19%. El traspàs del negoci va a la filial **Criteria**, hòlding que passa a consi-

derar-se com a entitat de crèdit.

Criteria traspasarà a La Caixa participacions importants com les de **Port Aventura**, **Gas Natural**, **Abertis** i **Agbar**, però en mantindrà d'altres com les de **Repsol YPF** o **Telefónica**. Per potenciar el capital de Caixa Bank, també es durà a terme una emissió de bons convertibles en accions per un import de fins a 1.500 milions d'euros. Tot plegat, després que la ministra d'Economia, **Elena Salgado**, apugés el llistó perquè les caixes se situïn entre el 9 i el 10% de *core capital* (capital i reserves), per sobre del que s'exigirà als bancs, del 8%. El de Caixa Bank

serà del 10,9% i s'estalviarà, doncs, la possibilitat que el **Banc d'Espanya**, directament, vagi adquirint part de les seves accions. Això sí, La Caixa es mantindrà en l'estructura jurídica de caixes d'estalvis i, per tant, controlarà l'obra social amb els dividendes del 81,1% de Caixa Bank.

Amb un valor de 20.600 milions d'euros, Caixa Bank entra fins i tot en el *top* tende l'eurozona. **Gonzalo Cortázar**, actual director general de Criteria, s'afegeix al president, **Isidre Fainé**, i al director general, **Joan Maria Nin**, com a nucli fort. Que ningú pateixi, que l'obra social es mantindrà i és possible que



**La conversió permet a Caixa Bank col·locar la seva ràtio de capital de màxima qualitat, el core capital – en el 10,9%, per sobre del 8% que exigirà el govern espanyol als bancs, i que en el cas de les caixes la ministra Salgado ja ha anunciat que se situarà entre el 9% i el 10%.**

les aixetes del crèdit tornin a obrir-se.

Els altres grups de caixes importants del país, **Catalunya Caixa** –Catalunya Caixa Bank per ser, de nou, originals?– i **Unnim**, també ultimem el procés de conversió en bancs, tot i que amb el risc de transformar-se en fundacions.

Mentrestant, traiem la calculadora per veure si ens jubilem als 65 o als 67 anys. Mentre que grans empreses que posen tel·lons, fan programes de *tele* o actualitzen llibretes bancàries fan neteja de personal que no arriba ni als 60, la resta veiem com govern i sindicats acorden que es pugui deixar de treballar als 65 només si s'han cotitzat 38,5 anys, punt mitjà entre els 41 que volia l'Estat i els 35 dels líders sindicals, en un imaginatiu esforç de regateig digne del millor soc. Això sí, les menyspreades tasques de becari –a partir d'ara faran fotocòpies i cafès amb alegria– o de cuidadora dels fills –eufemisme estrany per no dir mares?– cotitzaran fins a dos anys.

El nou conseller de Treball i Empresa, **Francesc Xavier Mena**, s'ha hagut d'enfrontar per primera vegada amb aquella paraula que en els darrers anys ha marcat tendència en economia –aviat en veurem

col·leccions a **The Branderly**– com és (atenció, so ambient de tempesta i violins de pel·lícula de terror): deslocalització! L'honor el té la japonesa **Yamaha**, que, per sorpresa, ha anunciat que plega velles a **Palau-solità i Plegamans**, factoria amb dues dècades de vida i 420 empleats. Els *moters* que vulguin fer país sempre podran optar per una **Rieju**, per la ressuscitada **OSSA**, per una **Derbi** o, fins i tot, en estil *vintage*, per **Montesa** o **Bultaco**. També van mal dades a la lleidatana **Càrnies Vilaró**, que ha anunciat el tancament de la planta de **Mollerussa**, amb 58 treballadors, afectats per un expedient de regulació temporal que acabava aquest abril. Part de la plantilla va iniciar un tancament a l'escorxador.

El món empresarial català, però, també ofereix una cara positiva amb **Ficosa**. L'empresa, de components de l'automoció, concentrarà quasi tota la producció del grup a l'antiga fàbrica de **Sony** a **Viladecavalls**. Tot això comportarà un important moviment, ja que tancarà la factoria de **Mollet del Vallès**, no tirarà endavant la que tenia prevista a **Rubí** i traslladarà 700 empleats a les noves instal·lacions, cosa per la qual l'antiga seu de Sony donarà feina a 1.700 persones.



A la dreta, Joan Maria Nin i Isidre Fainé, els dos homes forts de La Caixa i, ara, de Caixa Bank. Al mig, el president de Ficosa, Josep Maria Pujol, i la planta de Yamaha a Palau-solità i Plegamans. A l'esquerra, treballadors protestant a la planta de Mollerussa de Càrnies Vilaró. D. MARÍN / J. RAMOS /

O. DURAN / L'ECONÒMIC



## OPINIÓ

## EDITORIAL

## NOUS MERCATS PER EXPORTAR

La indústria catalana és la més exportadora de l'Estat, però la crisi ha posat de manifest la necessitat d'obrir-se més a l'exterior, tant de les empreses que ja estan presents en els mercats internacionals com de les que ja no fan comptes venent en un mercat català i espanyol estancat. Tenir una clientela geogràficament diversificada és una assegurança de risc, perquè no tots els països pateixen crisis a la vegada i els ritmes de recuperació són diferents. N'és una mostra que les exportacions a les quatre economies emergents del grup BRIC –el Brasil, Rússia, l'Índia i la Xina– estan creixent el doble que les dirigides al nostre mercat tradicional, l'uropeu. Tot i aquesta evolució, els BRIC només representen un 5% de les vendes a l'exterior, pràcticament res en comparació amb el 67% de pes que té la UE, i això indica que hi ha molt de camí per recórrer.

Aquesta necessària obertura a nous mercats s'haurà de fer salvant dos obstacles principals. El primer és el baix contingut tecnològic de gran part dels productes exportats, amb el perill que els clients substitueixin els proveïdors catalans per altres de països en desenvolupament que poden competir en preus amb una mà d'obra més barata. I el segon, la reduïda dimensió de la immensa majoria de les empreses catalanes, un problema que no és insalvable per a moltes, ja que segons els càlculs de la Cambra de Comerç de Barcelona hi ha 19.000 pimes catalanes que estan capacitades per exportar però no ho fan. La indústria torna a guanyar protagonisme com a motor econòmic en vista que la construcció estarà encallada durant molt temps, i encara que només sigui per això les administracions públiques han d'intensificar les accions encaminades a animar i ajudar aquestes empreses a exportar.

## DESVIACIONS ESTRATOSFÈRIQUES

Quan la Comissió Europea, en el seu paper de *controller* comunitari, recrimina als estats membres que es desviïn de l'ortodòxia pressupostària i els insta a fer retallades dràstiques de les despeses per reduir els dèficits públics, tothom s'afanya a refer partides, quan el que haurien de fer és ignorar –la, atesa la manca de rigor de qui ho reclama. La història de Galileo, el gran projecte que la CE va idear per deslliurar el món de la dependència dels GPS nord-americà, és digna d'anar de la maneta amb el desgavell estadístic i pressupostari grec: el sistema de satèl·lits europeu havia de començar a funcionar l'any 2008, però el 2009 estava empantanegat després d'haver-hi gastat més del doble del pressupost, i ara diuen que cal augmentar un 55% la inversió prevista en la fase de desenvolupament si es vol tenir la xarxa en condicions de ser estrenada l'any 2020.

No tota la culpa d'aquest desgavell és de la CE –cada estat intenta recuperar inversions escombrant cap a casa contractes que serien més barats si s'adjudiqués a empreses extracomunitàries–, però és indubtable que la Comissió va errar estrepitosament en els càlculs del temps i els diners que requeria el projecte. Ja s'hi han abocat 5.585 milions d'euros i corre el perill d'acabar sent un simple complement del GPS que volia desbancar, i mentrestant la competència de Rússia i la Xina està avançant en la mundialització de les seves pròpies xarxes per competir en un mercat –el de la navegació dirigida en usos civils– que l'any 2020 generarà uns ingressos estimats de 240.000 milions d'euros.

## L'ECONÒMIC

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

## Les caixes d'estalvi, malalties i ¿remeis?

JOAN

## TUGORES QUES

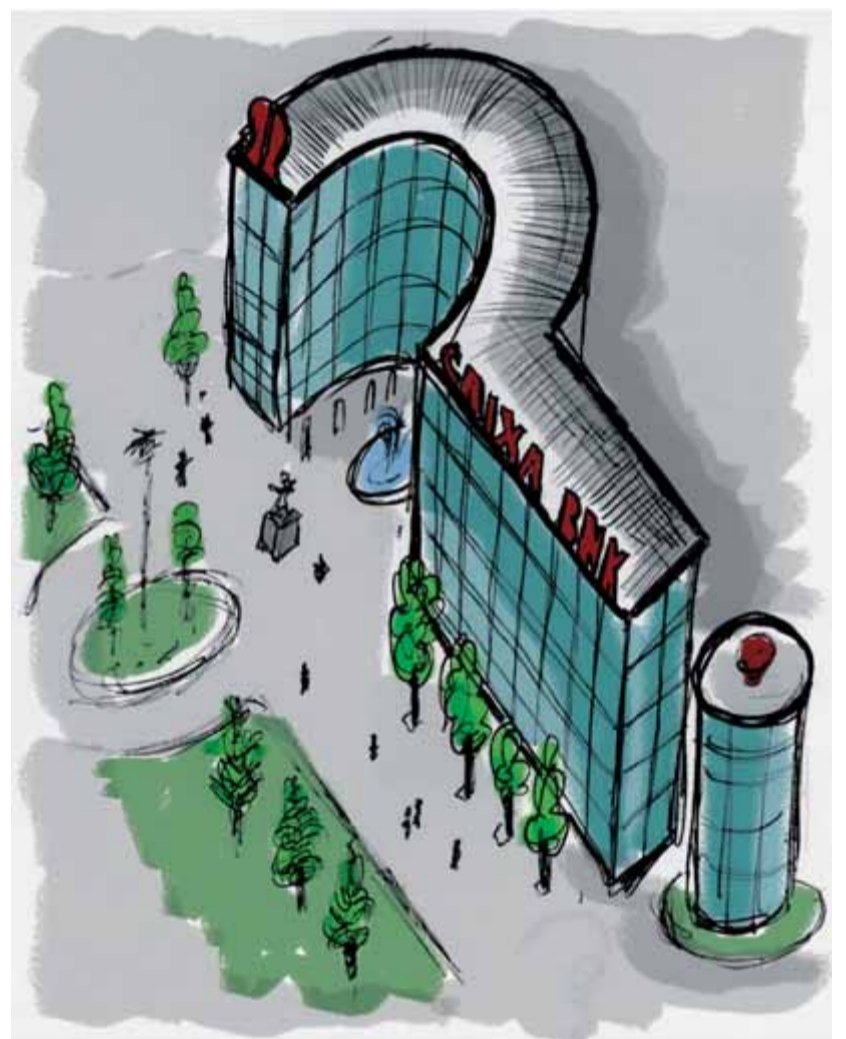
Catedràtic d'Economia de la Universitat de Barcelona

**L**es propostes del govern central sobre reformes de les entitats financeres, especialment adreçades a les caixes d'estalvi, obren un període de transició que pot semblar curt però que els esdeveniments poden convertir en etern.

**PASSAT.** Les caixes d'estalvi tenen una llarga tradició a casa nostra: nascudes sovint de sectors il·lustrats de la societat civil, van combinar de manera especialment adient eficiència i tasca social, arrelades i compromeses amb el territori. Però factors diversos ben coneguts, des de temptacions més enllà del raonable de “volar més alt” fins a les ingerències polítiques, van fer que en alguns casos l'enlluernament amb el model de creixement aparentment triomfant des de mitjan anys 1990 fins a l'esclat de la crisi gravitès de forma excessiva sobre els seus balanços.

**PRESENT.** Com en altres àmbits, després d'una massa llarga etapa inicial de la crisi en què els reguladors i supervisors que havien contribuït amb complaença a l'acumulació de desequilibris varen permetre inicialment perllongar l'opacitat i aplicar criteris comptables *light*, quan les pressions internacionals fan arribar amb cruïda el seu escepticisme es produeix el gran moviment del pèndol. Ara els criteris de solvència de Basilea III ja no són un referent a mitjà termini, sinó que es manllevan com a tòtem per intentar recuperar credibilitat en la determinació de les autoritats. Ara les fórmules híbrides per mantenir l'estatus històric deixen pas a exigències peremptòries de bancarització sota la coartada que cal ser intel·ligibles –traducció: comprables– pels sacrosants mercats internacionals. I encara que, com en el cas de les transformacions dels clubs de futbol en societats anònimes, es deixa oberta jurídicament la via per mantenir l'aurèola de “les caixes de sempre” a les poques excepcions que siguin “més que una caixa”, el paisatge després de la crisi serà substancialment diferent del de les darreres dècades.

Tot això no ens ha de fer perdre de vista una qüestió cabdal: durant tot aquest període –en teoria uns mesos moguts amb tramitacions legals, tests d'estrès europeus, etc.– en què



RAÛL LÓPEZ

**Quins seran els nous paràmetres de prioritació, i especialment quina consideració tindrà el teixit productiu de mitjana i petita empresa?**

s'hauria de clarificar el panorama, la urgència de refer balanços anirà encara més en detriment de la tasca que legitima el sistema financer, que és la canalització de l'estalvi envers la inversió productiva? Quedarà durant pràcticament tot el 2011 encara en segon o tercer terme aquesta funció central de les entitats financeres, i amb quins efectes sobre les perspectives de recuperació?

**FUTUR.** Quins trets conformaran el sistema financer després de tota aquesta moguda? En quin grau caldrà fer efectiva l'entrada de recursos públics –és a dir, de la butxaca dels contribuents– i quins seran finalment els

que a mitjà termini acabaran adquirint –i a quin preu– les posicions que derivin de les intervencions públiques? I en quin grau es donarà entrada a altres fonts de finançament i quins seran els titulars capaços –i disposats– a mobilitzar fons per entrar en el capital i control de les entitats financeres? Quin serà el mix entre entitats estatals i internacionals, amb especial atenció a les oportunitats que detectin –ja s'estan apuntant interessats– els principals actors amb capacitat financera que en l'actualitat tenen la seva base en les economies emergents?

I al final caldrà fer balanç de si, després de tot plegat, el sistema financer actua com un catalitzador eficient de l'estalvi envers la inversió de veritat productiva. No només en termes econòmics –això per descomptat–, sinó també en termes sociopolítics i culturals. Quins seran els nous paràmetres de prioritació, i especialment quina consideració tindrà el teixit productiu de mitjana i petita empresa? Haurà estat, al final, pitjor el remei que les (greus) malalties? M'agradaria que apuntar una resposta negativa a aquesta pregunta fos quelcom més que ingenuïtat.



# Un símptoma irònic de la importància del mercat europeu del carboni

CONNIE  
HEDEGAARD

Comissària europea  
d'Acció pel Clima

La setmana passada va ser dura per al règim de comerç de drets d'emissió de la Unió Europea, el sistema de comerç d'emissions amb límits màxims que és la pedra angular de la política de canvi climàtic de la UE. El règim va ocupar les primeres pàgines i els titulars d'arreu del món després que dimecres la comissió decidís bloquejar els registres dels estats membres per evitar que es fessin determinats tipus de transaccions. La decisió es va prendre arran dels repetits ciberatacs i furtos de drets d'emissió que s'havien produït en diferents estats membres les darreres setmanes. Es tracta d'una interrupció temporal de les transaccions del mercat al comptat, però no afectarà la gran majoria (80% o més) dels contractes de lliuraments futurs.

A primer cop d'ull, algú podria estar temptat de creure que el règim només dona problemes i que caldria suprimir-lo, però això seria una reacció instintiva i equivocada. No se suprimeix una moneda pel fet que s'hagi atracat un banc, com tampoc no s'eliminen els bancs per internet pel fet que un pirata hagi pres la contrasenya d'un client. És clar que Europa ha de fer urgentment tot el possible per posar fi als furtos i altres tipus d'abusos delictius del sistema. Per això estic satisfeta del compromís, manifestat pels especialistes dels estats membres a la reunió del comitè de canvi climàtic di-

vendres passat, d'afanyar-se, les properes setmanes, per garantir l'establiment de mesures adequades de seguretat informàtica a tots els registres estatals, i del seu acord unànime amb el criteri preventiu de la comissió. Tots els registres estatals estaran desconnectats del sistema de la UE fins que compleixin els requisits necessaris, i aleshores es podran tornar a connectar. Creiem que alguns registres ho podran fer ràpidament i altres trigaran més. És evident que, fins i tot després d'això, caldrà mantenir una vigilància contínua arran de les noves amenaces a la seguretat de les TIC.

Tal com s'explica a la comunicació que vam publicar el desembre, el mercat al comptat és el més vulnerable, i per prevenir i detectar algunes formes d'abús convindria més transparència i un règim més rigorós de vigilància a escala de la UE. Els serveis de la comissió estan estudiant la manera concreta de reforçar la vigilància en el context de la propera revisió de la legislació sobre mercats financers. No cal dir que hauria preferit atraure l'atenció dels mitjans de comunicació per altres motius més positius. Perquè també hi ha bones notícies: la setmana passada, un

**El comerç de drets d'emissió generat per la UE representa uns 90.000 milions d'euros l'any. Per això ha cridat l'atenció dels delinqüents a través dels ciberatacs**

comitè de representants dels estats membres es va pronunciar a favor d'una proposta que havia presentat la tardor passada a fi de reformar les normes d'utilització dels crèdits de projectes internacionals per compensar les emissions a la UE. Aquesta decisió contribuirà a garantir la integritat ecològica i a una millor distribució geogràfica d'aquests crèdits i a augmentar les possibilitats de finançar els projectes d'energies renovables i d'eficàcia energètica dels països més pobres dins del règim de comerç de drets d'emissió de la UE.

Entre els problemes, el pessimisme i l'atenció dels mitjans de comunicació, un altre missatge important sembla difondre's de mica en mica. Tal com deia el *Financial Times*, "d'una manera recargolada, els atacs han validat l'avanç del comerç de drets d'emissió de la UE". Potser el fet que hi hagi hagut furtos i ciberatacs és un símptoma, això sí, desagradable, d'una realitat més agradable, com és que el règim té la seva importància econòmica. El comerç generat pel règim representa uns 90.000 milions d'euros l'any. Per això ha cridat l'atenció dels delinqüents. Els que hi treballem cada dia sabem des de fa molt de temps que el règim té una importància econòmica real i que influeix en les decisions dels consells d'administració de les empreses dels sectors de la indústria i l'energia arreu de la UE i del món. Des que es va establir, fa set anys, el règim posa preu a la contaminació. Podem discutir si aquest preu és just —i aquest debat està relacionat amb el de les nostres ambicions col·lectives de reduir les emissions—, però no es pot negar que el règim ha crescut, i molt, en els seus primers anys.

ES DIU, ES COMENTA

LLUM VERD PER FIXAR LA JUBILACIÓ ALS 67 ANYS



“ Les organitzacions empresarials CEOE i Cepyme, les confederacions sindicals CCOO i UGT i el govern han concretat els continguts d'un acord sobre la reforma de la llei de pensions ”

MINISTERI DE TREBALL  
COMUNICAT DE PREMSA EMÈS DIJOURS A LA MATINADA

“ No hi ha dubtes que aquesta és una magnífica notícia per al conjunt de la societat i per a l'economia. Mesures com aquesta són el fonament per a una etapa de creixement ”

MARCELINO IGLESIAS  
SECRETARI D'ORGANITZACIÓ DEL PSOE

“ El PP té una predisposició favorable a la mesura, tot i que estudiarem de la 'a' a la 'z' el preacord que ha anunciat el govern ”

JAVIER ARENAS  
VICESECRETARI DE POLÍTICA AUTONÒMICA I LOCAL DEL PP

“ Malgrat el que diguin, amb aquest acord els 67 anys queden reduïts a la mínima expressió perquè hem aconseguit que la majoria de la gent arribi als 65 anys amb el 100% de cotització ”

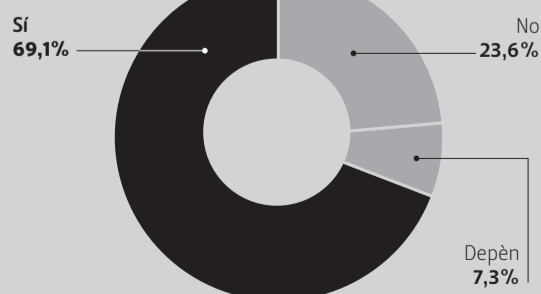
CAMIL ROS  
SECRETARI DE POLÍTICA SINDICAL D'UGT A CATALUNYA

ENQUESTA DE LECONOMIC.CAT

NOVES EMISSIONS A LA VISTA

Aquesta setmana hem preguntat

Creu que la Generalitat ha de poder fer noves emissions de deute encara que hagi passat el límit de dèficit?



I la setmana vinent

Troba encertat el nou sistema de jubilació, que s'allarga fins als 67 anys segons en quins casos?

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

## Ramon Praderas

DIRECTOR GENERAL DEL CIRCUIT DE CATALUNYA I PRESIDENT DEL CERCLE D'EMPRESARIS

El cost creixent d'organitzar els grans premis del motor i haver de fer quadrar els comptes està penalitzant el futur del Circuit de Catalunya. Ramon Praderas diu que les obres de modernització que reclama la instal·lació no poden esperar i demana que es valorin els beneficis que genera al país. **Per Francesc Muñoz**

# “Si volem retenir la fórmula 1 el govern ha de dir qui ho paga”

**D**els quatre anys de la seva gestió, quin balanç en fa?

Vaig arribar el 2007, que va ser el millor any de la història del Circuit en aforament, resultats i facturació. Per contra, el 2009 va ser el pitjor. El boom de la fórmula 1 i del fenomen de Fernando Alonso van arribar a un punt màxim el 2007: el dia del gran premi vam aplegar 140.700 espectadors, tot un rècord! A partir d'aquí l'economia es ressent i Fernando Alonso tampoc no guanya premis, i arribem al 2009 en negatiu.

**Llavors, prenen mesures?**

El consell d'administració marca com a línies d'actuació, d'una banda, la reducció de la despesa, i s'actua tant en la disminució de curses (aparquem DTM, Le Mans Series i camions) com en l'estructura del Circuit de Catalunya. D'altra banda, prenem mesures per augmentar la venda d'entrades amb campanyes de promoció a l'estranger. Cal pensar que des del 2007 només el 40% del nostre públic és de fora d'Espanya, quan tradicionalment havia estat el majoritari.

Com han repercutit

“

**El 2010 hem**

**facturat uns 31 milions i gairebé equilibrarem els comptes**

**Estem en un punt potser no crític però sí necessari de tornar a fer inversió**

**Caldria actuar a la línia de boxs, boxs, pàdoc, la torre principal, la pista i algunes tribunes**

**aquestes mesures en els comptes del 2010?**

Hem aconseguit recuperar públic sobretot en F-1, no tant en motos GP, i amb la reducció de la despesa pràcticament hem equilibrat el pressupost de gestió. El resultat del tancament d'exercici serà de perdre uns 150.000 euros, quan la previsió era d'uns dos milions negatius, amb una facturació de 31 milions d'euros.

**Satisfet, doncs?**

Sí, però a tota empresa que només actua per la via de les despeses al final l'agafarà la crisi; per tant, cal veure quines accions podem dur a terme per poder incrementar els ingressos.

**La reducció de la despesa també ha afectat les inversions?**

Sí, i hem arribat a un punt potser no crític però sí necessari de tornar a fer inversions. La política del consell d'administració ha estat no estirar més el braç que la màniga. Cal pensar que els crèdits que es van demanar per construir el circuit i fer la tribuna principal s'acabaran de pagar el 2013. Això vol dir que el Circuit no deu ni un sol euro a ningú.

Quines són les inversions

**necessàries?**

El més important afecta els espais que no s'han tocat des de l'any 1991. Caldria actuar a la part de la línia de boxs, a boxs, al pàdoc, a la torre principal, en algunes tribunes i també a la pista. La gent ens diu que Montmeló és un circuit amb un traçat una mica avorrit, i potser s'hauria de pensar a introduir alguna novetat. Aquí haurien d'entrar els dissenyadors o els responsables esportius per mirar si podem millorar l'atractiu del circuit per a l'espectador.

**Modificar el traçat o ampliar l'amplada?**

En amplada és difícil; en traçat s'ha parlat de fer a final de recta un revolt més

tancat que facilités algun avançament, però com a contrapartida també hem de dir que els pilots que vénen aquí qualifiquen aquest circuit de molt alta seguretat, molt tècnic, i els agrada córrer-hi.

**És una reforma en tota regla que requereix unes obres que no semblen compatibles amb l'activitat de cada dia.**

Per exemple, el pàdoc requereix una intervenció de tal envergadura, que el deixaria inoperatiu tres o quatre mesos. El pàdoc és una instal·lació polivalent i creiem que s'hi poden fer exposicions, concerts, mostres de cotxes d'època, etcètera. Si aquest pàdoc el tenim tres o més mesos in-



Ramon Praderas, a la foto davant de la tribuna

utilitzat, seran menys ingressos. Per tant, l'any que es facin aquestes obres el cost financer serà important.

**Veig que la instal·lació està en un moment en què cal prendre decisions.**

És fonamental definir cap a on es vol anar. El Circuit de Catalunya es va crear com a resultat d'una gran afició molt fidel i amb l'objectiu de potenciar els pilots de casa. En aquest terreny hem tingut uns fruits increïbles amb pilots de casa a bona part de les competicions. Per mantenir això, hem de seguir modernitzant, perquè les fornades que vénen han de trobar un circuit segur, un traçat que estigui bé.

**Pressiona també l'oferta mundial de nous circuits?**

Doncs certament han sortit com bolets i són més a re-partir-se el pastís. Però no tothom pot tenir el calendari amb més de vint anys

### L'HORA DELS ADÉUS?

## Un gran aparador polític

El to de les respostes de l'entrevista és el d'una persona que ha viscut una època complicada però apassionant al capdavant d'una instal·lació i que s'intueix al final de la seva gestió. Ramon Pradera (Barcelona, 1951) va arribar a la direcció del Circuit de la mà del govern tripartit i, tot i que és un càrrec de gestió, sap que el Circuit és un gran aparador polític. De fet ja sonen alguns noms per substituir-lo. En tot cas, encara s'ha de formar el nou consell d'administració de l'entitat i nomenar president. Pradera, president del Cercle d'Empresaris, se centrarà en la seva activitat empresarial vinculada a Mèxic, on té diverses firmes.





Una principal del Circuit de Catalunya, pensa que la instal·lació ha d'explorar noves fórmules per millorar els ingressos. ORIOL DURAN

d'història com el Circuit de Catalunya. Al desembre es va reunir l'associació internacional de circuits permanents i van proposar que com a director del Circuit de Catalunya assumís la presidència, fet que posa en relleu la importància de Montmeló. Nosaltres tenim tota la confiança en nosaltres mateixos, perquè la majoria dels altres circuits el que han fet és copiar les nostres accions; hem marcat una pauta en la forma de fer i d'innovar.

**La fórmula 1 fins al 2016 i motos GP fins al 2011. Tenint en compte la dependència d'aquests grans premis, com estan les renovacions?**

Aquests grans esdeveniments esportius es retenen mentre es pagui. El que passa és que hi ha uns increments de cànon que no van d'acord amb els increments de l'IPC.

De quin percentatge par-



**El més important ara és que el nou consell**

**d'administració fixi els objectius**

**Sobre la taula hi ha el projecte de fer una piscina d'onades i una zona de concerts**

**L'assignatura pendent és ajudar la comarca a atreure indústria de competició**

lem?  
Al voltant d'un 10% anual.

**Els resultats no segueixen aquesta evolució.**

No. Cada vegada costa més i algú ha d'assumir aquest cost. El compromís actual és mantenir la F-1 fins al 2016 i el nou govern de la Generalitat -accionista majoritari amb el RACC i l'Ajuntament de Montmeló- haurà de decidir si vol conservar-lo, però ho ha de decidir pensant en aquest cost, que algú l'ha de pagar i com es recupera.

**Com creu vostè que s'ha de recuperar?**

Doncs el retorn és que gràcies a aquests esdeveniments tenim un impacte econòmic que es queda al país. La Barcelona World Race o l'Europeu d'atletisme, no suposen un cost organitzar-los a casa nostra? Si un país els vol aconseguir haurà d'afluixar la bossa. Si fessin un anunci perquè Catalunya o Espanya sortís

a milions de televisions de tot el món al llarg de tres dies, això quin cost tindria? El cost seria enorme, i la prova de la rendibilitat és que cada cop hi ha més països que volen tenir un gran premi. Per això nosaltres no podem perdre el nostre.

**Reclama que es facin les apostes al Circuit i les inversions pensant en l'impacte global i no mirant els resultats de gestió?**

Jo no sé quant val la temporada del Liceu, el Museu Nacional d'Art de Catalunya o l'Auditori. Però tot això fa tenir grans esdeveniments a la ciutat. Doncs, si volem tenir la fórmula 1, això té un preu, i és el primer que s'ha d'entendre, i si es vol conservar, algú ha de pagar-lo.

**Vostè sap que en aquests moments les administracions tenen problemes per fer quadrar els números i per endeutar-se. Quina alternativa proposaria si**

**no hi hagués diners públics?**

Si no s'hi volguessin destinar recursos públics, s'hauria de privatitzar molt més i anar a buscar recursos privats pensant que caldria garantir una gestió econòmica d'ingressos que amortitzés aquestes inversions i donés fruits a curt termini. Però aquí podríem l'impacte que dic: una inversió privada, què en treu de tenir els hotels de Barcelona plens? I no oblidem que aquests establiments fa vint anys que se'n beneficien, i molt, perquè els dies que dura l'esdeveniment les tarifes es dupliquen o tripliquen. Aquests llocs han guanyat diners i en el meu compte de resultats no he pogut reflectir res d'això.

**Quin és l'impacte econòmic del Circuit sobre el territori? Com es repara?**

Barcelona s'emporta la part més important, per-

què els assistents arriben amb avió, i allí és on hi ha hotels i restaurants. També hi ha gent que es queda a la comarca, però no ho tenim valorat. En tot cas, l'impacte econòmic total generat el 2010 s'estima en 132,3 milions d'euros, dels quals 94,7 milions corresponen al GP d'Espanya de fórmula 1. S'han generat 1.232 llocs de treball, però aquí els dies dels grans premis treballen unes 4.000 persones.

**Quin és el potencial de la instal·lació per generar recursos atípics?**

En els darrers quatre anys he treballat per obrir el Circuit a la ciutadania. Així, el 20% dels ingressos procedeixen del lloguer d'instal·lacions per fer incentius d'empresa i activitats diverses. Per exemple, per aquest any ja hem tancat la presentació internacional d'un vehicle que feia vuit anys que no teníem al circuit.

**Potser es podrien fer més coses?**

Tenim sobre la taula molts projectes, alguns tan complicats com ara una piscina d'onades en una part del circuit, un gran espai per a concerts a la recta principal, o l'organització d'esdeveniments de bicicletes i snowboard amb pujades i baixades. Ara bé, no es pot oblidar mai que el circuit està pensat per fer-hi carreres. Només que, com que no podem tenir curses cada cap de setmana, hem de cercar iniciatives de valor afegit que cridin gent de la comarca i de Barcelona.

**Quina vinculació té el Circuit amb la indústria catalana de l'automòbil?**

Parlant ara com a president del Cercle d'Empresaris del Vallès Oriental (Cerclem), penso que hem que créixer més en aquest camp. Estem envoltats de municipis que tenen polígons industrials amb naus que la crisi ha deixat buides. Es podria utilitzar la proximitat al Circuit per atreure empreses no ja del sector de l'automoció, sinó en concret de la indústria de competició. El reclam ha de ser el valor afegit de disposar d'un circuit on podrien posar a prova els seus vehicles. És una assignatura pendent, que el Circuit es va crear, es va posar sobre aquesta àrea, però haurien d'aprofitar per tenir més empresa vinculada al món del motor.



## GRAN ANGULAR

# De parat a franquiciat

La rebaixa dels requisits que demanen les cadenes ha ajudat que aquest sector s'hagi convertit en una alternativa d'autoocupació

JOAN POYANO  
GIRONA

En un any en què en el comerç al detall a l'Estat espanyol la facturació va baixar un 1% i hi va haver una pèrdua d'ocupació del 0,7%, el sector de la franquícia va facturar 20.248 milions d'euros, un 3,1% més, i va donar feina a 233.000 persones, un 4,7% més. Són dades de l'informe anual de Mundofranquicia Consulting, que assenyala que la franquícia demostra el seu caràcter de fórmula d'autoocupació amb l'inici de negocis per persones que han perdut o poden perdre el seu lloc de treball. Hi ha 1.526 locals més, fins a un total de 63.228, dels quals quasi 27.000 són a Catalunya, però amb la crisi la incorporació de nous emprenedors ha anat acompanyada d'abandonaments, amb el tancament de 2.157 establiments, segons dades de la consultora Tormo&Asociados, i la compra d'altres per part de les marques. Hi ha un 2% menys de locals en règim de franquícia i un 21% més d'establiments propis.

La crisi també s'ha notat en els requisits que les cadenes demanen: la inversió mitjana per empresa és de 73.369 euros, un 3,6% menys que el 2009, i el 53% de les marques requereixen una inversió que no supera els 60.000 euros. També s'ha apreciat com els models comercials en franquícia accepten instal·lar-se en poblacions petites, i que les limitacions de crèdit han rebaixat la superfície mínima que es demana -en un 33% dels casos, de 50 a 100 m<sup>2</sup>, i en un 24%, menys de 50 m<sup>2</sup>.

**ELS TRIOMFADORS.** Tormo assenyala l'alimentació com un dels sectors que han apostat de manera decidida per afrontar la crisi amb obertures. Des que el 2009 Carrefour va obrir els seus súper a la franquícia, s'han sumat a la fórmula cadenes com ara Caprabo -que preveu obrir cent botigues franquiciades en els pròxims cinc anys- i l'holandesa Spar, aquesta amb una aliança amb Miquel Alimentació.

Però s'atorga el paper de "pulmó" del creixement al sector de l'estètica, amb una allau que va

## LES XIFRES

### 73.369 €

**D'inversió mitjana**

Va costar l'obertura d'un negoci franquiciat l'any 2010.

### 27.000

**Negocis en aquest règim**

Hi ha a Catalunya, d'un total de 63.228 a l'Estat espanyol.

### 20.248 M€

**Facturació del sector**

En l'exercici passat, amb un augment del 3,1%, que contrasta amb el descens de l'1,1% del comerç al detall.

començar fa cinc anys amb la cura d'ungles, va seguir amb la depilació permanent -No + Vello va néixer el 2007 i ja supera els 550 centres, i Pulsazione n'ha obert un centenar en dos anys- i està entrant amb força en els serveis d'aprimament i rejueniment sense cirurgia. "Opencel (80 obertures el 2010), Biothecare Estètica (55 estrenes), Lipocero (52) o Sensebene (35) se situen entre aquests triomfadors de l'any", assenyala la consultora.

En el sector immobiliari, després de tres anys en què es van tancar 60.000 oficines, algunes xarxes han tornat a rebre peticions d'interessats en els seus conceptes de negoci. Don Piso, després de guanyar estabilitat amb la compra per part dels seus antics directius, va obrir l'any passat 35 oficines a Catalunya i preveu obrir 65 franquícies més en tres anys.

La caiguda del consum tampoc ha estat un obstacle per a algunes marques de roba, encapçalades per les 365 botigues que ha obert Mango a tot el món. Però en restauració, les fortes inversions que es necessiten no han ajudat a l'expansió, amb excepcions com el cas de La Tagliatella, que ha obert prop d'una vintena de restaurants i ha desembarcat a França malgrat que l'obertura costa uns 700.000 euros per local.

## Les 50 marques líders en franquícia

ENSENVA	SECTOR	ESTABLIMENTS	PROPIES	FRANQUICIATS	INVERSIÓ APROXIMADA €	FACTURACIÓ €
Dia	Alimentació	2.815	1.919	886	350.000	2.715.100.000
Naturhouse	Nutrició i dietètica	1.181	96	1.983	30.000	85.032.000
Halcón Viajes	Viatges	996	961	35	24.000	896.400.000
Spar	Alimentació	869	441	428	175.000	677.820.000
MRW	Transport	634	0	634	175.000	152.160.000
Telepizza	Menjar ràpid	631	274	357	135.000	533.195.000
No+Vello	Estètica i bellesa	543	0	543	30.000	89.595.000
Carlin	Material Oficina	464	5	459	110.000	150.800.000
Gaes	Botigues variades	463	286	177	75.000	168.995.000
Burger King	Menjar ràpid	456	42	414	550.000	570.000.000
Mc Donald's	Menjar ràpid	407	86	321	450.000	508.750.000
Clínicas Vital Dent	Odontologia	388	65	323	520.000	252.200.000
Marco Aldany	Estètica i bellesa	333	32	301	110.000	74.925.000
Barceló Viajes	Viatges	329	209	120	30.000	106.925.000
Nacex	Transport	318	30	288	50.000	74.094.000
Mango	Moda	294	193	101	400.000	242.550.000
Calzedonia	Moda	251	36	215	70.000	14.040.000
Alain Affellou	Òptica	250	55	195	100.000	52.500.000
Fotoprix	Fotografia	250	159	91	90.000	66.100.000
Adolfo Domínguez	Moda	250	106	144	185.000	87.500.000
Pressto	Tintoreria	233	51	182	79.200	22.405.746
General Óptica	Òptica	230	193	37	186.000	65.550.000
Imaginarium	Joguines	191	86	105	130.000	63.985.000
Yves Rocher	Cosmètica	187	42	145	125.000	65.450.000
Mail Boxes	Botigues variades	170	0	170	30.000	29.750.000
Neck&Necg	Moda infantil	163	106	57	100.000	35.371.000
Midas	Automòbil	163	23	140	200.000	66.184.520
Gambrinus	Cerveseries	162	0	162	200.000	64.800.000
Biothecare Estètica	Estètica i bellesa	152	4	148	30.000	27.664.000
Lizarrán Tabernas	Cerveseries	152	8	144	215.000	66.272.000
Foster's Hollywood	Temàtics	150	51	99	525.000	142.500.000
Curves	Gimnasos	150	0	150	90.000	18.750.000
Pans&Company	Menjar ràpid	146	53	93	300.000	94.900.000
Cervecerías 100 montaditos	Cerveseries	142	15	127	200.000	60.350.000
Carrefour	Alimentació	136	112	24	450.000	197.200.000
Elefante azul	Automòbil	127	19	108	240.000	15.240.000
C.E. Consulting	Consultoria	111	4	107	28.000	14.430.000
Pronovias	Moda nupcial	110	52	58	150.253	69.960.000
KA internacional	Decoració i tèxtil	102	8	94	50.000	15.300.000
Rodilla	Menjar ràpid	101	31	70	300.000	70.700.000
Etam lingerie	Moda llenceria	99	79	20	130.000	14.850.000
Haagen-Dazs	Gelateries	92	5	87	185.000	21.712.000
La Tagliatella	Temàtics	84	14	70	678.060	75.727.512
Don Piso	Agències immobiliàries	74	10	64	30.000	8.880.000
Merkamueble	Mobiliari	74	4	70	625.000	129.500.000
The Singular Kitchen	Mobiliari	74	7	67	90.000	51.800.000
Cash Converters	Botigues variades	52	25	27	400.000	25.270.000
Moblerone	Mobiliari	45	13	32	450.000	56.250.000
Dunkin' Coffee	Cafeteries	42	0	42	140.000	8.400.000
Body Factory	Gimnasos	38	11	27	436.000	15.200.000

FONT: TORMO & ASOCIADOS

## El 'top 50' de les marques

Tormo & Asociados ha fet una selecció de les 50 empreses capdavanteres en franquícia a l'Estat espanyol, tenint en compte els criteris de reconeixement espontani de marca, reputació de l'empresa, dimensió de la cadena, facturació conjunta i temps de permanència en el mercat. Les característiques d'aquest grup d'elit són:

- Tenen una antiguitat en el mercat igual o superior als 10 anys. Només 9 han estat creades després de l'any 2000.
- Presenten un percentatge de centres propis (38%) molt superior a la mitjana (25%).
- Representen gairebé el 50%

de la facturació agrupada del sector.

- Requereixen inversions per sobre de la mitjana.
- Totes disposen d'un elevat reconeixement espontani de marca en el sector, en el seu mercat, i enfront de l'inversor.

El lideratge d'aquests 50 grups s'explica perquè tots dediquen molts esforços econòmics i humans a incrementar la notorietat de les seves marques; estan enfocats a potenciar les vendes en cadascuna de les seves unitats de negoci, sense deixar de banda l'activitat d'expansió, i tenen una gestió

que prioritza la bona ubicació, ajustant costos, optimitzant processos i generant estructures molt professionalitzades de suport i assistència a la xarxa.

Altres característiques comunes són la internacionalització, la capacitat d'identificar necessitats de nínxol i crear productes i serveis adequats per atendre-les, l'alta capacitat d'adaptar-se als canvis, oportunitats i reptes que imposa el mercat, i la diferenciació que les fa úniques als ulls de consumidors, inversors i franquiciats.



# El consum català de ciment cau més del 20% el 2010 i torna a nivells del 1997

**EXPORTAR.** Un terç del producte que surt de les sis fàbriques de Catalunya s'exporta a altres comunitats, en un sector que no venia a fora fins fa tot just tres anys

JORDI TORRENTS  
BARCELONA

Quan el sector immobiliari es trobava en el seu punt àlgid, el consum de ciment a Catalunya va arribar a xifres mai vistes. Així, el 2007 es van consumir a la comunitat catalana més de vuit milions de tones, després de culminar una línia ascendent iniciada el 1997, quan tot just eren 3,5 milions. Ara, però, van maldades per als constructors i, és clar, ja no necessita tanta matèria primera i l'ús del material a Catalunya ha baixat per tercer any consecutiu. Segons fonts de la patronal Ciment Català -que engloba els quatre grups amb fàbriques al país-, la davallada, només durant el 2010, va ser del 20,4%. De fet, se situa fins i tot per sota dels nivells del 1997, quan a Catalunya s'empraven 3,65 milions de tones d'aquest material de construcció.

Segons Ciment Català, el darrer any "ha tornat a ser molt complicat per a les empreses" pel que fa a la demanda interna, tot i que la producció de ciment i clínquer -el principal component del ciment portland, el més comú, i, per tant, del formigó- ha mantingut un nivell similar al darrer exercici "gràcies a l'auge de les exportacions" cap a la resta de l'Estat espanyol -especialment a les comunitats veïnes d'Aragó i el País Valencià- en un àmbit, tradicionalment, poc donat a vendre fora de l'àrea productiva per l'encariment i les dificultats que suposa el transport. Fins al 2007, de fet, no s'exportava ciment, ja que el mercat era capaç d'absorbir la producció.

Amb tot, el 2010 es van

## LES XIFRES DEL 2010

### 5

Milions de tones produïdes Lluny de la capacitat a Catalunya, de 8 milions.

### 155,5%

Increment de l'exportació Un sector poc exportador com el del ciment ja ven fora de Catalunya un terç del que fabrica.

### 3,5

Milions de tones consumides A nivell de 1997. El 2007 superava els 8 milions.

produir a Catalunya 5 milions de tones de ciment -tot just un 3% menys que el 2009-, de les quals 1,6 milions es van exportar, una xifra estratosfèrica que representa un increment de més del 155%.

Tot i això, la patronal cimentera apunta que aquesta "no sembla suficient per a una propera correcció de les perspectives de la indústria, a causa de la menor rendibilitat de les operacions exportadores". La xifra de consum de ciment sempre ha estat una bona aliada a l'hora de detectar el ritme de l'economia a Catalunya. Així, el 1975 ja superava els 3,5 milions de tones, però en la dècada posterior va anar cap avall, fins a tocar fons el 1985, amb menys de 2 milions. La corba, llavors, va tornar a remuntar el vol fins als gairebé 4,5 milions de tones del 1991, tot i que es van tornar a reviuire cinc anys de caiguda fins al 1997, amb un consum que, el 2010, es repeteix.

A Catalunya conviuen tan

sols quatre grans grups cimenters -Cemex, Uniland, Molins i Lafarge-, amb un total de sis fàbriques, tot i que amb els números a la mà sembla clar que és més que suficient. De fet, la seva capacitat productiva es situa en els 8 milions de tones, per la qual cosa amb els 5 milions del 2010 es troba molt per sota.

També segons Ciment Català, el sector ha de diversificar productes o crear-ne de nous per ser competitiu. Així, detalla un cas recent com el d'iMat-Centre Tecnològic de la Construcció (una fundació privada regida i administrada per un grup d'empreses cementeres, químiques, ceràmiques i d'altres sectors), que ha desenvolupat un formigó d'alta resistència "que permet fabricar les façanes més primes i lleugeres del mercat", amb un material cinc vegades més resistent que el formigó convencional -amb característiques mecàniques que l'aproximen a l'acer- i que possibilita un estalvi de material i, a la vegada, guanyar en superfície útil. El primer edifici



Planta de la cementera Uniland a Vallcarca, un nucli de Sitges. MÍRIAM DE LAMO

**El 2010 es van produir 5 milions de tones -un 3% menys-, però la capacitat és de 8**

construït amb aquest formigó serà un laboratori al campus de la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB) a Bellaterra aquest 2011. En el saló Construmat, al maig, també es presentarà com a novetat. Segons explica el director tècnic d'iMat, Ferran Bermejo, "les façanes de formigó d'ultraalta resistència competeixen amb les lleugeres, i són un pas cap a

una edificació més industrialitzada". L'iMat investiga en aquesta línia des del 2007, patenta les tecnologies i productes, i comercialitza llicències.

**CONTAMINACIÓ.** Un altre element que els ha jugat sovint en contra és la polèmica per qüestions relacionades amb el medi ambient. Fa un mes, però, el Departament de Medi Ambient de la Generalitat i Ciment Català van signar un acord per a la prevenció i el control de la contaminació. Ciment Català estima que la substitució de combustibles fòssils prevista evitarà l'emissió d'un mínim d'un milió de tones de CO<sub>2</sub> fins l'any 2015, així com altres

contaminants atmosfèrics com ara òxids de nitrogen i diòxid de sofre. Per aconseguir-ho, el sector es va comprometre a reduir les partícules originades a les xemeneies renovant o instal·lant sistemes de desempolsat. En el cas de partícules procedents d'operacions d'emmagatzematge, manipulació i transport de materials, s'han de minimitzar amb tancaments d'instal·lacions o col·locació de pantalles. A això cal afegir-hi la necessitat de disminuir l'impacte visual, les males olors i les emissions sonores, d'augmentar la qualitat dels abocaments d'aigua, i de reduir o reciclar més els residus generats en la fabricació.

## EL MAPA ACTUAL

### Quatre cementeres i sis fàbriques a Catalunya

El mapa actual de les cementeres a Catalunya mostra que hi ha sis fàbriques en marxa, que pertanyen a quatre companyies. Així, la mexicana Cemex -que va entrar a Catalunya en comprar la barcelonina LACSA- té dues fàbriques, a Sant Feliu de Llobregat i a Alcanar, després de tancar el

2009 la de ciment blanc a Vilanova i la Geltrú. Un altre grup, Uniland, també va néixer fa quatre dècades de la fusió de dues antigues cementeres catalanes, però ara forma part del grup Cementos Portland Valderrivas -controlat per Fomento de Construcciones (FCC)-, amb la majoria

accionarial des del 2006. Disposa de dues fàbriques, a Santa Margarida i els Monjos i a Vallcarca (nucli, de fet, de Sitges). En el cas de Lafarge, té els seus orígens a l'Estat espanyol en el grup Asland. A Catalunya, té la històrica planta de Montcada i Reixac. Ciments Molins

Industrial naixia el 1928 per donar continuïtat a les explotacions de pedreres i a la fabricació de calç i ciment natural a Pallejà, a Vallirana i a Sant Vicenç dels Horts, localitat on manté la seva única fàbrica actual a Espanya, tot i que també és present a l'Argentina, l'Uruguai i Mèxic.



## GRAN ANGULAR

# Arròs amb sabor del delta de l'Ebre

Les dues cooperatives arrosseres de les Terres de l'Ebre integren més de 5.000 socis i produeixen 80 milions de quilos l'any

MARC ROVIRA  
AMPOSTA

Del delta de l'Ebre en surt el 15% del global de la producció d'arròs de l'Estat espanyol i dues cooperatives gestionen pràcticament la totalitat del volum del cereal que brota als camps que ressegueixen el parc natural. Es tracta de la Cambra Arrossera del Montsià i dels Arrossaires del Delta de l'Ebre. La primera, amb seu a Amposta, estén els seus dominis sobre el marge dret de la desembocadura del riu, agrupa més de 3.000 socis i ha trobat en la marca Montsià la seva principal font de negoci. Per la seva banda, els 1.200 socis actius d'Arrossaires del Delta de l'Ebre controlen la llera esquerra del tram final del que és el riu més cabalós de la península i tenen establerta la seva base en una moderna planta a la Cava, Deltebre. A aquests, els paquets de Bayo els ha donat una bona posició, sobretot en el sector de l'hostaleria i en els mercats del nord de la península, i aquest gener acaben de posar en marxa la distribució d'un nou producte per guanyar pes en el mercat català.

Les dues grans cambres del Delta són fruit de la fusió de petites cooperatives que operaven a la zona des de mitjan segle passat i es reparteixen el negoci de la producció d'arròs pràcticament a meitats

iguals. Arrossaires neix de la unió de les cooperatives de l'Aldea, de la Cava, de Jesús i Maria i de l'arrossera de Camarles, mentre que la cooperativa agrícola de Sant Jaume d'Enveja i la Cambra Arrossera d'Amposta van decidir el 2003 unir esforços i donar forma a la Cambra Arrossera del Montsià.

**UNA OPERACIÓ FALLIDA.** Les dues grans cooperatives controlen el 80% de l'arròs que surt de les Terres de l'Ebre i amb els números a la mà tot semblava a punt fa uns mesos per tancar un ambiciós procés de fusió que hauria convertit la unitat resultant en el segon gran productor d'arròs de l'Estat (Ebro-Puleva domina amb autoritat el sector i més després d'haver comprat el seu perseguidor, SOS, a finals de l'any passat per 195 milions d'euros).

Però les negociacions per treballar plegats van acabar amb fiasco i de moment sembla descartat que a curt termini pugui haver-hi nous acostaments entre els d'Amposta i els seus veïns de Deltebre.

Jordi Casanovas és el president d'Arrossaires del Delta de l'Ebre i explica que la cooperativa dóna feina a 85 persones i que l'activitat industrial ha estat des de sempre el tret distintiu dels productors d'arròs dels dos marges del



Dels arrossars del delta de l'Ebre en surt fonamentalment arròs de la varietat japònica, de gra curt i rodó. M.R./ARXIU

Delta. Es refereix al fet que, a diferència del que passa en altres zones on només es produeix (per exemple a l'Albufera valenciana), "l'arrosser aquí s'ha preocupat sempre de comercialitzar el seu producte".

En aquest sentit revela que darrerament estan treballant per potenciar els canals d'exportació (destaca les vendes a Bulgària i Turquia) perquè han detectat que

"el consum nacional s'ha reduït".

Detalla Casanovas que així com hi ha un tipus d'indústria a la qual es fa fàcil tancar tractes ("per exemple Kellogg's o Damm") perquè valora i paga el producte, un dels problemes que hi ha és la dependència que tenen de les grans cadenes comercials "i les seves marques blanques". Posa de manifest que "compren el producte al preu que ells fixen

amb independència de la cotització del mercat", i hi afegeix: "I no podem prescindir d'aquesta venda perquè és una part molt important de la nostra distribució, fins al 60%".

**EL CARGOL POMA I LES RATES.** Però els productors d'arròs del Delta no només se les heuen amb les fluctuacions del mercat. D'un temps cap aquí els seus maldecaps tenen un nom: cargol poma. Es tracta d'una espècie invasora provinent d'Amèrica del Sud (les causes de la seva introducció al Delta no són clares) i que troba en la tija i en les fulles tendres de la planta de l'arròs un excel·lent aliment. Estès com una plaga pel marge esquerre de la desembocadura els pagesos han assecat 10.000 hectàrees de camps per fer-lo desaparèixer.

Els arrossers han trobat en les rates un aliat per combatre el cargol poma (que és una font de proteïna per als rosegadors) però ara es tem que l'increment del nombre de rates pugui igualment danyar les collites.

## Part dels beneficis, a fins socials

"No oblidem que el nostre és un arròs conreat en un parc natural i que té denominació d'origen", remarca Jordi Casanovas quan enumera les propietats del producte que Arrossers del Delta de l'Ebre acaba de treure al mercat. Es tracta d'un arròs de gra rodó i de gamma extra que es comercialitza sota la marca Segadors del Delta. La cooperativa de Deltebre ha tancat amb la cadena Bonpreu

un acord per comercialitzar en els seus lineals aquest arròs. Un 1% dels guanys va destinat a actuacions per protegir i preservar el Parc Natural del Delta.

També té una vessant beneficosocial l'activitat de la Cambra Arrossera del Montsià, que des del 2009 té un acord amb la Fundació del Banc dels Aliments per aportar un percentatge de les vendes als més necessitats.

SETMANARI D'INFORMACIÓ I ANÀLISI SOBRE L'EMPRESA

**LECONOMIC**

*L'economia, més a prop*



# Galileo es mou, però poc

El programa de navegació per satèl·lit europeu que ha de competir amb el GPS nord-americà entrarà en servei dotze anys més tard del previst, si és que troba diners per pagar un 55% de desviació pressupostària

JOAN POYANO  
GIRONA

El matemàtic Galileo Galilei es posaria les mans al cap si veiés la inexactitud dels càlculs que s'han fet al voltant del sistema europeu de navegació per satèl·lit que porta el seu nom, l'objectiu del qual és competir en usos civils amb el GPS nord-americà. El projecte Galileo estarà plenament operatiu el 2020, dotze anys més tard del que es preveia quan es va llançar la idea l'any 1999, segons ha reconegut la Comissió Europea (CE), i sempre que es trobin diners per cobrir un sobrecoast de 1.900 milions d'euros.

El pressupost inicial pel període 2007-2013 era de 3.400 milions d'euros i l'anterior data prevista per la CE per començar les operacions era el 2014; l'executiu comunitari, però, va admetre la setmana passada que amb aquests diners només es podran llançar en aquest termini divuit dels trenta satèl·lits programats, amb la qual cosa Galileo no funcionarà com un sistema independent, la raó esgrimida per la UE per projectar-lo, i funcionarà com un simple complement del GPS. Segons la CE, si no s'augmenta el pressupost i només es pot crear una xarxa de divuit satèl·lits, s'aconseguirà una precisió màxima de 247 metres, enfront dels 10 que ja garanteix el GPS. Amb trenta satèl·lits en tres òrbites mitjanes, s'obtidria una precisió de 70 centímetres.

Es necessiten, a més, uns 800 milions d'euros anuals per al manteniment de Galileo i del seu precursor, el Servei de Navegació Geostacionària Europea, dedicat a millorar el senyal del GPS i que és operatiu des de l'octubre del 2009. Una part del sobrecoast es deu a la insistència de França que els satèl·lits siguin enlairats des de la Guaiana amb les seves llançadores Ariane i no amb les russes Soyuz -més barates-, al·legant motius de seguretat. El problema és que en el pressupost comunitari no hi haurà més diners per a aquest projecte fins al 2013 -de fet, per finançar-lo ja s'ha hagut de recórrer a fons agrícoles sobrants- i els estats membres no volen posar-hi més diners.

La Unió Europea va impulsar aquest projecte -que es desenvolupa conjuntament amb l'Agència Espacial Europea (ESA)- per-



El vicepresident de la Comissió Europea Antonio Tajani va inaugurar al desembre el segon centre de control Galileo a la localitat italiana de Fucino. UE

què el considerava una necessitat estratègica per poder deixar de dependre de les xarxes de satèl·lits dels EUA i Rússia, que es van dissenyar durant la guerra freda per satisfer necessitats militars i que després es van obrir a usos civils, però amb la pega que els comandaments militars d'aquests estats poden silenciar els satèl·lits. La CE calculava l'any 2002 que Galileo generaria uns 10.000 milions d'euros anuals d'ingressos -tindrà serveis de pagament, a diferència del GPS i el Glonass rus- en la seva fase operativa, vint anys de servei a partir del 2008, i que a partir del 2015 s'haurien cobert les inversions i començaria a donar beneficis.

La UE va haver de redissenyar

## Només hi ha diners per enlairar divuit dels trenta satèl·lits que calen per ser competitiu

Galileo l'any 2007 perquè les empreses adjudicatàries van abandonar el projecte perquè consideraven que suposava un risc excessiu, i els estats membres van acordar que el sector públic l'assumís. El Tribunal de Comptes de la UE ja va denunciar el 2009 que Galileo havia estat mal gestionat per la Comissió en la seva fase de desenvolupament, fet que es va traduir en un retard de cinc anys i en una duplicació dels costos, que

van passar de 1.100 a 2.100 milions d'euros. Fins ara, el sistema europeu de navegació per satèl·lit ha costat 5.585 milions d'euros: 80 milions entre el 2000 i el 2001, 2.100 milions durant la seva fase de desenvolupament des del 2003 i 3.405 milions des del 2007.

Els dos primers satèl·lits operatius seran llançats a final d'aquest any, dos més a començament del 2012, i des de llavors se'n posaran en òrbita dos cada trimestre, fins a arribar als divuit, de manera que els primers serveis estaran disponibles a partir del 2014. També estan gairebé completats els centres de control de Fucino (Itàlia) i Oberpfaffenhofen (Alemanya). Els quatre primers lots de contractes de construcció del projecte es van adjudicar l'any 2010 per 1.250 milions d'euros. Els dos últims, que cobreixen la infraestructura terrestre, s'adjudicaran aquest any.

**PERDENT EL MERCAT.** Diuen que el científic italià va pronunciar la frase "Però es mou!" després de ser forçat a negar que la Terra gira al voltant del Sol. La UE la hi pot copiar, però amb reserves, ja que aquest moviment massa lent té uns costos, ja que Rússia i la Xina avançaran la UE amb els seus sistemes de navegació, Glonass i Compass. En tot cas, el vicepresident de la Comissió i responsable d'Indústria, Antonio Tajani, assegura que "Galileo permetrà a Europa competir en el mercat internacional de tecnologia espa-

## Retorns que no arriben

El govern espanyol va apostar molt fort per Galileo des del començament, i en la fase de desenvolupament, gestionada per ESA, el Ministeri d'Indústria va aportar un 10,4% del finançament per garantir un retorn semblant per a la indústria.

En aquesta primera etapa van obtenir contractes per un import proper als 100 milions companyies espanyoles com ara Indra, GMV, Thales i Eads CASA. Les coses van canviar en la fase de desplegament, la

decisiva: al gener, les empreses espanyoles van quedar fora de les grans adjudicacions, mentre que Alemanya, França i Itàlia van obtenir els principals contractes, per valor de 1.000 milions. Les empreses espanyoles del sector encara aspiraven a rebre encàrrecs, ja que els grups guanyadors estaven obligats a subcontractar un 40% del total, però la major part dels contractes ja s'han repartit i només se n'ha captat un 4%.

## ELS ALTRES GALILEO

**1 RÚSSIA.** El Glonass, projectat originalment per a una cobertura mundial, està format per tres nivells orbitals, amb vuit satèl·lits en cadascun. Actualment té una cobertura regional.

**2 LA XINA.** Quan estigui complet, el Compass tindrà una cobertura mundial amb 35 satèl·lits, cinc de geostacionaris i trenta en òrbita mitjana.

**3 ÍNDIA.** L'Indian Regional Navigational Satellite System (IRNSS) té l'objectiu de proveir una precisió de 20 metres a l'àrea de l'Índia.

cial i imposar-se com un dels actors clau en un sector creixent". En vint anys, "s'aconseguiran fins a 90.000 milions d'euros d'ingressos gràcies als serveis que ofereix Galileo", assegura Tajani, que avisa que cada any de retard en el desenvolupament representarà una reducció d'aquesta quantitat d'entre un 10 i un 15 per cent. El mercat mundial d'aplicacions de la navegació per satèl·lit arribarà als 240.000 milions d'euros el 2020, segons els càlculs de la CE, i s'estima que entre un 6 i un 7 per cent del PIB dels països desenvolupats (800.000 milions d'euros a Europa) depèn de la navegació per satèl·lit.



## GRAN ANGULAR

# El pes de l'acció petita

Les companyies de baixa capitalització europees guanyen atractiu davant l'inversor espanyol, en mostrar-se més dinàmiques que els grans valors de capitalització. En el llarg termini, han ofert més rendiment

JORDI GARRIGA  
BARCELONA

Ara fa cosa d'un any, els analistes de Wall Street constataren, en examinar l'evolució de l'índex S&P 500 al llarg de la primera dècada del segle XXI, que si bé es podia considerar que havien estat uns anys perduts per a l'inversor en renda variable, per la pèrdua de rendibilitats, els que havien confiat en companyies de menys capitalització, les *small caps*, que antany se'n deia acció petita, podien sentir-se satisfets, ja que sí que havien obtingut rèdits. Alguns estudis parlen que, a llarg termini, poden assolir una rendibilitat un 2,2% per damunt de la que assoleixen els grans noms de la borsa.

En el nostre entorn borsari hem pogut veure com l'any passat l'aposta per *small caps* europees, companyies de dimensió mitjana que tenen una veta de mercat en economies que s'enlairen, ha estat un fenomen ressenyable. Il·lustra l'interès suscitat per aquesta alternativa d'inversió la ferma ascensió de fons com el GVC Gaesco Small Caps, que va tancar el 2010 amb un creixement de 27,72 punts.

Com explica el director de GVC Gaesco, Jaume Puig, "un inversor ha de tenir en compte, en primer lloc, que són empreses que en el llarg termini mostren més capacitat de creixement que les altres, amb la qual cosa també creixen més els seus beneficis". I un altre avantatge, per a alguns paradoxal, és que d'aquestes empreses circula menys informació, hi ha menys analistes que les segueixen, amb la qual cosa esdevenen troballes en espera que l'inversor perspicax hi ensopregui.

**ASSUMIR RISCOS.** Això sí, si s'hi vol jugar, cal ser ben conscient que les regles són de més risc, més volatilitat i menys liquiditat. Com diu Puig, "cal estar disposat a acceptar més oscil·lacions en la valoració de l'acció i menys liquiditat, cosa que vol dir que si vols sortir del valor no es pot fer immediatament, perquè perdries preu. En aquest sentit, és important, si es vol invertir en companyies de menys capitalització, observar si són molt líquides o no".

I potser aquests trets fonamentals poden generar mal·fiança. Per Jaume Fornells, analista de Cata-



Uns inversors comenten les incidències del mercat a la borsa de Barcelona. ARXIU

lunya Caixa, "és problemàtic apostar per valors que tenen mancances de liquiditat o que poden ser víctimes propiciatòries d'atacs baixistes dels especuladors". És dels que pensen que "cal anar a companyies que ofereixin un bon retorn de dividend: com el propietari que lloga el seu pis, que no mira cada dia com es revalora, sinó que espera que cada mes el llogater li pagui la renda". Amb tot, Fornells creu que poden tenir el seu lloc en la cartera d'un inversor, un 10%.

Paula Haussman, analista

## Les companyies mitjanes espanyoles no han pogut oferir tan bon resultat

d'Agenbolsa, considera, en referència a les *small caps* espanyoles, que "a la borsa espanyola han estat molt més penalitzades pels inversors, que han buscat el gran valor refugi". Al seu parer, un dels factors que poden generar desconfiança és la seva elevada

ràtio d'endeutament. Amb tot, distingeix entre companyies que poden tenir problemes, cas de Natra, alimentària, i Viscofan, fabricant d'embotcalls de plàstic i altres materials, que "han mantingut un bon comportament perquè tenen un negoci amb una posició sòlida al seu mercat". Un altre exemple de companyia de mitjana capitalització que es comporta força bé seria la paperera Miquel y Costas.

De cara al 2011, i amb el benentès que la borsa espanyola va a una velocitat més lenta que les

europees, Raül Martínez, analista de l'Institut d'Estudis Financers (IEF), creu que es pot donar el fenomen que "grans companyies que han estat esperant una oportunitat d'adquisició, i acumulant així efectiu, es dediquin a comprar *small caps*, i això encara faria créixer més el rendiment d'aquestes". També creu que cal confiar en aquesta mena de valors que, "si bé és cert que poden patir més que els grans en un moment

## El creixement econòmic les du més lluny que a les grans empreses

de correcció, la rendibilitat que han fet obtenir a l'inversor ha estat superior". Quant a la volatilitat, a la qual aquesta mena de valors són més sensibles, afirma que "si el mercat té embranzida, cal desitjar volatilitat, que és sinònim de pujada".

És clar, però, que perquè el fruit de les companyies mitjanes sigui més saborós s'han de donar unes condicions determinades. Es deixen veure especialment quan l'economia creix, i s'enfilen en una onada que les du més lluny que a les grans empreses. "I és en aquests moments de bonança quan justament l'inversor està més predisposat a comprar actius amb més risc", afirma Jaume Puig. I si bé l'economia espanyola no remunta, no hem d'oblidar que el PIB de l'economia mundial és previst que creixi enguany un 4,8%. També són sensibles als moments en què puja la producció industrial, i a la zona euro ha crescut un 7%.

Poden moure's còmodament en entorns d'inflació alta, superior al 3%, que si bé ara no es dona, podria manifestar-se aviat, ja que som al 2,2%, en una tendència creixent des del mes de juny de l'any passat. Òbviament, es beneficien dels costos de capital baixos, donat que no tenen tantes facilitats per accedir al finançament bancari com les companyies grans.

La bona acollida que puguin tenir aquestes companyies és important, com assenyala el director de GVC Gaesco, per "obrir el pas a una nova generació d'empreses que fins ara no s'havia plantejat sortir a borsa".

## Sòlides en els seus mercats respectius

L'*small cap* que més atractió exerceix sobre l'inversor és la que ha consolidat una veta de mercat gràcies a virtuts com, per exemple, la seva capacitat exportadora. Al fons de Gaesco hi trobem companyies que responen fil per randa a aquestes característiques. Hi ha Dockwise, un dels líders mundials en transport pesant marítim. L'alemanya Bauer, de la qual podem veure les grues en les obres de la

Sagrada Família, també té una veta ben controlada en obres de gran magnitud que exigeixen precisió. L'holandesa Aalberts també disposa d'una anomenada ben guanyada en la creació de xarxes per a la distribució de líquids i fluids. Wirecard, companyia alemanya, és un dels noms emergents dins del món de proveïdors de sistemes de pagament electrònic. En el món del

turisme, la francesa Pierre & Vacances també ja té un recorregut dins de l'oferta de complexos turístics i lloguer d'apartaments de vacances. Dins del dinàmic sector dels videojocs, la francesa Ubi Soft ha aconseguit un gran mercat mundial, i això també la fa una companyia a la qual cal seguir les passes. Com ASM International, alemanya, un important exportador de material semiconductor.



# La conciliació laboral fa prosperar l'empresa

Les jornades de treball mal planificades desgasten el personal i afecten la productivitat. Calen noves guies d'organització perquè estar moltes hores a la feina no equival a més rendiment

MARC ROVIRA  
TARRAGONA

“La famosa conciliació laboral i familiar no és una realitat, és una llegenda urbana”. La descoratjada reflexió apareix en els primers paràgrafs de *La feina o la vida*, el llibre en què la periodista i escriptora (i mare múltiple) Eva Piquer retrata algunes de les peripecies que cal enginyar en una llar quan una criatura ha entrat en escena.

Però no tothom comparteix aquesta visió tremendista del binomi treball i família i, és més, hi ha qui ha trobat una via de negoci a donar consells sobre com compaginar de manera òptima la feina i la vida personal. La consultoria ICAS és una de les empreses líders en el sector de la gestió i l'anàlisi de la conciliació laboral i en els programes de suport al treballador. ICAS dóna cobertura a 15.000 treballadors catalans, en tant que diverses multinacionals que operen a Catalunya (algunes de la dimensió de Nestlé o Dow Chemical) han demanat consell a aquesta consultoria per traçar les polítiques empresarials en matèria d'atenció i tractament del personal. El director general és Antonio Jiménez Visedo i posa de manifest que arreu de l'Estat l'assessorament d'ICAS repercuteix en 150.000 treballadors (“i en els seus familiars”, afegeix) i apunta que per a una empresa no serà mai una qüestió trivial tenir interès a donar un bon grau de satisfacció a la plantilla.

**UN ESQUEMA ESGOTAT.** El model que pregona un horari laboral de llarg recorregut, amb jornades que arrenquen a les vuit del matí i que s'allarguen fins ben entrat el vespre, amb una pausa al migdia que moltes vegades resulta inútil, és ja “un model caducat”, considera Jiménez Visedo. La tendència és condensar la jornada i donar per liquidada la feina del dia no més enllà de les sis de la tarda.

El director general d'ICAS admet que “no sempre resulta fàcil ni possible” copiar aquestes pautes pròpies de països del nord d'Europa (“per exemple, en el cas del comerç és implantable”), però “cada vegada són més les



L'actual vicepresidenta del govern, Joana Ortega, provant de conciliar feina i família. ARXIU

## La importància del salari emocional

Sentir-se ben pagat sol ser sinònim de sentir-se ben valorat. Però els diners no ho poden tot i, segons explica el director general de l'ICAS, hi ha situacions en què el treballador valorarà molt més els gestos de l'empresa que no pas un augment de sou. El consultor es refereix al fet que un treballador descontent o capficat no funciona i a la necessitat que l'empresa “sigui flexible perquè pugui atendre necessitats familiars” o que posi “atenció psicològica o assistència legal a disposició del personal per a possibles problemes que pugui tenir”. Són prerrogatives que es relacionen amb polítiques d'empresa gran però que, com diu Jiménez Visedo, són més útils per a les petites i mitjanes empreses perquè “hi ha menys personal i una baixa es nota molt més”.

empreses que busquen una racionalització dels horaris”.

**NOSTÀLGIA NOCIVA.** Perquè aquesta tendència es generalitzi cal trencar amb concepcions que, malgrat no ser sempre certes, poden arribar a estar molt arrelades: “Encara hi ha empresaris que es pensen que passar moltes hores a la feina és sinònim de treballar molt”, explica Jiménez Visedo. Són les generacions més joves les que busquen vies per compatibilitzar la feina amb l'oci o la vida familiar, però encara xoquen amb la política presencialista a què s'aferran els defensors del model tradicional (que, d'altra banda, són moltes vegades els qui ocupen les posicions més altes de l'escala jeràrquica).

Antonio Jiménez Visedo revela que hi ha multinacionals o empreses de dimensió important que per no deixar en mans del responsable de zona la gestió de l'horari laboral han optat pel que s'ha batejat com a “política de llums apagats” i que no és altra cosa que deixar les oficines a les fosques a partir d'una hora determinada. “Sembla mentida que, a

aquestes altures, per aconseguir canvis s'hagi de fer així, per força”, reflexiona el director general d'ICAS. Jiménez Visedo accepta que en un moment concret una empresa pot tenir un repunt d'activitat que cal satisfer sense demora i que llavors cal treballar de valent, però “la pressió puntual per acabar una feina a temps no es pot convertir en rutina”.

## Per no deixar en mans d'una persona l'hora de plegar s'opta per la política de l'apagada

**EL TELETREBALL.** Els preparatius per anar a la feina i l'itinerari que se segueix per arribar al lloc de treball constitueixen una de les rutines més invariables del dia a dia. Hi ha, però, qui estalvia maldecaps, temps i diners per anar a treballar perquè compleix l'obligació laboral des de casa estant. El teletreball és un tipus de model laboral que s'ha reformulat. Les tradicionals relacions empresari-

assalariat a través d'activitats com fer mitjons o cosir etiquetes de jersei des de casa perquè, després, una camioneta vingui a recollir els sacs plens amb el gènere acabat reviu ara gràcies a la tecnologia. El teletreball està encara a Catalunya en fase inicial (els qui treballen des de casa no suposen més del 8% del total de la població ocupada) i només és vàlid per a determinades ocupacions, però, pels avantatges que porta aparellats, podria no trigar a estendre's per diversos sectors de l'activitat econòmica.

**A CASA NO ES GANDULEJA.** La idea és que el treballador compleixi la seva feina sense moure's de casa i, d'aquesta manera, estalvi temps i diners en desplaçaments innecessaris. També té més llibertat a l'hora d'organitzar-se la feina i agafa més responsabilitat en l'assoliment dels objectius que li ha marcat l'empresa. Precisament l'empresa també en treu profit perquè pot estalviar en lloguers de locals i infraestructura. De fet, el Departament de Treball de la Generalitat planteja en el projecte Inicia que el teletreball i l'exter-



**La pressió puntual per acabar una feina a temps no es pot convertir en rutina**

ANTONIO JIMÉNEZ VISEDO  
DIRECTOR GENERAL ICAS

nalització de serveis poden ser dos aspectes fonamentals per fer possible l'eficiència d'una empresa acabada de crear.

Però treballant des de casa no hi ha el perill que es gandulegi més? “No, al contrari. Hi ha estadístiques que demostren que el treballador és més eficient quan ell mateix s'ha d'organitzar la feina”, explica Antonio Jiménez Visedo, i la mateixa opinió positiva surt del Departament de Governació de la Generalitat, que, des d'octubre del 2008, té en marxa un pla pilot perquè part de la plantilla treballi des de casa. Un total de 86 funcionaris (més del 60%, dones) de diferents departaments s'han acollit al programa i el model ja ha estat copiat per altres administracions, com per exemple el Departament de Justícia del País Basc, que tot just el mes passat impulsava un pla similar.

L'opció del teletreball es planteja com una via per fer possible la conciliació i per a la integració al món laboral de persones amb discapacitats, però planteja riscos d'adaptació i de falta de confiança dels càrrecs superiors i dels mateixos companys de feina.



## GRAN ANGULAR

# La demografia embadaleix l'economia

La creació de noves llars que impulsin el consum està estancada pel retorn dels immigrants i l'envelliment de la població

FRANCESC MUÑOZ  
BARCELONA

I per què no culpem els demògrafs, els estudiosos de les dinàmiques de la població? Posats a buscar responsables de l'ajornament de la jubilació, bé podrien ser els nostres boc expiatoris. Són les seves piràmides poblacionals les que acaben dibuixant escenaris de preocupació futura que aconsellen prendre doloroses decisions en el present. Poc importa que en vint anys el panorama de les nostres ciutats i pobles pugui canviar radicalment, alterant les estadístiques, com ho ha fet en els darrers vint anys.

Ara la demografia també s'ha colat en les anàlisis de la conjuntura econòmica de l'actualitat, fins a esdevenir un factor protagonista per entendre quan sortirem de la crisi. A ella hem de recórrer si volem entendre què està passant amb el consum privat, en altres moments motor de l'economia i actualment sota mínims.

“Les decisions de consum i d'inversió de les llars estan molt condicionades per la renda disponible, la confiança i la demografia”, indica Josep Oliver, catedràtic d'economia aplicada de la UAB i coordinador de l'*Informe Semestral* de Catalunya Caixa.

Dues estadístiques demogràfiques capten l'atenció dels economistes: la de creació de noves llars i la de l'evolució del grup de 25 a 35 anys, perquè és en aquestes edats que les persones prenen decisions importants com ara la compra d'habitatges o altres béns duradors.

Sobre la creació de noves llars, a Catalunya s'ha passat d'incrementos interanuals de prop del 4,5% el 2006 o del 3% el 2008 a taxes inferiors al 0% l'any passat. Tot indica que l'estancament s'allargarà enguany.

En conseqüència, igual de preocupant és l'anàlisi del comportament del grup *comprador* clau. Des de l'any 2009 i en els tres primers trimestres del 2010, el grup



Ciutadans pels carrers comercials de Salt. ARXIU

## El 2010 la immigració va deixar de sumar en el creixement de la població i va restar

de persones de 25 a 35 anys es va reduir d'uns 40.000 efectius. Aquesta caiguda contrasta amb el creixement experimentat els anys anteriors. L'*Informe Semestral* estima entre el 2000 i el 2007 el grup havia tingut una puja de 30.000 persones.

El que posen de relleu aquestes dues estadístiques és l'ensorrament del moviment migratori i l'envelliment de la població autòctona. L'aturada i el retrocés de

l'onada immigratòria és tal que, mentre que l'any 2008 les persones vingudes contribuïen amb un 94% al creixement de la població catalana, l'any passat l'impacte va ser negatiu del 9,6%. I ja no sumen, resten.

**CONFIANÇA I RENDA.** La demografia no és portadora de bones notícies sobre una millora de la capacitat de consum i d'inversió de les famílies catalanes. L'evolució dels altres dos factors que hi podrien aportar informació: la confiança i la renda disponible, tampoc no suggereix canvis significatius. La primera està molt vinculada a l'ocupació. Oliver estima que el 2011 el sector terciari recuperarà els llocs de treball perduts durant

### LES XIFRES

## 0,8%

**Creixement del PIB el 2011**  
El sector exterior serà el gran responsable del creixement.

## 17,5%

**Taxa d'atur**  
Catalunya Caixa sosté que el percentatge de desocupats ha tocat sostre i que retrocedirà.

## 0,7%

**Saldo exterior**  
L'aportació del sector al creixement del PIB experimentarà un increment.

la crisi i la indústria també notarà una lleu millora, però no així la construcció, que encara perdrà ocupació aquest any. Al final podríem parlar d'uns 20.000 llocs de treball nous aquest any. Pocs pel nombre d'aturats, però prou per indicar una tendència positiva. La renda familiar, que el 2010 va caure en termes reals, s'estabilitzarà el 2011. L'estalvi de les famílies caurà i el preu de l'habitatge aturarà el descens. Tot plegat motivarà una lleu reactivació del consum privat, però el públic continuarà caient.

En aquest escenari, l'estudi de Catalunya Caixa pronostica una economia que manté una tendència positiva sobretot per l'aportació del sector exterior (vegeu pàgines 2-4).

La previsió per al 2011 és que Catalunya creixerà un 0,8%, una dècima més que l'Estat, després del -0,3% del 2010.

## Aquelles coses de l'economia de les quals no es parla

### OPINIÓ



Santiago Niño Becerra

Retallada de despeses, presa de mesures impopulars, dèficit pressupostari superior al previst, mala situació econòmica. Aquestes han estat les idees que tant el Sr. Artur Mas com el Dr. Andreu Mas-Colell han anat transmetent des de la presa de possessió de l'actual govern de Catalunya.

M'ho deuen haver sentit en diversos mitjans de comunicació: en la campanya de les últimes eleccions catalanes un tema va ser abordat molt lateralment per tots els partits: l'economia, i un altre va ser purament i simplement obviat: el dèficit fiscal català.

Em va sorprendre moltíssim la marginació que de l'economia es va fer en la campanya, i sobretot tenint en compte que, des de fa mesos, totes les enquestes diuen que per a la ciutadania l'atur i els problemes econòmics són les principals preocupacions.

Algú em va comentar: “Es deuen haver posat d'acord

tots els partits per eludir el tema?”

Bé, les eleccions van passar i ja tenim govern, i el que aquest govern pregona és que la situació econòmica és

## El dèficit fiscal continua essent eludit pel govern, la resta de partits i els experts

feble, delicada, compromesa, complicada; i suggereix que els ingressos fiscals seran insuficients, i el que anuncia són retallades de despeses, demonitzant

especialment alguns en concret.

I de nou, com en la campanya electoral, el dèficit fiscal continua sent eludit pel govern català, per la resta de partits, per gairebé la totalitat d'experts. La realitat real és que Catalunya té un dèficit fiscal del 8,7% del seu producte interior brut, PIB (ja ho sé: alguns càlculs eleven el percentatge fins al 12%, i sí, també és que aquesta dada és la del 2007, però és el que hi ha).

Si el PIB de Catalunya el 2009 va ser de 204.000 milions d'euros, això vol dir això que el dèficit fiscal català ascendeix, almenys, a uns 18.000 milions.

Ara recordina a quant pujarà la necessitat de finançament extra de Catalunya en el 2011: 10.000 milions. Amb els números pot fer-se el que es vulgui, però després, la realitat és que al voltant de 18.000 milions d'euros surten anualment de l'economia catalana, i Catalunya té mancances, per exemple: la despesa sanitària per càpita és menor a Catalunya que en altres regions espanyoles que reben més del que donen.

No obstant això, ¡no obstant això!, respecte al dèficit fiscal ningú diu res; per què? Des que han començat a llegir aquestes línies vostès han estat llegint

exclusivament sobre economia, és a dir, és absolutament fals que el tema del dèficit fiscal sigui un tema polític: és exclusivament econòmic, tècnic, en definitiva; són els polítics -tots, independentment del seu color- els qui ho han polititzat; caldria preguntar -los el perquè, no creuen?; i caldria preguntar -los també si abans de ficar les tisores en les despeses no pensen portar el tema del dèficit a col·lació.

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





MÓN

**Francesc Granell**

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

# LA PÈRDUA DE CAPITAL HUMÀ

**A**quests dies té lloc a Davos la reunió que anualment congrega els principals líders polítics i empresarials mundials en una espècie de fira de vanitats que està ja molt arrelada.

A Davos es parlarà de l'escàs creixement que es registra als països occidentals i del ràpid creixement que s'està produint, en canvi, en els països emergents, a tal ritme que la seva demanda està fent pujar el preu del petroli i de les moltes matèries primeres que necessiten per funcionar l'economia xinesa i de tots els països fins ara en desenvolupament que han entrat en una fase de creixement ràpid. I es parlarà també de divises -sobretot del iuan i de l'euro- i de crisis bancàries o del rescat de països vulnerables al problema del deute extern i fins i tot de Tunísia, del Sudan o del preu del petroli i les matèries primeres, però no crec que es parli gaire de l'atur.

I no crec que el tema de l'atur ocupi el primer pla de les preocupacions de la majoria dels líders reunits a la localitat alpina suïssa perquè, si bé és cert que l'atur s'ha convertit en un dels primers problemes del moment econòmic actual, el tema és només crucial per a uns pocs països.

Molts països estan patint taxes d'atur superiors a les que havien patit en moments d'expansió, com bé ho indiquen les estadístiques de l'OCDE, però cap altre país europeu afronta una situació com l'espanyola, en què s'han ajuntat l'esclat de la bombolla immobiliària i la massiva arribada d'immigrants per treballar en la construcció o en els serveis que ara són difícils d'ocupar i que no volen tornar als seus respectius països d'origen per molt que molts cops no estan plenament integrats i que viuen en veritables guetos.

Sense entrar a intentar saber quin és el nivell de tre-

“

**A Davos es parlarà de l'escàs creixement que es registra als països occidentals i del ràpid creixement que s'està produint, en canvi, en els països emergents, a tal ritme que la seva demanda està fent pujar el preu del petroli i el de les moltes matèries primeres que necessiten per funcionar l'economia xinesa i de tots els països fins ara en desenvolupament que han entrat en una fase de creixement ràpid. I es parlarà també de divises i de crisis bancàries o del rescat de països vulnerables..., però no crec que es parli gaire de l'atur**



Davos va reunir l'any passat un bon grapat de líders polítics i empresarials d'arreu del món. ARXIU

ball que es produeix en negre i que fa que les xifres d'atur estiguin un xic inflades en relació amb el que és la realitat, perquè, com diuen alguns, si no, no es podria sortir al carrer sense por a ser víctima d'un assalt, el cert és que aquí tenim un atur d'aproximadament el doble de la mitjana dels països europeus del

nostre entorn i que les perspectives de creació de llocs de treball no semblen gaire afalagadores.

L'atur és conseqüència de la falta de creixement i és, al mateix temps, motor de despesa pública, la qual cosa no tranquil·litza gaire si pensem en l'elevat dèficit públic que com a conseqüència de l'augment del

deute per finançar-lo està deixant endeutats els nostres fills i néts.

**PROBLEMA GREU.** Però, crec, el problema més greu associat a l'atur és la pèrdua de capital humà que s'està produint tant en forma de capacitats altament qualificades desaprovechades com pel fet que s'està veient que

els estudiants més brillants que hem tingut a casa s'estan quedant a treballar a l'estranger o estan buscant feina en algun altre país per no caure en el *mileurisme* perpetu a què la nostra societat els condemna.

Aquí no parem de dir que la gent s'ha de formar, però la tragèdia és que quan la gent s'ha format està sobreducada en relació amb els llocs de treball que aquí es poden aconseguir.

Resulta difícilment explorable que persones en què la societat ha invertit per a la seva formació hagin d'anar a l'estranger perquè aquí no hi ha la possibilitat de trobar feina adequada per a ells. Estem perdent capital humà a dojo, i això no és bo per al nostre futur.

Ara que els "populistes" ens conviden a rebutjar els immigrants que treballen aquí, el que convindria seria que ens preocupéssim més de trobar feina als autòctons ja ben formats per començar a produir pel bé de la nostra societat en general.

## Tornarà l'emigració massiva?

Espanya ha estat tradicionalment una terra d'emigració. Després de la independència de les colònies iberoamericanes, ara fa dos segles, els *indianos* van anar a Amèrica en un corrent que es va estroncar quan la crisi mundial del 1929 va produir efectes negatius sobre la capacitat d'absorció d'aquelles repúbliques, a les quals ja només van emigrar

uns pocs exiliats polítics després de la Guerra Civil. Després del pla d'estabilització del 1959, fins a un milió d'espanyols van anar a treballar a les poblacions europees, i ens van enviar uns diners que ens van ajudar a tots. Després, a partir del 2000, Espanya va rebre milions d'immigrants d'arreu del món. Era la primera vegada que això succeïa i Espanya es va

convertir en el segon país receptor d'immigrants. Les coses ara podrien canviar radicalment i Espanya -com també els altres països com ara Irlanda- podria veure una important sortida de capital humà propi, amb l'agreujant que els emigrants del 1960 eren gent poc qualificada i, en canvi, els d'ara seran personal ja qualificat pel nostre sistema educatiu.

## BORSA

## IAG BAIXA EN LA SEVA ESTRENA

Dilluns 24

Els inversors han donat la benvinguda a les accions d'International Airlines Group (IAG), el grup resultant de la fusió d'Iberia i British Airways, amb vendes. Tot i començar la primera sessió de cotització en el mercat continu amb alces, els títols de la nova aerolínia es van capgirar i van tancar amb una caiguda d'un 1,22%, fins als 3,31 euros.



## GRIFOLS, OPTIMISTA AMB TALECRIS

Dimarts 25

El grup Grifols preveu que les seves accions es revalorin un 40% el 2011, un cop sigui autoritzada la compra de la nord-americana Talecris per les autoritats de la competència. Aquesta previsió l'ha fet el president de Grifols, Víctor Grífols, en la junta general extraordinària celebrada per aprovar una ampliació de capital de 8,7 milions d'euros.

## REPSOL TROBA PETROLI AL BRASIL

Dimecres 26

La petrolera Repsol Sinopec (participada per l'espanyola Repsol) i els seus socis Petrobras i BG han descobert un jaciment de petroli en aigües brasileres. Aquesta notícia ha alegrat encara més la cotització de Repsol (+2,13%), que d'ençà que va començar el 2011 s'apunta unes plusvàlues superiors al 10%.

# El PIB deixa KO Critería

La publicació del PIB dels EUA aigüeix la remuntada de Critería en borsa i l'Íbex-35 tanca amb pèrdues una setmana amb el sector bancari com a protagonista **Per Marisa Nuez**

**E**l sector financer continua una setmana més copsant tota l'atenció dels inversors. Ja sigui encapçalant la llista dels valors que més han pujat en la jornada, com dijous, o situant-se els últims de la llista amb les pèrdues més abundoses, com va passar dimarts. A hores d'ara invertir en el sector bancari és com pujar en una muntanya russa. En les darreres jornades la reordenació del mapa financer espanyol, amb el pla de recapitalització anunciat pel govern estatal a principis de setmana, ha condicionat l'evolució de l'índex que s'ha vist arrossegat pel comportament, alguns dies positiu i alguns dies negatiu, dels valors bancaris. A la mercè de l'evolució d'aquests valors, l'Íbex-35 ha tancat la setmana amb unes pèrdues del 0,76% en situar-se divendres en els 10.747 punts.

La notícia que ha sacsejat la borsa espanyola aquesta setmana ha estat la transformació de Critería en un banc. La Comissió Nacional del Mercat de Valors (CNMV) va suspendre dijous al matí la cotització d'aquest holding mentre els òrgans de govern de Critería i La Caixa reorganitzaven el grup.

No va ser fins divendres al migdia quan els títols de Critería van tornar al par-

quet, on els inversors l'estaven esperant amb els braços oberts. Les accions de Critería van remuntar un 26,24%, i es van situar en els 5,64 euros, fet que va esborrar de cop les pèrdues arrossegades pels inversors minoritaris que van comprar els títols de Critería en l'oferta pública de venda de l'holding—el preu de sortida a borsa el 2007 va fixar-se en els 5,25 euros. Al tancament de la sessió, però, la revaloració de Critería va minvar fins a situar-se en un 16,93%, i es va acomiadar en els 5,20 euros.

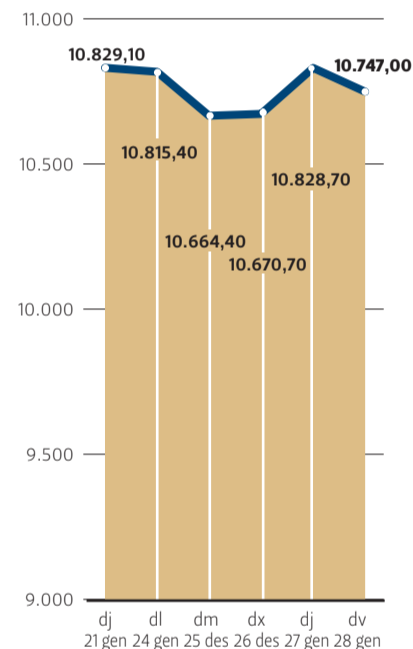
**PRIMA DE RISC A L'ALÇA.**

Aquesta reordenació del sistema financer espanyol i la seva recapitalització ha tingut també un reflex directe en la prima de risc.

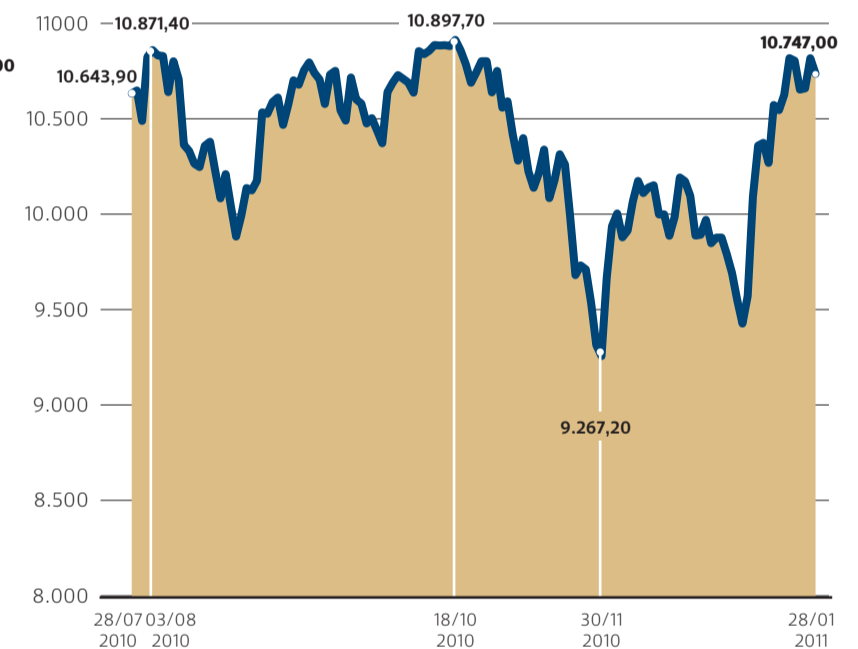
Malgrat que el Tresor espanyol ha aconseguit reduir de manera considerable l'interès en la darrera subhasta de lletres a curt termini—ha pagat la meitat de rendibilitat en lletres a tres i sis mesos, emissió avalada per una forta demanda—la prima de risc ha anat escalant posicions fins a acostar-se als 230 punts bàsics, quan la setmana anterior va caure al voltant dels 200 punts.

Tornen a aparèixer dubtes sobre la solvència espanyola, després d'unes jornades de relaxació i això ha pesat en els valors bancaris. Els inversors en prendran

## L'Íbex-35

LA SETMANA  
En punts

FONT: DATABOLSA

EL SEMESTRE  
En punts

“**Quan falta una sola sessió per acomiadar el gener, l'Íbex-35 ha recuperat en només un mes la meitat del que va perdre en el conjunt del 2010**”

nota i vigilaran les properes subhastes de bons a tres i cinc anys que té previst realitzar el Tresor dijous que ve abans de prendre posicions en renda variable.

Però no tot ha estat banca. Analistes i inversors s'han mostrat prudents en el decurs de la setmana a l'espera de conèixer l'estat de salut de l'economia nord-americana amb la publicació del producte interior brut (PIB) divendres al migdia. El creixement econòmic del 3,2% en el darrer trimestre de l'exercici ha semblat poc als inversors, que esperaven un 3,5%, i amb l'Íbex-35 gairebé pla, la primera reacció a aquesta dada el va situar en terreny negatiu, malgrat l'empenta de la cotització de Critería, i va esborrar així el signe positiu del balanç setmanal.

No obstant la decepció dels inversors davant el PIB, la Reserva Federal (Fed) els ha donat arguments els darrers dies per mostrar-se optimistes, en assegurar que l'activitat econòmica es va enfortint i que millora el mercat laboral i el consum privat.

A més a més, la majoria d'empreses que han publicat resultats fins ara (Yahoo!, Microsoft, H&M...) estan mostrant als mercats que són capaces de guanyar diners tot i la conjuntura hostil, fet que està ajudant que els inversors s'apropin a la renda variable a poc a poc.

**GENER POSITIU.** A falta de només una sessió de negociació per tancar el primer mes de l'exercici, l'Íbex-35 té molts números per acomiadar el gener amb abundoses plusvàlues. Fins di-

vendres, el principal índex de la borsa espanyola sumava uns guanys del 9,01% en l'any, en passar dels 9.859,10 punts en què va tancar el 2010 als 10.747 punts actuals. Així que, si no es menja en la sessió de dilluns totes aquestes plusvàlues, fet poc probable, el primer mes el tancarà en terreny positiu. I segons la creença popular dels parquets, si al gener hi ha guanys, l'exercici serà positiu. Ara només resten onze mesos per saber si es compleix o no. De moment, el principal índex de la borsa espanyola ha guanyat en només un mes més de la meitat del que va perdre en tot el 2010. No obstant això, els experts recomanen no abaixar la guàrdia, perquè les coses no han millorat gaire i la tendència pot canviar, arrossegant de nou la renda variable.



## L'AGENDA DE L'INVERSOR

## Dilluns

## BALANÇA PER COMPTE CORRENT

> L'Estat espanyol publica la balança per compte corrent de novembre de l'any 2010

> Publicació a l'Estat espanyol de l'IPC harmonitzat que correspon al mes de gener

## Dimarts

## ATUR A LA UEM

> La Comissió Europea fa pública la dada d'atur de la UEM que correspon al desembre del 2010

> L'ISM dels Estats Units publica la dada de preus pagats i l'índex manufacturer del gener

## Dimecres

## PREUS DE PRODUCCIÓ

> L'Eurostat dona a conèixer l'índex de preus de producció de la UEM del desembre del 2010

> Publicació als Estats Units de la dada de confiança del consumidor d'ABC News i Washington Post

## Dijous

## VENDES A ALEMANYA

> Destatis publica a Alemanya les dades de vendes al detall del desembre del 2010

> Als EUA es presenta la dada sobre peticions setmanals de subsidi per desocupació

## Divendres

## TAXA D'ATUR ALS EUA

> El Departament de Treball dels EUA dona a conèixer la dada d'atur que correspon al gener

> Als Estats Units es publica la mitjana d'hores treballades per setmana del mes de gener

## ELS CONSELLS DELS ANALISTES



**Covadonga Fernández**  
ANALISTA DE  
SELF BANK

Comprar



## GOOGLE

La companyia és líder del mercat de cercadors dels Estats Units, amb un 66,6% de quota de mercat en el darrer mes del 2010, i presenta una situació financera molt més forta que la dels seus competidors. Creiem que la recuperació econòmica està ben encaminada i el seu fort posicionament al mercat li ha de permetre continuar experimentant unes taxes de creixement ostensiblement superiors a les dels seus comparables.

Vendre



## BANKINTER

Els nivells de solvència de l'entitat financera se situen clarament per sota de la mitjana de comparables. Té una necessitat immediata de captació de capital, després que el govern estatal va anunciar uns nous requisits que creiem que poden comportar una reducció del benefici per acció. Segons estimacions d'alguns observadors, el banc podria arribar a necessitar uns 384 milions per poder elevar el seu capital bàsic fins al 8% i complir així amb les exigències.

Mantenir-se



## YAHOO

El valor cotitza amb descompte davant la mitjana del sector (PER11e de 17x vs 23x), un fet que veiem justificat si tenim en compte la feblesa que ha mostrat en la part alta del compte de resultats. Creiem que això marca una tendència que es mantindrà durant els pròxims trimestres, com a conseqüència de la forta competència. Dins del sector, ens seguim mostrant més positius amb Google, que no només és líder de mercat sinó que és financerament més fort.



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

Comprar



## ENDESA

Tècnicament, el seu aspecte ha millorat molt després del fulgurant rebot del mercat. En cas d'arribar als 20.91 euros, entrariem al valor tot buscant els 23,5-24 euros, que seria l'objectiu per la figura de doble fons alcista que dibuixaria. La companyia elèctrica acaba d'anunciar que no preveu canvis en la seva política de dividends, i que no preveu desfer-se de més actius durant aquest any, després de les vendes de l'any passat.

Vendre



## BANKINTER

La notícia del nou pla de reestructuració del sistema financer espanyol ha provocat una pujada en el valor del 45% en dues setmanes. Pensem que aquesta recuperació no estaria realment justificada, ja que el banc es podria veure obligat a incrementar capital, necessitaria 384 milions d'euros segons algunes fonts del mercat i, per altra banda, els marges no és previsible que arribin a millorar durant l'any que acabem de començar.

Mantenir-se



## INDITEX

Tot i que tècnicament manté la seva estructura alcista, aquesta s'ha anat deteriorant d'ençà de la darrera publicació de resultats. Cal parar compte, en cas que es perdés el suport dels 55 euros, ja que es configuraria una figura de canvi de tendència baixista, amb objectiu de 45 euros. El fundador del gegant tèxtil, Amancio Ortega, que en posseeix el 59,6%, ha esvaït els dubtes sobre la successió, després d'atorgar la presidència a Pablo Isla.



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

Comprar



## IAG

La nova companyia creada amb la fusió d'Iberia i British Airways ha començat amb bon peu, tant al mercat de Madrid com al de Londres, que és on va iniciar la seva cotització. Creiem que és una ferma candidata a entrar a formar part del buit que va deixar l'antiga Iberia a l'Íbex-35. El comitè tècnic de l'Íbex no s'ha manifestat respecte aquesta qüestió, però aquesta expectativa, cada cop més estesa al mercat, pot ajudar el valor a recuperar-se.

Vendre



## ENCE

Després de presentar uns bons resultats durant el 2010, gràcies fonamentalment a la fortalesa que han mostrat els preus de venda de la cel·lulosa i al bon comportament de la seva divisió energètica en els mercats en què opera, la companyia s'està plantejant tornar a pagar dividend després de dos anys sense fer-ho. Creiem que la companyia s'ha de sotmetre a un ajustament, tot i l'atractiu que suposa el pagament de dividend.

Mantenir-se



## PRISA

Canvis en l'estratègia de Prisa: la companyia ha anunciat recentment que portaria a terme un pla de reestructuració del 18% de tota la plantilla, incloent-hi Espanya, Portugal i Amèrica. També ha informat que farà nous fixatges d'alts càrrecs amb sòlida experiència. També podem afegir com a factor per mantenir l'acció l'entrada de Liberty en el capital, que ha ajudat a eixugar part del deute que arrossega el grup de comunicació.



**Susana Cervera**  
DIRECTORA  
DE BANIF-GANDUXER

Comprar



## BBVA

L'entitat bancària presentarà resultats aviat, i hom preveu que tinguin un to positiu. El banc espera superar el benefici net anual del 2009, ja que no haurà hagut de fer provisions extraordinàries i que ha aconseguit frenar de forma notable la xifra de morositat. Les bones perspectives que s'observen aconsellen de totes totes la compra. El banc ha tingut algun problema darrerament a Veneçuela, on l'estat ha amenaçat de nacionalitzar la filial.

Vendre



## BANKINTER

Un cop ja ha estat conegut el pla de recapitalització del sector financer, l'entitat bancària ha estat bastant penalitzada pel mercat. I és que el pla exigeix augmentar les reserves dels bancs al 8%, i Bankinter compta actualment amb un *core capital* del 6,7%, encara lluny dels nous requeriments que es demanen per recuperar la credibilitat del sistema financer espanyol. Aquesta situació pot seguir castigant el valor a curt termini.

Mantenir-se



## ACS

La companyia ja ha aconseguit assegurar-se més del 30% de la companyia alemanya Hotchief, un cop ja s'ha donat per finalitzat el segon i el darrer període d'acceptació de l'OPA. Amb tot això, i tenint el vistiplau de l'organisme regulador dels mercats borsaris d'Alemanya, l'equivalent a la CNMV, l'operació està assegurada. Això podria continuar donant suport al valor en els mercats borsaris en els temps que s'acosten.

## BORSA

## ÍNDEXS BORSARIS

<b>IBEX</b>	10.747,00	<b>EURO STOXX 50 (18H)</b>	2.957,82	<b>DOW JONES (18H)</b>	11.869,08	<b>NASDAQ (18H)</b>	2.698,53	<b>NIKKEI 225</b>	10.360,34
	<b>-0,76%</b>		<b>-0,43%</b>		<b>-0,02%</b>		<b>0,33%</b>		<b>0,84%</b>

## ÍBEX 35

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
ABENGOA	20,65	1,7%	12,4%	12,4%	2.442	22,45	13,22
ABERTIS	14,25	-1,4%	5,9%	5,9%	25.231	14,85	10,59
ACCIONA	61,74	-0,9%	16,5%	16,5%	2.739	92,50	49,70
ACERINOX	12,56	0,0%	-4,3%	-4,3%	8.327	15,38	10,95
ACS	36,92	1,3%	5,2%	5,2%	3.337	38,70	28,59
ARCELORMITTAL	26,92	4,1%	-0,1%	-0,1%	6.724	33,63	20,25
BANCO POPULAR	4,37	-3,1%	13,9%	13,9%	69.714	6,00	3,51
BANCO SABADELL	3,48	-4,0%	18,0%	18,0%	50.702	4,55	2,78
BANCO SANTANDER	8,88	-2,1%	12,0%	12,0%	489.159	10,88	7,11
BANESTO	6,51	-1,4%	5,0%	5,0%	4.187	8,68	5,61
BANKINTER	4,91	-4,6%	18,2%	18,2%	22.492	6,71	3,73
BBVA	8,89	-1,9%	17,6%	17,6%	362.964	10,99	6,87

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
BOLSAS Y MERCADOS	20,50	0,7%	15,0%	15,0%	3.081	21,52	17,31
CRITERIA	5,20	24,6%	32,8%	32,8%	64.315	5,66	3,00
EBRO FOODS	15,55	4,6%	-1,8%	-1,8%	5.926	16,76	12,80
ENAGAS	15,36	0,0%	3,0%	3,0%	7.171	16,73	12,08
ENDESA	20,33	-0,8%	5,4%	5,4%	2.918	23,04	16,50
FCC	20,87	3,6%	6,2%	6,2%	3.390	28,58	17,20
FERROVIAL	8,65	0,2%	16,3%	16,3%	17.982	8,89	4,88
GAMESA	5,65	1,4%	-1,1%	-1,1%	16.820	11,15	4,48
GAS NATURAL	11,98	-2,6%	4,3%	4,3%	16.299	14,72	10,07
GRIFOLS	11,07	1,1%	8,5%	8,5%	5.545	11,79	8,11
IBERDROLA RENOVABLES	2,70	0,1%	1,7%	1,7%	37.600	3,30	2,25
IBERDROLA	6,19	-2,1%	7,4%	7,4%	196.744	6,58	4,50

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
IBERIA					142.496	3,75	1,98
INDITEX	54,93	-4,9%	-2,0%	-2,0%	10.946	64,48	41,13
INDRA SISTEMAS	13,76	2,4%	7,6%	7,6%	7.245	16,40	12,18
MAPFRE	2,47	1,1%	19,0%	19,0%	39.019	2,99	1,92
OBRASCON HUARTE	22,82	1,0%	0,6%	0,6%	3.601	25,95	15,02
RED ELECTRICA	37,72	1,7%	7,2%	7,2%	6.092	40,76	27,93
REPSOL YPF	23,00	1,7%	10,3%	10,3%	82.520	23,30	15,31
SACYR VALLEHERM.	6,62	6,2%	39,3%	39,3%	11.137	7,94	3,42
TECNICAS REUNIDAS	44,06	0,1%	-7,5%	-7,5%	2.395	48,75	35,42
TELECINCO	9,10	-1,1%	10,6%	10,6%	9.542	11,17	6,18
TELEFONICA	18,28	-0,5%	7,8%	7,8%	176.158	19,69	14,67

## EL TOP 5

<b>TELEFÓNICA</b>	18,28€	<b>BANCO SANTANDER</b>	8,88€	<b>BBVA</b>	8,89€	<b>IBERDROLA</b>	6,19€	<b>REPSOL YPF</b>	23,00€
	<b>-0,49%</b>		<b>-2,14%</b>		<b>-1,94%</b>		<b>-2,06%</b>		<b>1,66%</b>

## MERCAT CONTINU

## Els de millor comportament

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%
METROVACESA	8,17	2,25	38,0%
CRITERIA	5,20	1,03	24,6%
MONTEBALITO	2,17	0,38	21,2%
REYAL URBIS	1,14	0,16	15,8%
RENTA CORP.	1,47	0,20	15,4%
COLONIAL	0,07	0,01	13,6%
NICOLAS CORREA	1,96	0,23	13,3%
BEFESA	18,04	1,59	9,7%

## Els de pitjor comportament

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%
SOS CUETARA	0,69	-0,05	-6,8%
VERTICE 360	54,93	-0,01	-5,9%
INDITEX	4,91	-2,86	-4,9%
BANKINTER	2,45	-0,24	-4,6%
TECNOCOM	3,48	-0,11	-4,3%
B. SABADELL	20,30	-0,14	-4,0%
VIDRALA	2,90	-0,75	-3,6%
AMPER	5,63	-0,10	-3,3%

## Informació facilitada per



## Els valors més negociats

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%	VOLUM MILIONS
BSCH	8,88	-2,1%		489,2
BBVA	8,89	-1,9%		363,0
COLONIAL	0,07	13,6%		276,3
IBERDROLA	6,19	-2,1%		196,7
TELEFONICA	18,28	-0,5%		176,2
IBERIA				142,5
REPSOL	23,00	1,7%		82,5
BANCO POPULAR	4,37	-3,1%		69,7

## Volum de la setmana IBEX (accions)

**1.916.960.088**

-0,14% RESPECTE A LA SETMANA ANTERIOR

## Ibex med. cap

10.812,1

**+2,34%**

## Ibex small cap

6.365,3

**+1,51%**

## COTITZADES CATALANES

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
ABERTIS	14,25	-1,4%	5,9%	5,9%	25.231	14,85	10,59
FERGO AISA	0,22	7,3%	12,8%	12,8%	9.081	1,68	0,18
ALMIRALL	8,46	5,4%	24,0%	24,0%	799	10,21	6,00
BANCO SABADELL	3,48	-4,0%	18,0%	18,0%	50.702	4,55	2,78
CATALANA OCCID.	15,28	6,9%	18,6%	18,6%	1.369	17,30	10,70
INMOBILIARIA COLONIAL	0,07	13,6%	21,8%	21,8%	276.261	0,18	0,05
CRITERIA	5,20	24,6%	32,8%	32,8%	64.315	5,66	3,00
ERCROS	0,80	7,4%	11,9%	11,9%	1.583	1,49	0,66

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
FERSA	1,07	-0,9%	-11,6%	-11,6%	609	2,12	0,96
FLUIDRA	2,50	0,0%	8,2%	8,2%	178	3,31	1,95
GAS NATURAL	11,98	-2,6%	4,3%	4,3%	16.299	14,72	10,07
GEN DE INVERSION	1,74	0,0%	-0,3%	-0,3%	4	1,80	1,48
GRIFOLS	11,07	1,1%	8,5%	8,5%	5.545	11,79	8,11
INBESOS	1,60	-2,1%	-0,9%	-0,9%	1.983	2,70	0,69
INDO	0,60	0,0%	0,0%	0,0%	0	1,67	0,56
LA SEDA DE BARCELONA	0,09	2,2%	44,4%	44,4%	133.627	0,25	0,05

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
MIQUEL Y COSTAS	21,99	3,2%	-2,4%	-2,4%	14	22,86	13,20
RENTA CORP.	1,47	15,4%	18,1%	18,1%	411	4,00	1,14
SERVICE POINT	0,46	0,2%	10,2%	10,2%	529	1,07	0,38
VUELING AIRLINES	10,62	4,0%	9,1%	9,1%	772	12,89	7,31

## EURO STOXX 50

## Els de millor comportament

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
SAP AG	42,14	5,0%	10,6%
CRH PLC	15,82	4,9%	2,1%
ARCELORMITTAL	26,99	4,4%	0,2%
AEGON NV	5,54	3,9%	21,2%

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
AXA	15,43	3,2%	23,9%
ING GROEP NV-CVA	8,32	3,1%	14,3%
ALLIANZ SE-REG	100,40	2,7%	12,9%
CARREFOUR SA	34,05	2,2%	10,4%

## Els de pitjor comportament

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
KONINKLIJKE PHIL	22,98	-6,5%	0,3%
UNILEVER NV-CVA	21,63	-5,4%	-7,2%
RWE AG	52,64	-4,7%	5,5%
SANOFI-AVENTIS	49,15	-3,4%	2,7%

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
AIR LIQUIDE SA	91,37	-3,1%	-3,5%
CREDIT AGRICOLE	10,95	-2,7%	15,2%
E.ON AG	24,41	-2,7%	6,4%
ALSTOM	41,12	-2,7%	14,8%



**ÍNDEXS BORSARIS**

<b>FOOTSIE 100</b>	5.888,72	<b>DAX XETRA</b>	7.105,16	<b>CAC 40</b>	4.008,17	<b>STOXX 50 (18H)</b>	2.658,63	<b>BCN GLOBAL 100</b>	830,71
<b>-0,13%</b>		<b>0,61%</b>		<b>-0,23%</b>		<b>-0,52%</b>		<b>-1,02%</b>	

**DINERS**

**Deute públic de l'Estat**

TÍTOL	TERMINI	DATA SUBASTA	TIPUS
LLETRES	6 MESOS	25/01/11	1,83%
	12 MESOS	18/01/11	2,95%
	18 MESOS	18/01/11	3,37%
BONS	3 ANYS	02/12/10	3,80%
	5 ANYS	13/01/11	4,59%
OBLIGACIONS	10 ANYS	16/12/10	5,49%
	15 ANYS	16/12/10	5,99%
	30 ANYS	18/11/10	5,50%

**Mercat Interbancari (Euribor)**

PLAÇOS	ITIPUS TANCAMENT	SETMANA ANTERIOR
EONIA	1,06%	0,82%
EURIBOR 1 SETMANA	0,90%	0,75%
EURIBOR 2 SETMANES	0,89%	0,75%
EURIBOR 1 MES	0,88%	0,80%
EURIBOR 2 MESOS	0,94%	0,90%
EURIBOR 3 MESOS	1,06%	1,03%
EURIBOR 6 MESOS	1,31%	1,27%
EURIBOR 9 MESOS	1,47%	1,43%
EURIBOR 1 ANY	1,63%	1,58%

# abertis

902 30 10 15

Telefón d'atenció a l'accionista  
abertis.com

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

VALOR	PREU
BONO NOCIONAL	90,35
BUND	123,63
BOBL 5Y	116,75
LONG GILT	117,25
JAPANESE BOND	139,92
US-BOND 5Y	118,54
US-BOND 10Y	121,08

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

DIVISA	MARÇ 2011	JUNY 2011	SETEMBRE 2011	DESEMBRE 2011
DÒLAR EUA	1,362	1,361	1,359	1,359
LLIURA ESTERLINA	0,860	0,861	0,861	0,861
FRANC SUÏS	1,284	1,295	1,291	1,287
ÏEN (100)	111,850	113,350	113,010	112,590
CORONA NORUEGA	7,960	7,988	8,017	8,049
CORONA SUECA	8,845	8,869	8,897	8,930

**Tipus hipotecaris**

ÍNDEX	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE
BANCOS	2,432%	2,543%	2,652%	2,600%	2,627%	2,593%
CAIXES	2,924%	2,938%	2,927%	2,963%	3,002%	2,945%
CONJUNT D'ENTITATS	2,705%	2,766%	2,799%	2,795%	2,825%	2,774%
ÍNDEX CECA	4,125%	5,000%	5,125%	4,875%	4,750%	4,750%
MIBOR (1 ANY)	1,373%	1,421%	1,418%	1,491%	1,541%	1,525%
EURIBOR (1 ANY)	1,373%	1,421%	1,420%	1,495%	1,541%	1,526%

**Evolució de l'euro/dòlar**

**DIVENDRES (18H)**

**1,361\$**

DIA	DÒLARS/UNITAT
Divendres	1,361
Dijous	1,370
Dimecres	1,368
Dimarts	1,364
Dilluns	1,364

**Tipus de canvi**

	EURO	LLIURA	CORONA SUECA	CORONA DANESA	CORONA NORUEGA	FRANC SUÏS	DÒLAR	DÒLAR CANADENC	DÒLAR AUSTRALIÀ	ÏEN
EUROS		0,859	8,877	7,454	7,928	1,283	1,361	1,361	1,371	111,760
LLIURA ESTERLINA	1,164		10,334	8,677	9,229	1,494	1,585	1,584	1,596	130,090
CORONA SUECA	0,113	0,097		0,840	0,893	14,457	0,153	0,153	0,154	12,589
CORONA DANESA	0,134	0,115	1,191		1,064	17,217	0,183	0,183	0,184	14,993
CORONA NORUEGA	0,126	0,108	1,120	0,940		16,188	0,172	0,172	0,173	14,095
FRANC SUÏS	0,779	0,669	6,917	5,808	6,177		1,061	1,060	1,068	87,070
DÒLAR	0,735	0,631	6,521	5,475	5,823	0,943		0,999	1,007	82,090
DÒLAR CANADENC	0,735	0,631	6,525	5,479	5,827	0,943	1,001		1,007	82,140
DÒLAR AUSTRALIÀ	0,730	0,627	6,477	5,438	5,785	0,936	0,993	0,993		81,540
ÏEN (100)	0,895	0,769	7,945	6,671	7,095	1,148	1,218	1,218	1,227	

**MATÈRIES PRIMERES**

**Metalls**

METALL	PREU LONDRES (\$/TM)
Alumini	2.427,00
Coure (lliures)	437,35
Estany	29.100,00
Niquel	26.495,00
Plom	2.420,00
Zinc	2.260,00

**Metalls preciosos (18H)**

METALL	MERCAT	PREU
Or	Londres	1.334,88 \$/onça
	Nova York	1.336,30 \$/onça
	Tòquio	3.500,00 ien/g
Plata	Londres	27,59 \$/onça
	Nova York	27,56 \$/onça
	Tòquio	71,20 ien/g
Platí	Londres	1.803,80 \$/onça
Paladi	Londres	812,55 \$/onça

**Evolució del petroli NYMEX**

**DIVENDRES (18H)**

**87,880\$**

DIA	BARRIL/DÒLARS
Divendres	87,880
Dijous	85,640
Dimecres	87,330
Dimarts	86,190
Dilluns	87,870

**Telefons i webs d'interès:**

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

**CONEIXES ELS CFDs?**



**Apalancament  
Vendes en Curt**



**Stops Garantits**



**Radar d'Oportunitats**



Entra a la nostra web [www.gvcgaesco.es](http://www.gvcgaesco.es) i inscriu-te als nostres cursos de formació gratuïts  
Et proporcionarem una visió global dels CFDs (Contractes per Diferències) i t'explicarem els principals avantatges d'operar amb aquests instruments a través de la nostra plataforma de negociació **GVCGaescoTrader**



**Plataforma Gratuïta**



**Operativa les 24h  
Temps Real**



**Més de 3.000 Actius**



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

**902 237 237**

## EINES

# El meu departament de R+D, el món

El nou paradigma de la innovació es fonamenta a invitar els consumidor final a participar en el desenvolupament de nous productes: l'entrada al mercat s'escurça i millora l'èxit

FRANCESC MUÑOZ  
BARCELONA

En el saló de l'automòbil de São Paulo de l'octubre passat es va presentar el nou vehicle de la marca italiana Fiat: el Fiat Mio, un cotxe urbà de dimensions reduïdes i aspecte futurista. ¿Disseny italià? Doncs més aviat disseny global. En el desenvolupament del cotxe hi han participat més de 17.500 persones de 160 països, en el que constitueix una de les primeres experiències d'*open innovation* o *crowdsourcing* en l'automoció. Bàsicament consisteix a fer que el desenvolupament de nous productes i serveis sigui un procés obert en què participen els usuaris finals.

La indústria de l'automòbil ja va fer un pas en aquest sentit, fa unes dècades, quan va convidar els proveïdors a participar en el disseny dels cotxes, en el que es va conèixer com a "enginyeria simultània". Ara es tracta d'anar més enllà i animar a seure els consumidors. Ana María Llopis, fundadora i consellera delegada d'Ideas4all, una xarxa social per compartir idees, explica que un dels grans avantatges és que "el temps que s'inverteix a crear i portar un producte al mercat s'escurcen significativament", un fet gens menyspreable atesa la ràpida obsolescència d'alguns productes, sense anar més lluny els automòbils.

**'PROSUMIDOR'.** La maquinària del màrqueting, que ha estat les anques de les empreses en la complexa tasca de detectar i interpretar les necessitats dels consumidors, cedeix el pas a un canal de comunicació directe en què el client final diu què necessita i com. Tota una revolució en el mercat possible gràcies a les eines que les noves tecnologies TIC han posat a l'abast de tothom i que les xarxes socials han evidenciat i popularitzat.

"El consumidor es transforma en *prosumidor*", explica Llopis. El terme, de l'anglès *prosumer*, va ser utilitzat a inicis dels vuitanta pel visionari escriptor nord-americà Alvin Toffler, que va fusionar les paraules *producer*

i *consumer*. Molt intuïtivament va entendre que el futur de la producció estava en la personalització i de la intervenció del consumidor en el procés. Tot indica que la va encertar de ple.

No obstant això, hi ha veus crítiques que pensen que el Fiat Mio és més una brillant operació de publicitat que una aposta real per la innovació oberta. En qualsevol cas, les mostres de companyies que s'hi apunten augmenta cada dia. Starbucks, Boeing, Dell o DuPont ja fan participar els seus usuaris en la presa de decisions. Procter & Gamble ha optat per transformar el seu departament de R+D i ara és diu "*connect+develop*" (connectar y desenvolupar), en resposta a la nova filosofia.

## La 'innovació oberta' promou empreses més transparents i més honestes

La meitat del departament són científics contractats i l'altra meitat, internautes motivats.

L'actitud activa del consumidor és una de les claus per entendre aquesta nova cultura de la innovació, però no l'única. De fet, la innovació oberta és una de les manifestacions de la nova economia digital. Jeff Jarvis, en el seu llibre *Y Google ¿cómo lo haría?*, anticipa un canvi en els rols i assegura que les noves relacions estaran caracteritzades per la col·laboració, la transparència i la honestat. De fet, són principis que els uns són els resultats dels altres; és a dir, en la mesura que cerquem la cooperació, estem obligats a obrir-nos, i l'obertura, la transparència, porta associada la integritat. Certament, aquest paradigma és l'oposat al que estem acostumats, en què els desenvolupaments es fan de portes endins, en què es nega la informació a la competència i als consumidors, i en què tot es protegeix amb patents.

¿Fent les coses al revés de com les hem fet fins ara es possible treure beneficis? Jarvis ho té clar: "Si no t'obres, no podràs col·la-



El nou Fiat Mio, desenvolupat amb innovació oberta. ARXIU

borar. La col·laboració amb els clients és la més alta i gratificant forma d'interactivitat, quan és el mateix públic el que et diu quin producte desitja abans que tu el produeixis. Si teniu sort, ells prendran la propietat del producte que heu creat conjuntament. No només el compraran, també en presumiran".

**COCREACIÓ.** Spanair és una de les poques firmes de casa nostra que han fet de la integració dels usuaris en la presa de decisions part de la cultura empresarial; en diuen cocreació. "*Spanair, la de tots*, és molt més que un eslògan; és quelcom que ens creiem fins a tal punt que hem donat la paraula als nostres usuaris perquè diguin com volen que siguin les coses; entre tots estem construint l'aerolínia", explica Núria Tarré, directora comercial d'Spanair.

La companyia ha creat un espai virtual de creació que demana idees als usuaris, i que participin

## Els usuaris implicats es transformen en gran ambaixadors de la marca

en la tria. D'aquesta forma s'ha seleccionat el nou logo de la companyia, el disseny de la nova targeta de fidelització i les característiques del programa de socis: "Obrir-nos als clients significa estar a expenses de tot tipus de comentaris positius i negatius i té el risc que no pots decebre, però és una eina molt potent d'innovació", diu Tarré. De mica en mica, l'aerolínia ha aconseguit un grup de persones molt actives a les quals Spanair dispensa un tracte diferenciat: "Estan orgullosos de participar-hi i són ambaixadors de la marca", afirma.

També hi ha experiències en el sector financer, però enfocades només als treballadors. El portal Ideas4all ha col·laborat amb el Banc Sabadell en el desenvolupament d'una plataforma per a la gestió de les idees dels empleats del banc. Des de la seva posada en marxa, a principis del 2010, s'han rebut més de 4.000 idees.

Malgrat que els exemples a Catalunya i Espanya són escassos, Ana María Llopis pensa que la crisi està afavorint que les empreses siguin més receptives als canvis que proposa la innovació oberta. També el *boom* de les xarxes socials està introduint de mica en mica la cultura de compartir.

Encara és aviat, però no passarà gaire temps fins que els criteris que ara utilitzem per mesurar la innovació, el nombre de personal del departament d'R+D o de patents, quedaran obsolets i deixaran pas a conceptes com ara el nivell de transparència o el grau de col·laboració d'una empresa.

## EL GLOSSARI

● **INNOVACIÓ OBERTA:** Descrita per Henry Chesbrough en el llibre *Open innovation* (2003), és un model d'innovació que es defineix com un sistema obert en què intervien tant els agents interns com els externs a una organització. En el món globalitzat la clau ja no és protegir sinó compartir.

● **'CROWDSOURCING':** És un terme encunyat per Jeff Howe en

2006 i que James Surowiecki ha desenvolupat en el seu llibre *The wisdom of crowds*. La idea és que cap organització pot tenir totes les ments brillants del món però sí que pot aprofitar el talent col·lectiu: la saviesa de les masses.

● **WIKINOMIA:** És l'economia de la col·laboració defensada per Don Tapscott i Anthony D. Williams al llibre *Wikinomics*.



## Glossari

### EL CAS

És una metodologia de recerca comuna en les ciències socials. Es basa en una investigació en profunditat, en el nostre cas, d'una empresa.

### 'JOURNALS'

Són publicacions de l'àmbit acadèmic que expliquen els avenços de la ciència. En el camp del *management* el més conegut és el *Harvard Business Review*.



### 'WAY'

Disney Way, GE Way, Google Way... la traducció seria "la manera de fer de...". Denota principis, valors, acció; en definitiva, una forma de fer les coses.

### ÈXIT

"Bon resultat, manera favorable de sortir un negoci, una empresa, etc." (DIEC). Per què no explicar els èxits? Són una font d'aprenentatge.



GESTIÓ EMPRESARIAL

**Josep Albet**

DIRECTOR D'ALBET CONSELLERS BCN

# 'THE HEART OF MANGO'

Peròter és una percepció errònia per part meua, però crec que no estudiem prou l'entramat de grans empreses que tenim a Catalunya. Som un país petit i n'hi ha poques, això és així, i també en són menys de les que haurien de ser -el problema de dimensió de l'empresa catalana està més que explicat-. Però que se n'estudiïn poques tal vegada és perquè no són prou valorades, o també podria ser que a aquestes empreses no els agradés ser focus d'atenció. Sigui com sigui, el que és cert és que tenim una font de coneixement en *management* molt cabalosa que hauríem de saber esbrinar més. Ara bé, sempre hi ha l'excepció, i en tenim una, d'empresa, que sí que vol aportar i que sí que es deixa estudiar: és Mango.

Humberto Salerno, periodista i comunicador, i Andrea Gay Zaragoza, experta en màrqueting, han presentat fa pocs dies el llibre *El corazón de Mango*, en el qual fan un viatge al nucli, a l'essència de la companyia i ens expliquen la seva història, analitzen el seu model de gestió, els seus valors, la seva expansió i el seu creixement, i la seva estratègia. És un llibre com molts altres a àmbit internacional però poc habitual a casa nostra.

Sobre empreses com ara Ford, General Motors o General Electric, paradigmes de la gran corporació del segle XX, hi ha moltíssims llibres. D'altres casos que podem esmentar són Disney (*The Disney way, re-*

“

**Si escriure llibres sobre empreses comporta avantatges per a les diferents parts, per què tants pocs llibres i pocs casos acadèmics sobre les grans empreses catalanes? No podem aprendre de La Caixa, Gas Natural, Catalana Occidente, Roca, Agrolimen, Quadis, Comsa Emte, Planeta, Puig, Ficosa, Esteve, Almirall, Condis, Damm, Borges, Grifols, Cobega, Grupo Ferrer, etc., etc., etc.?**



Foto d'uns maniquis del II Boton Mango Fashion Awards, a Barcelona. ARXIU / L.A. VILLALBA

*vised edition: harnessing the management secrets of Disney in your company.* 2006); Microsoft (*The 12 simple secrets of Microsoft management: how to think and act like a Microsoft manager and take your company to the top.* 2000; Microsoft 2.0: *How Microsoft plans to stay relevant in the post-Gates era.* 2008); Toyota (*Toyota culture: the heart and soul of the Toyota.* 2008); Sony (*Made in Japan: Akio Morita and Sony.* 1988; Sony vs Samsung: *The inside story of the electronics giants' battle for global supremacy.* 2008); Nokia (*Winning across global*

*markets: how Nokia creates strategic advantage in a fast-changing world.* 2010); BMW (*Driven: inside BMW, the most admired car company in the world.* 2004).

**MOLTA BIBLIOGRAFIA.** L'empresa de moda en aquesta línia és Google, que, sent molt jove com és (1996), genera un rellevant volum de bibliografia (per exemple: *I'm feeling lucky: the confessions of Google employee number 59*, previst que surti el juliol d'aquest any; o un dels més venuts *What would Google do?* 2009; o un altre de títol més clàssic: *The Google way:*

*how one company is revolutionizing management as we know.* 2009). I no pot faltar una darrera versió d'una de les empreses habituals i que ja he esmentat abans, General Electric: *Jeff Immelt and the new GE way: innovation, transformation and winning in the 21st century.* 2009.

Tornant a Mango, val la pena dir, per emfatitzar el seu mèrit, que també va ser objecte de dos casos elaborats per professors d'Esade: *Mango: the US market* (2006) i *Mango: una logística sostenible* (2007); i que Marcel Planellas -també professor d'Esade i autor del pròleg del llibre de Sa-

lerno i Gay - ha publicat sobre l'empresa.

Mireu, que una editorial o uns autors s'interessin per escriure sobre una empresa vol dir que creuen que l'empresa en qüestió és un bon argument per fer negoci amb un llibre. En segon lloc, sempre acostumen a estar escrits en positiu, ja que es vol reforçar i transmetre què hi ha darrere del seu èxit. I en tercer lloc, en època d'escassetat de talent, és la millor campanya de comunicació per atreure'li si, a més a més, es tradueix a l'anglès i ets multinacional, oli en un llum.

Aleshores, si tot són avantatges per a les diferents parts, per què tants pocs llibres i pocs casos acadèmics sobre les grans empreses catalanes? No podem aprendre de La Caixa, Gas Natural, Catalana Occidente, Roca, Agrolimen, Quadis, Comsa Emte, Planeta, Puig, Ficosa, Esteve, Almirall, Condis, Damm, Borges, Grifols, Cobega, Grupo Ferrer, etc., etc.?

### PER SABER-NE MÉS



**EL CORAZÓN DE MANGO.**  
Humberto Salerno i Andrea Gay Zaragoza.  
2010. LID EDITORIAL



## EINES

## LECTURES

## També es pot innovar fora de la biotecnologia

Es pot innovar en un entorn de crisi? En aquest llibre, el periodista Manel Torrejón demostra que sí. De fet, qualsevol sector, per tradicional que sigui, es presta a iniciar un procés d'innovació. Els 125 articles que l'autor ens invita a llegir en aquestes pàgines donen fe que, sovint, no és necessari disposar d'alta tecnologia per innovar. Un concepte inexplorat, un procés que ningú feia servir o, fins i tot, una veta de mercat per explotar són algunes de les opcions que han escollit els emprenedors entrevistats en aquest recull de 125 articles publicats en rotatius de la premsa catalana.

Una lectura profunda del llibre, de 170 pàgines, ens dóna la idea que no només cal tenir una empresa en el món de la biotecnologia o en el del programari per in-



**125 EMPRESAS INNOVADORAS**  
Manel Torrejón  
BCN PRESS  
16€

novar, ja que en d'altres sectors també és ben possible, tal com ho demostra als casos del llibre. A més a més, cada article es presenta a doble pàgina, una manera fàcil de llegir.

Manel Torrejón (Barcelona, 1974) és llicenciat en periodisme i soci fundador d'una companyia de tecnologies web 2.0, desenvolupament de programari i producció de continguts.

## NOMENAMENTS



**CATIANA TUR**

Gerent Agència Catalana de Viatges (ACAV)  
L'Associació Catalana d'Agències de Viatges (ACAV) ha nomenat Catiana Tur nova gerent de l'associació. Tur forma part des de 1997 de l'ACAV i actualment ocupava el càrrec de responsable de l'assessoria jurídica de l'Associació.



**JORDI SOLÉ TUYÀ**

President de Federació d'Associacions d'Empresaris

Jordi Solé Tuyà ha estat escollit president de la Federació d'Associacions de Joves Empresaris i Emprenedors de Catalunya. Ha estat president nacional de les Joves Cambres de Catalunya, secretari de la Comissió d'Intangibles de l'Acid, i cofundador del Fòrum de Gestió Integral.



**JOSEP SANTACREU**

Vicepresident de Femcat

Josep Santacreu, conseller delegat de DKV Seguros, ha estat nomenat vicepresident de Femcat, una entitat independent formada per empresaris i directius catalans de la qual era patró des de la seva constitució el 2005. Femcat té l'objectiu de contribuir des del món empresarial al progrés de la societat catalana.

## CONSULTORI FISCAL

## TRIBUTACIONS I FIRES

**Com tributen les operacions efectuades a fires de mostres a efectes de la localització del servei a l'IVA?**

Fins al 31 de desembre del 2010, els serveis prestats en fires, ja fossin muntatge d'estands o serveis accessoris, tributaven en territori d'aplicació de l'impost. Això vol dir que si la fira se celebrava dins de l'Estat espanyol, al servei se li aplicava l'IVA espanyol, malgrat que el destinatari fos un empresari o professional establert en un altre país membre de la Unió Europea o fos un particular. Per altra banda, si el servei es realitzava en una fira situada a fora de l'Estat, no s'aplicava IVA espanyol al servei, malgrat que l'empresari o professional fos del mateix Estat.

A partir de l'1 de gener d'aquest any, però, la normativa ha canviat i els serveis d'organització de fires passen a tributar segons el règim general establert a la llei de l'IVA i, per tant, això vol dir que els serveis s'entendran localitzats al territori d'aplicació de l'impost

quan el destinatari no sigui un empresari o un professional, és a dir, que sigui un particular; però que s'entendran prestats a la seu del destinatari quan aquest sigui un empresari o professional. Seguint l'exemple anterior, això significa que els serveis prestats a una empresa alemanya per part d'una d'espanyola es facturaran sense l'aplicació de l'IVA, ja que l'alemanya haurà de tenir en compte l'operació com a adquisició intracomunitària de serveis i l'espanyola, com una entrega intracomunitària de serveis.

Finalment, aclarir que seran qualificats com a serveis accessoris a l'organització de fires els serveis de càtering, muntatge i desmuntatge d'estands, il·luminació, lloguer de mobiliari, publicitat, etc..., que constitueixen amb la principal una prestació única, sent aplicable el mateix règim.

CONTESTA ORIOL LÓPEZ I VILLENNA  
ASSESSORIA ASFEM

## LECTURES

## La complexitat dels comptes consolidats

Un dels processos més especialitzats i més complexos en comptabilitat és l'elaboració dels comptes consolidats dels grups de societats. Cada cop hi ha més empreses que s'enfronten a la necessitat d'interpretar informació financera que reflecteixi la seva situació, els resultats i els fluxos d'efectiu del grup de societats des d'una unitat econòmica.

Tot i que és un motiu comú a qualsevol de les àrees de la comptabilitat, en l'àmbit de la informació financera de les empreses és a dir la comptabilitat financera, s'ha incrementat especialment la seva complexitat després de l'entrada en vigor de la llei 16/2007, que reforma el nostre ordenament per adaptar-ho a les Normes Internacionals de Comptabilitat.



**CONSOLIDACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS**  
José Luis Boned i Jesús Angla  
PROFIT  
24,95 €

Aquesta obra és una bona eina per facilitar l'elaboració de la comptabilitat, ja que d'una manera clara tracta els diferents aspectes bàsics relatius a la definició i la delimitació del grup de societats i dels subjectes de la consolidació. A més, aporta una descripció teòrica i la seva aplicació pràctica dels diferents mètodes per a l'elaboració dels estats financers.

## CONSULTORI RECURSOS HUMANS

## REORGANITZACIÓ INTERNA

**Som una empresa que per la conjuntura econòmica actual hem hagut de reduir un 50% la plantilla. Com hem de reorganitzar en l'àmbit intern les funcions i responsabilitats dels treballadors?**

Per implementar un procés de reorganització és important i bàsic que l'empresa dibuixi les seves línies estratègiques per identificar els objectius que cal assolir en un futur. Aquesta reflexió ens permetrà partir de la realitat actual i conèixer les possibles necessitats. De segur que actualment teniu alguns llocs de treball que no estan alineats amb els futurs escenaris que planteja el negoci. Possiblement trobarem posicions i funcions que es dupliquen, persones que assoleixen més responsabilitats, etc. Una acurada anàlisi a partir d'un projecte de descripció de llocs esdevé clau per aclarir responsabilitats i millorar la qualitat laboral dels treballadors.

El procediment consisteix a descriure cada lloc de treball a partir de la informació facilitada per l'ocupant actual. És un procés ascendent en què cada

col·laborador informa de la seva missió, funcions, responsabilitats, experiència, formació, habilitats i competències requerides. Aquesta informació ens permet treballar en la reorganització interna i obtenir finalment l'inventari de llocs de treball de l'empresa.

Un procés de descripció de llocs aporta no solament la redistribució de tasques i funcions, també optimitza la gestió interna a diferents nivells. Permet saber quin perfil professional es necessita en cada posició, analitzar l'ajust de la persona al seu lloc amb l'objectiu d'identificar necessitats formatives i/o desenvolupament professional, definir l'estructura salarial i la política retributiva, dissenyar plans de carreres i successió, etc.

En conclusió, suposa la base i l'eina bàsica per a la gestió dels recursos humans.

CONTESTA CLÀUDIA CANES VIDALLER,  
CONSULTORA DEL DEPARTAMENT DE  
RRHH DE PIMEC

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



## Sepssa 1910

La Societat Expenedora del Penedès SA, creada el 1910, tenia com a fi subministrar la tecnologia mecànica més avançada als vitivinicultors. Col·laborarà amb l'Estació Enològica de Vilafranca.



## Campllonch 1917

L'enginyer agrònom Isidre Campllonch publica un llibre sobre els avantatges del cooperativisme agrari. No és l'únic: a Reus, Claudi Olivera; a Mallorca, Ernest Mestre; a Requena, Rafael Janini.

## Solà-Morales 1975

Ignasi Solà-Morales escriu que els cellers són "l'extensió d'una condició urbana al territori rural per mitjà dels 'monuments civils' del nou àmbit de les relacions de mercat que s'estan posant en marxa amb la política de la Mancomunitat".



DE MEMÒRIA

**Francesc Roca**

PROFESSOR DE POLÍTICA ECONÒMICA DE LA UB

# LES CATEDRALS DEL VI

**C**èsar Martinell, l'arquitecte (i deixeble de Gaudí) que va projectar 40 cellers, i l'autor de la primera monografia sobre les construccions de les indústries agràries catalanes del primer terç del segle XX, va tenir molt interès a explicar que els seus projectes eren la concreció de la demanda d'unes empreses noves: les cooperatives agràries, o sindicats agraris. Aquestes empreses eren una resposta a la destrucció de vinyes provocada, a partir de 1879, per la plaga de la fil·loxera.

A més de la replantació amb ceps americans, de la creació d'ensenyament tècnic agrícola i d'estacions enològiques, la sortida a la situació crítica de les vinyes fou la formació de grans cooperatives de producció i distribució de vins (i d'olis). L'única forma, podríem afegir, d'evitar la continuació de l'emigració massiva a Amèrica (que arribaria, via Toló i Suez, a la llunyana Austràlia).

Passar de la petita producció particular a la gran producció col·lectiva significava, però, disposar d'uns espais molt més grans. Martinell tenia molt interès a subratllar el caràcter radicalment funcional, i barat, dels seus projectes arquitectònics. I, també, el seu caràcter d'obra col·lectiva.

El resultat foren unes construccions d'unes excepcionals qualitats plàstiques, que han esdevingut unes peces mestres del mo-



Celler modernista de Gadesa que es va construir als inicis del segle passat. ARXIU

“**La primera societat agrícola catalana es constituí a Barberà de la Conca el 1893. Cinc anys més tard, s'hi inaugurà el primer celler cooperatiu de nova planta. Seguiren, dos anys després, els sindicats agrícoles d'Alella i, el 1911, els del Vendrell i Alió**

dernisme català. Una arquitectura que és objecte, avui, de veneració i respecte, i focus d'atracció per a un turisme urbà en ple camp, al bell mig de vinyes i ametllers. Mentre, aquestes catedrals segueixen funcionant com a indústria vinícola que lluita en un mercat molt competitiu.

La primera societat agrícola catalana es constituí a Barberà de la Conca el 1893. Cinc anys més tard, s'hi inaugurà el primer celler cooperatiu de nova planta. Seguiren, dos anys després, els sindicats agrícoles d'Alella i, el 1911, els del Vendrell i Alió. El 1912, l'Espluga de Francolí, Marçà i Sarral. El 1913, el del Pla de Santa Maria. Un xic després, els de Cabra de Camp i Blancafort. El salt, però, es produiria a partir de 1917-18, quan cooperativistes i Mancomunitat de Catalu-

nya van construir grans cellers cooperatius a Rocafort de Queralt, Vila-rodon, el Pinell de Brai i Nulles.

Els 1918-19 són els anys de la punta de cresta: es construeixen i s'inauguren cellers (i, en algunes poblacions, trulls) projectats per Cèsar Martinell, a Falset, Gadesa, Palau d'Anglesola, Cornudella, Montblanc, Miralcamp, Pira, Ibars

d'Urgell, Aiguamúrcia, Albatàrrec, Arbeca, Torregrossa, l'Albí. Comença el temps de "les catedrals del vi". El 1920-21, l'obra de Martinell s'amplia en l'espai, car fa cellers a Ripollet, Rubí, Igualada, Llorenç del Penedès, Santes Creus, Sant Cugat del Vallès, i en la temàtica, car projecta una farinera per al Sindicat Agrícola de Cervera, que es

comença a construir el 1921, o una gran destil·leria a Vilajuïga. Si la banca pública especialitzada, és a dir la Caixa de Crèdit Agrari i Comunal de la Mancomunitat, no hi arribava, les cooperatives demanaven crèdits a la banca privada local, més cara.

El cas del Pinell de Brai és paradigmàtic. La construcció d'un celler amb capacitat de 23.000 Hl evitaria haver de carretejar el raïm durant 10 km amb fortes pujades, fins a Gadesa, on el comprador fixava el preu.

D'altra banda, la construcció del nou celler aniria lligada a l'arribada de l'electricitat, a la connexió a la xarxa dels Servei Telefònic de la Mancomunitat, i a la construcció d'una carretera fins a Móra d'Ebre.

A partir de 1922-23 -de l'any de la primera dictadura militar espanyola del segle, doncs- Martinell deixa de tenir encàrrecs per projectar cellers (i trulls).

El cooperativisme agrari català no lliga amb la dictadura espanyola, i, a més a més, la Caixa i la Mancomunitat de Catalunya són anul·lades per decisió de la dictadura militar.

El gran moment de la construcció de cellers de grans dimensions, però, havia passat. Entre altres raons, perquè el seu cost era elevat (a desgrat de la senzillesa de la seva construcció), perquè els més necessaris ja estaven fets, i perquè sobretot els 'feliços anys vint' foren de curta durada.

## El fris de Xavier Nogués

Per situar-lo a la façana de l'edifici del Sindicat Agrícola del Pinell de Brai, en plena eufòria, Martinell suggerí a la cooperativa que encarregués a Xavier Nogués un fris. És a dir: 42 m de rajoles de ceràmica vidriada, pintades una per una per un artista molt cotitzat. Un cop feta la feina i arribades les rajoles al Pinell, es va decidir no desempaquetar-les, car, es deia, la seva col·locació endarreriria la data de la desitjada inauguració. Les rajoles es van desar sota un dipòsit. Fins que Martinell en tornà a parlar 27 anys més tard: el 1949!



CONTRA  
XIFRADA

Jordi Garriga

# 15

## BENZINA A PREU

**C**oincideixen els temps de la cultura del club de compra amb pujades considerables del preu de la benzina, concretament del 15%, respecte del que costava fa un any. Així doncs, no se'n ha de fer gens estrany que apareguin, per internet evidentment, serveis com el que ofereix Gas.encooche.com, que ajuda els conductors a trobar les benzineres més barates d'arreu d'Espanya.

Gas.encooche.com, una iniciativa del grup Intercom, permet localitzar les gasolineres més barates de la zona on es faci la cerca o en una ruta, i només cal anotar com a informació quina mena de carburant fa servir el vehicle.

**MÀXIMS HISTÒRICS.** El web va començar a ser operatiu el juliol del 2008, coincidint, com diu una de les seves responsables, Sara Rius, "amb preus realment altíssims de la benzina, assolint màxims històrics". Tot aprofitant l'avinentosa, va aparèixer aquest servei, basat en el cens de 10.000 establiments que es troben en els registres del Ministeri d'Indústria i han declarat els seus preus ofi-

**15**  
punts ha  
augmentat el  
preu de la  
benzina en un  
any, en assolir un  
pic històric el 20  
de gener d'1,285  
euros el litre

cials, condició *sine qua non* perquè pugui aparèixer en la base de dades de Gas.encooche.com.

El 2009 va aconseguir 50.000 usuaris registrats, nombre que es va incrementar fins a 70.000 l'any 2010. En els darrers dies, el web, que tenia una mitjana de 4.000 visites diàries, ha tingut entre 5.000 i 6.000 entrades de conductors estimulats per aquesta darrera pujada del carburant, del 15% en el cas de la benzina i del 20% pel que fa al gasoil, que suposarà desembutxar 8,35 euros més per omplir un dipòsit de 50 litres de gasolina i 10 euros més en el cas del dièsel.

És per això que paga la pe-

na fer una cerca per anar a trobar els preus més econòmics, atès que l'encariment del preu oficial serveix d'esperó als dispensadors de combustible per competir més entre ells, cosa que agraeix el conductor més eixerit, que pot, com afirma Sara Rius, "arribar a estalviar-se 8 euros per omplir un dipòsit de 50 litres si fa l'elecció de la benzinera més barata en lloc de la més cara". Hi afegeix que és en grans ciutats com ara Barcelona on les diferències que es poden observar són més altes.

**COL-LECTIUS TIPUS.** El servei està adreçat a un tipus de conductor universal, si bé Rius reconeix que "col·lectius específics com ara els taxistes i els transportistes poden ser usuaris preferents" per l'estimable servei que els pot oferir el web a l'hora de reduir els seus costos fixos. En els darrers temps, aquests col·lectius han fet ben paleses les dificultats que per a la seva activitat els afegeix l'encariment del combustible.

Comença a sovintejar l'usuari que en la preparació de la seva ruta, ja sigui per raons professionals o simplement de lleure, té molt en compte el factor de posar benzina allà on sigui



Mirar-se bé el preu de la gasolina és cada vegada més important. ARXIU

més barata. El web disposa d'una aplicació especial per a aquest tipus d'usuari. Així mateix, el web acaba d'estrenar un servei al mòbil, perquè l'usuari pugui fer la seva cerca en qualsevol moment.

**CORREUS INFORMATIUS.** El web compta fidelitzar el seu visitant, i els seus registrats reben regularment correus electrònics que els informen de l'evolució del preu de carburant, cada vegada més volàtil, tot i que la tendència de futur amb què treballen a Gas.encooche.com és que continuarà encarint-se.

Els responsables del web l'han concebut amb el màxim de senzillesa possible:

"Sobretot el que buscàvem era que la pàgina fos molt intuïtiva, i de fet a l'usuari només se li exigeix respondre a dues preguntes per poder obtenir la informació de forma immediata".

**ORDENATS.** Per a la cartografia, els dissenyadors del web s'han basat en les dades de geolocalització de gasolineres que fa servir el Ministeri d'Indústria per assenyalar tots els establiments, que dins d'una mateixa població es numeren seguint l'ordre del més barat, el número u, al més car.

Així mateix, el web es completa amb informació sobre accessoris, tallers i concessionaris. En aquest darrer cas, si l'usuari de-

mana informació sobre un producte determinat, se'l dirigeix a l'adreça d'Internet on el podria adquirir.

Gas.encooche.com entra dins de la forta aposta que en els darrers anys Intercom - creadora de negocis a la xarxa com ara InfoJobs.net, Softonic.com, Emagister.com, Solostocks.com o Mailxmail.com - ha fet pel motor. Encooche.com, la matriu del localitzador de benzineres, pretén atendre el conductor de manera integral, per exemple ajudant-lo a fer una comparació de preus dels vehicles, a trobar els accessoris al millor preu o a localitzar a tota la geografia espanyola el taller mecànic més proper.

## Ara pots fer-te subscriptor de L'Econòmic

Tel. 972 18 64 80  
www.leconomic.cat

**Oferta especial llançament 47 €/any**

*El salmó català*

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

**L'economia, més a prop**