



# L'ECONÒMIC

leconomic.cat

ANY 2 | NÚMERO 26 | DEL 15 AL 21 DE GENER DEL 2011

2€

LÍDERS EN MOTOR ELÈCTRIC PÀGINA 6

## FER EL SALT EN DUES RODES

L'empresa Monty preveu doblar l'exportació de bicicletes en dos o tres anys gràcies als mercats alemany i japonès



EFECTES DE LA CRISI PÀGINA 22

58.000 famílies han perdut la casa en no poder pagar la hipoteca



# La marca Barcelona fa xup-xup

A punt de complir vint anys dels Jocs, s'obre el procés per professionalitzar la gestió de la reputació internacional de la ciutat

La imatge exterior ha atret turistes i la fita és que també serveixi per captar talent i inversors i projectar les firmes locals al món

➔ Pàgines 2-4



CIRCUITS DE BENESTAR PÀGINA 5

**Freixanet Saunasport impulsa a Llatinoamèrica el negoci de 'wellness'**



JOSEP OLIVER, CAT. D'ECONOMIA UAB PÀGINES 14-15

**"Cal sis o set anys per recuperar l'ocupació d'abans de la crisi"**



FISCALITAT PÀGINA 17

**El joc per internet dona 300 milions de guanys que tributen a l'estranger**

# BAR, CEL, ONA, I QUÈ MÉS?

**REPENSAR.** Després de vint anys construint la marca de Barcelona, s'ha activat un procés per professionalitzar-ne la gestió i fixar nous objectius. **MÉS QUE VISITANTS.** La intenció és que a més del turisme altres sectors puguin beneficiar-se de la reputació internacional

FRANCESC MUÑOZ / ANNA PINTER  
BARCELONA

El conegut pòster sil·làbic de Javier Mariscal inspirat en el nom de Barcelona penja d'una de les principals parets de la direcció de Comunicació Corporativa de l'Ajuntament de Barcelona. Aquest organisme ha rebut l'encàrrec de tirar endavant l'anomenat *projecte Marca Barcelona*, amb el qual el consistori vol liderar un procés que professionalitzi la gestió de la imatge de la ciutat al món, la reorienti, si cal, i la protegeixi. "Es tracta que el màrqueting entri en la definició d'una marca que fins ara s'ha construït sense uns objectius definits", explica Mònica Martorell, directora del projecte.

Des de l'any 1992, quan Barcelona va ser capaç de capitalitzar brillantment la gran promoció internacional que van significar els Jocs Olímpics, el nom de la capital catalana ha anat guanyant posicionament, sobretot, com un important referent turístic capaç d'atreure cada any uns 24 milions de persones, 7 dels quals són turistes internacionals que pernocten en els seus hotels.

Després de tants anys construint marca, hi ha diverses raons que expliquen per què és en aquest precís moment que es pren una decisió d'aquest tipus. Potser la més important neix d'evidenciar que l'aprofitament de la fortaleza del nom de Barcelona està limitat a alguns sectors i que n'hi ha molts d'altres que no se n'han beneficiat no ja poc, sinó gens. També és important constatar que, en un àmbit tan ferotge com és el del posicionament urbà, totes les ciutats que "competeixen" amb Barcelona s'estan movent en aquest sentit. Amsterdam, Berlín, Nova York, Sydney o Londres ja han posat en marxa les maquinàries del màrqueting per reciclar les seves marques o estan a punt de fer-



**El màrqueting entrarà en la definició d'una marca que ha anat creixent sense patró**

MÒNICA MARTORELL  
DIRECTORA DEL PROJECTE

**Tot el que no es cuida s'acaba deteriorant: aprofitem la inèrcia per preparar-nos**

PERE DURAN  
DIRECTOR DE TURISME BARCELONA

**Amb els Jocs, la ciutat es va presentar al món i ara cal posicionar-la econòmicament**

TONI PUIG  
CONSULTOR INTERNACIONAL

ho. D'altra banda, el sector turístic, el gran beneficiat del segell Barcelona, també entén que ha arribat el moment de posar ordre: "Estem en un moment fort i tenim embranzida per molts anys, però tot el que no es cuida s'acaba deteriorant; per això hem d'aprofitar que encara tenim camp per córrer per preparar-nos", manifesta Pere Duran, director de Turisme de Barcelona.

Una altra veu autoritzada, Toni Puig, considerat per alguns com el "guru de les ciutats", és contundent. En un article titulat *Repensar Barcelona* diu: "El model Barcelona, que tants bons resultats ha donat i tant s'ha imitat, cal reinventar-lo. Amb els Jocs la ciutat es va presentar socialment al món: ara cal posicionar-la econòmicament. Els ciutadans ho esperen, les organitzacions empresarials ho reclamen, les associacions ciutadanes ho desitgen, l'equip de govern ho vol i moltes ciutats ens observen".

Així doncs, sembla que Barcelona no té una altra opció que moure fitxa, ni que sigui per obrir un debat sobre què fer-ne i de quina manera.

Quan Toni Puig diu que moltes

ciutats "ens observen", no fan farroneja. Barcelona és un referent a tot el món: la seva experiència és el que internacionalment es coneix com a *model Barcelona*. Ha estat objecte d'estudi d'una disciplina del màrqueting anomenada *city marketing*, que amb algunes diferències altres anomenen *local branding*, l'origen de la qual és als Estats Units. Un àmbit jove però que a poc a poc s'ha anat creant un cos teòric i que té un nodrit conjunt d'experts en la matèria: es fan seminaris, congressos..., en resposta a un interès creixent. Perquè totes les ciutats amb una certa envergadura reclamen un lloc en el mapa de les ciutats del món. En certa manera, aquest fenomen també ha contribuït a crear pressió sobre la necessitat de reinventar la marca de la Ciutat Comtal.

Amb referència al *model Barcelona*, Norberto Muñiz, professor de màrqueting de la Universitat de Lleó, assegura que la capital catalana ha marcat el camí: primer, la regeneració urbana; després, la promoció a través de grans esdeveniments, i, finalment, una campanya de *branding*, és a dir de marca. "A Barce-

## En la reputació no hi ha dreceres

RAS I CURT



Simon Anholt

Quan vaig encunyar el terme *place brand* ('marca de lloc'), jo no parlava de logotips ni d'eslògans, que no fan absolutament res per canviar la reputació d'una ciutat. Per a mi simplement és una forma de malbaratar els diners dels

contribuents, tan preuats en aquests moments. *Place brand* és la reputació de la ciutat, i una reputació només pot ser guanyada, no pot ser construïda pel màrqueting o la comunicació. Si Barcelona agrada i és admirada, és perquè és una ciutat bella, ben gestionada, que contribueix d'alguna forma a la humanitat i al planeta, perquè la gent en el món s'alegra que existeixi. Res a veure amb el màrqueting!

Si Barcelona -o qualsevol altra ciutat, país o regió- vol millorar la seva reputació, aleshores no hauria de gastar els seus diners en

el màrqueting. Allò que ha de fer és fer-se més bell, gestionar-se millor o trobar qualsevol altre mitjà d'aconseguir que la gent de tot el món s'alegri que existeixi. No hi ha drecera possible. Una política imaginativa i valenta, aquesta és la resposta. No logotips o eslògans.

El màrqueting està bé per atreure turistes, per descomptat, però això és una qüestió molt diferent de la imatge i de la reputació.

Consultor, estudis i impulsor del concepte de 'place branding'

## El posicionament de Barcelona

Distribució dels jugadors segons les modalitats de joc i el gènere. En

| Fortalesa de la marca* | Fortalesa de l'actiu* |
|------------------------|-----------------------|
| 1 París                | 1 París               |
| 2 Londres              | 2 Londres             |
| 3 Barcelona            | 3 Barcelona           |
| Munic                  | Berlín                |
| 4 Amsterdam            | Amsterdam             |
| 5 Roma                 | 4 Munic               |
| 6 Milà                 | 5 Estocolm            |
| Viena                  | 6 Praga               |
| 7 Madrid               | 7 Roma                |
| 8 Atenes               | 8 Atenes              |
| 9 Frankfurt            | 9 Madrid              |
| Estocolm               | Viena                 |
| Amberes                | 10 Milà               |
| Praga                  |                       |
| 10 Oslo                |                       |



FONT: \*THE EUROPEAN CITY BRAND BAROMETER/AJUNTAMENT DE BARCELONA

lona li falta aquesta darrera etapa", puntualitza Muñiz. Per la seva banda, Gildo Seisdedos, expert en *city marketing* de l'Institut de la Empresa (IE), també subratlla que Barcelona és un cas de millor pràctica internacional i l'exemple que un pla de comunicació d'una ciutat ha d'estar fonamentat en un seguit de "valors reals, singulars i senzills".

**ELS VALORS.** Segurament tots podríem intuir quins són els valors que "ha venut Barcelona". Si tornem al pòster de Mariscal, la síl·laba "bar" simbolitzaria l'estil de vida al carrer i potser també la gastronomia; el "cel", el clima benigne, i el "mar", les platges i la llum de la Mediterrània. Aquests conceptes s'han fet un espai en l'imaginari de moltes persones al món, conjuntament amb Gaudí, el Barça, el disseny, el Barça, algunes pel·lícules i el Barça.

Per a Maria Reig, que ha presidit la comissió prospectiva del pla estratègic metropolità, Barcelona és per sobre de tot un sentiment: "Els barcelonins tenen una passió i un orgull per la seva ciutat i estan disposats a treballar per ella i formar part dels seus esdeveniments. I quan surt fora, cada ciutadà és un ambaixador. I això ho hem sabut transmetre: Barcelona té fans arreu", assegura.

Una succedició d'un gran valor. Quant? L'Ajuntament ha acceptat la proposta d'uns agosarats per posar preu a la marca Barcelona. Tot i que parteixen de considerar que és un exercici complicadíssim, la xifra resultant -apostem que desorbitada- pot ajudar no obstant això a entendre de què parlem, quan parlem de la imatge de Barcelona.

També ha encarregat una ambi-



# Barcelona

percentatge

| Utilització de la marca*          | Millors ciutats per als negocis | Organització de congressos | Passatgers aeroports     | Places hoteleres   | Passatgers de creuers | Preu lloguer oficines | Preu lloguer sòl industrial | Escoles de negocis                       |
|-----------------------------------|---------------------------------|----------------------------|--------------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------------|------------------------------------------|
| 1 Berlín                          | 1 Londres                       | 1 Singapur                 | 1 Londres Heathrow (LHR) | 1 París            | 1 <b>Barcelona</b>    | 1 Londres             | 1 Londres                   | 1 Londres-London Business School         |
| 2 Estocolm                        | 2 París                         | 2 París                    | 2 París Roissy (CDG)     | 2 Londres          | 2 Illes Balears       | 2 Tòquio              | 2 Oslo                      | 2 Fontainebleau-Insead                   |
| 3 Praga<br>Liverpool<br>Amsterdam | 3 Frankfurt                     | 3 Brusel·les               | 3 Frankfurt (FRA)        | 3 Roma             | 3 Nàpols              | 3 Moscou              | 3 Moscou                    | 3 Madrid-IE Business School              |
| 4 <b>Barcelona</b>                | 4 <b>Barcelona</b>              | 4 Viena                    | 4 Madrid (MAD)           | 4 <b>Barcelona</b> | 4 Venècia             | 4 París               | 4 Dublín                    | 4 <b>Barcelona-Iese Business School</b>  |
| 5 París                           | 5 Brusel·les                    | 5 <b>Barcelona</b>         | 5 Amsterdam (AMS)        | 5 Madrid           | 5 Dubrovnik           | 5 Bombai              | 5 Hèlsinki                  | 5 Lausana-IMD                            |
| 6 Londres<br>Atenes               | 6 Madrid                        | 6 Tòquio                   | 6 Roma-Fiumicino (FCO)   | 6 Berlín           | 6 Liorna              | 6 Nova Delhi          | 6 <b>Barcelona</b>          | 6 Oxford-University of Oxford Saïd       |
| 7 Dublín                          | 7 Munic                         | 7 Seül                     | 7 Munic (MUC)            | 7 Milà             | 7 Riviera Francesa    | 7 Luxemburg           | 7 Madrid                    | 7 París-HEC París                        |
| 8 Edimburg<br>Madrid              | 8 Amsterdam                     | 8 Budapest                 | 8 Londres Gatwick (LGW)  | 8 Praga            | 8 Tunísia             | 8 Rio de Janeiro      | 8 Zagreb                    | 8 <b>Barcelona-Esade Business School</b> |
| 9 Roma                            | 9 Berlín                        | 9 Copenhaguen              | 9 <b>Barcelona (BCN)</b> | 9 Atenes           | 9 La Valletta         | 9 Milà                | 9 Copenhaguen               | 9 Cambridge-University of Cambridge      |
| 10 Munic<br>Belfast<br>Glasgow    | 10 Milà                         | 10 Londres                 | 10 París Orly (ORY)      | 10 Viena           | 10 Gènova             | 10 Zuric              | 10 Estocolm                 | 10 Lancaster-Lancaster University        |

...  
48 Barcelona

ciosa recerca sense precedents al Centre de la Marca d'Esade per saber si aquesta idea que tenim de com ens veuen es correspon amb la realitat i, en tot cas, segmentar-les per territoris i edats. S'ha centrat en nou països i en persones que hagin viatjat recentment a Barcelona i també en líders d'opinió. També s'està pentinant internet (webs, xarxes socials i blocs) per saber què es diu de Barcelona. "Serà la primera fase de l'estudi; l'any vinent volem estudiar com es comporten aquests actius de Barcelona a l'hora de prendre decisions de viatjar, invertir o instal·lar-se", explica Mònica Martorell.

Oriol Iglesias, director del Centre de la Marca, assegura que per moltes persones la capital catalana s'associa a qualitat de vida, "però darrerament també està

## Una plataforma amb un ampli espectre de representació comandarà el debat

guanyant pes com a marca de prestigi".

**GESTORS.** Un dels punts clau d'aquest procés que s'ha obert és qui l'ha de gestionar. En aquest sentit, l'Ajuntament impulsarà una mena de consell fundacional format per institucions essencials com ara les administracions del país, Turisme de Barcelona, el FC Barcelona o Foment del Treball. Aquest consell ha d'anar creixent implicant persones individuals, institucions, partits polítics, agents socials o empreses, per crear una plataforma supramu-

nicipal -s'assumeix que Barcelona és almenys la regió metropolitana-, molt transversal, pública i privada. Martorell reconeix que el gran repte és aconseguir implicar totes les persones que poden i volen dir alguna cosa sobre la marca Barcelona. També caldrà definir quin serà el paper de la plataforma i els seus objectius. El que sembla més clar és que s'hauria de crear una agència de la marca, i el referent organitzatiu és Turisme de Barcelona, és a dir,

cooperació entre la iniciativa privada i les administracions, i autofinançament.

**CONSENS.** Més enllà de com s'organitzi, del nivell de decisió i de la capacitat d'endegar accions, és transcendental el consens polític, especialment perquè al maig hi haurà eleccions municipals i un probable relleu a l'alcaldia de Barcelona. Caldrà veure com l'agenda política condiciona el calendari del projecte Marca Bar-

celona, que és una feina de llarg termini.

Igual d'important és el paper i l'actitud dels barcelonins. Mònica Martorell entén que el gran repte de la comunicació no és només exterior, sinó també interior: "El ciutadà de Barcelona no es manté al marge mai; se sent implicat per amar o odiar el que es fa". Cal pensar que en l'eclosió internacional de la ciutat no tot ha estat positiu: l'impacte dels milions de visitants de la ciutat ha

generat reaccions d'oposició. "A l'èxit hi ha la llavor del fracàs", diu Gildo Seisdedos. El professor de l'IE també hi afegeix que en el moment actual els gestors de les ciutats han d'anar amb compte amb les seves actuacions, ja que se'ls poden girar en contra. És el que anomena la maledicció dels elefants blancs, en referència als animals sagrats de l'antic regne de Siam que marcaven el prestigi del propietari. Seisdedos identifica els elefants amb els costosos projectes en què moltes ciutats s'han embarcat per millorar el seu posicionament: "Les regles del joc han canviat i la percepció del ciutadà respecte a aquests projectes s'ha tornat negativa".

Per tot això, Martorell entén que és un procés que necessitarà un lideratge clar.

## L'agenda política i la complicitat dels ciutadans, les grans amenaces del projecte

El punt de partida del debat serà l'anàlisi de l'"On estem", però les accions es dissenyaran en funció de l'"On volem estar". En aquest sentit, Maria Reig creu que Barcelona ha consolidat una marca turística però té un potencial poc o gens desenvolupat en altres camps, i posa l'exemple d'àmbits com ara el sanitari, l'audiovisual, l'educació, la cultura, l'esport i l'alimentació. "Quan es transversalitza la marca Barcelona, es pot generar riquesa", assegura Reig.

Altres experts assenyalen que Barcelona també té el repte de vincular millor els seus atributs als del conjunt de Catalunya.



## "Be Berlin", "I Amsterdam", Barcelona...

"Barcelona posa't guapa", "Visc a Barcelona", "Barcelona més que mai", són alguns dels eslògans que s'han fet servir en campanyes del consistori. Però la ciutat no en té un de permanent per comunicar-se amb l'exterior. La necessitat que Barcelona tingui un eslògan o un logotip serà un dels punts que poden generar més controvèrsia en el debat al voltant de la marca. L'Ajuntament està analitzant

els processos que han seguit altres ciutats que poden ser referents, com ara Amsterdam, Berlín, Londres i Glasgow. En bona part d'aquests i altres casos, el logotip s'ha vist com una peça necessària per arrodonir les accions de comunicació. Norberto Muñiz també ho veu així: "És un element d'estandardització molt convenient". En el projecte Marca Barcelona, l'opinió

sobre això no està tancada, en part perquè tenen por que tot el procés es pugui veure reduït a la cerca d'un logotip, i en part perquè repetir el que fa tothom podria entrar en contradicció amb el caràcter innovador i pioner de Barcelona.

L'eslògan sí que seria útil en el cas que, com fa la ciutat de Nova York, es veiés la llicència del seu ús com una via per aconseguir ingressos.

## FOCUS



Algunes imatges en què s'aprecia com les empreses catalanes han incorporat el nom de la ciutat a les seves marques. ARXIU / ROBERT RAMOS

# Companya 'cool' per a marques que exporten

El nom de Barcelona ha estat utilitzat darrerament vinculat a nombroses referències de moda, estètica i disseny a l'hora de fer salt internacional. El nou repte és que la imatge de la ciutat s'associï també a un lloc altament innovador i tecnològic

ANNA PINTER / FRANCESC MUÑOZ  
BARCELONA

Cada any arriben a l'ajuntament de la capital catalana un centenar de sol·licituds d'empreses que demanen incloure el nom de Barcelona en la seva marca. El nom *Barcelona* es considera un actiu públic i l'Ajuntament, tot i que el té registrat, no en té l'exclusivitat d'ús. La directora del projecte Marca Barcelona del consistori barceloní, Mònica Martorell, explica que fins ara el criteri ha estat autoritzar les propostes en què Barcelona constitueix una mena de referència geogràfica de la marca principal.

Per sentit comú, es refusen aquelles associacions de mal gust que podrien interpretar-se com una denigració del nom de Barcelona; també les marques amb un sentit massa genèric. "Per defensar aquests criteris poden recórrer a la justícia, i solem guanyar, però no les tenim totes", diu Martorell.

La coneguda firma de roba Custo va ser un dels primers i més so-

nats exemples de marca comercial que es va posar de cognom Barcelona, amb la intenció de beneficiar-se dels seus valors positius. Després n'han vingut molts altres. Mango, l'any 2008, va començar a imprimir a les seves bosses el nom de la capital catalana.

## Mango va començar a imprimir el nom de la ciutat a les seves bosses l'any 2008

na. El president i fundador de la cadena de moda, Isak Andic, explicava que aquesta incorporació els ajudava a projectar la imatge de disseny que té associada Barcelona arreu el món i alhora a convertir-se en ambaixadors de la ciutat que els ha vist néixer i créixer. "Cada dia milers de persones surten de les nostres 1.700 botigues repartides per tot el món i es passen per les seves ciutats amb el nom de Barcelona a la mà", explicava Andic.

Altres firmes de moda, com ara Diktons Barcelona, Cooked in Barcelona, Donnafly Barcelona, també s'han fet acompanyar de la ciutat per donar un valor afegit a la seva marca.

En concret, la firma Diktons, creada fa 25 anys, va decidir el 2007 afegir a la marca la seva ciutat d'origen: "Vam optar per aquest canvi perquè ens vam adonar que els mercats asiàtics i americà, on tenim presència, valoren molt el disseny fet a Barcelona i, per extensió, a Espanya", expliquen fonts de Diktons.

El mes d'octubre la cadena de perruqueries Cebado es va convertir en la primera del sector de tot l'Estat que creuava l'Atlàntic i obria un saló a Nova York. Per fer el salt a un mercat tan exigent com el dels Estats Units s'ha emportat un company d'aventures. A l'establiment que han obert al número 303 de Park Avenue no s'identifica la perruqueria com tots els salons que tenen a l'Estat espanyol: "Cebado des de 1892", sinó que han inclòs Barcelona.

Com explicava el seu director

general, Eduardo Carrillo, aquesta petita modificació a la marca l'han afegit als seus plans d'internacionalització. Una estratègia similar fa servir la cervesera Damm. Les etiquetes de les ampolles que exporten tenen una petita diferència amb les que ve-

### LES XIFRES

**100**

Sol·licituds cada any  
Empreses demanen incorporar Barcelona a la seva marca.

**1.700**

Botigues de Mango a tot el món  
Les bosses que dona tenen el nom de Barcelona imprès.

**12**

Bars d'estudiants  
La primera acció de Do It In Barcelona serà passar vídeos de la ciutat a bars de Boston.

nen a Espanya: hi han escrit Barcelona. "Estrella Damm és la cervesa de la capital del Mediterrani i volem transmetre aquesta idea a l'imaginari anglès i nòrdic quan en beguin", explica el director d'exportació de la firma, Guillem Castellà.

El professor Norberto Muñiz, expert en marca ciutat, assegura que amb aquesta estratègia d'imatge les firmes tracten d'identificar-se amb la marca Barcelona, que representa un estil de vida urbà atractiu, modern i de qualitat, de moda -cool- i jo-ve. Alhora, la ciutat guanya notorietat internacional.

Com passa amb Barcelona, existeix una identificació de productes amb determinades ciutats. És el cas de diverses marques de rellotges suïssos amb la ciutat de Ginebra, de firmes de moda amb Milà o París i de perfums i cosmètica també amb la capital de França, o de cigars havans amb la capital de Cuba.

La pregunta és, si en tot el procés de professionalització en què

## La moda i el disseny associats a Barcelona té contingut d'innovació que s'ha d'aprofitar

ha entrat, la marca Barcelona ha de quedar-se només amb la percepció actual o té capacitat per incloure nous elements associats.

El professor de màrqueting d'Esade i director del grup de recerca en Consum i Marca, Oriol Iglesias, adverteix que un dels principals reptes és acabar de consolidar la marca, i considera que, tot i que ara està molt vinculada a la moda i a la cultura, ens trobem en una posició molt favorable per fer un moviment cap a una marca associada a la innovació i la tecnologia. "La moda en si ja té un contingut d'innovació que s'ha d'aprofitar", diu Iglesias, que no troba incompatibles les dues percepcions. "Aquesta visió la podem vincular gràcies al fet que Barcelona està considerada com la millor ciutat en qualitat de vida per poder atreure professionals qualificats", afegeix.

**DO IT IN BARCELONA.** Justament per assolir aquest objectiu l'àrea de Promoció Econòmica de l'Ajuntament va crear l'agost del 2009 l'agència Do It In Barcelona, un organisme per captar talent estranger. L'agència té previstes accions de promoció el 2011 a Boston, Xangai i Estocolm i s'estrena aquesta setmana a la fira que fa el Massachusetts Institut of Technology (MIT) amb la voluntat de promocionar la imatge de Barcelona no només com el millor lloc per viure-hi sinó també per desenvolupar-se professionalment.



# Freixanet Saunasport repetirà el negoci a Mèxic i entrarà al Brasil

**INTERNACIONALITZACIÓ.** La companyia de productes wellness preveu arribar al 50% de la facturació procedent de l'estranger. **CANVIS.** Ha deixat de ser distribuïdora d'una firma alemanya per desenvolupar producte propi

ANNA PINTER  
MANRESA

Davant la crisi, imaginació. Aquesta frase se l'ha fet seva la firma de disseny i fabricació de saunes i instal·lacions de *spa* Freixanet Saunasport. Amb seu a Manresa (Bages), l'empresa ha optat per ampliar el seu camp d'acció tant geogràficament com comercialment.

La primera de les seves mesures de redefinició ha estat la internacionalització. El president de la firma, Jaume Freixanet, avança que s'han marcat l'objectiu d'assolir en dos anys el 50% de la seva facturació de l'estranger. Ara per ara venen entre un 20 i un 30% fora de les fronteres espanyoles.

Per a aquest salt Freixanet Saunasport ha planejat impulsar la societat que va crear a Mèxic fa uns anys però que no tenia activitat. Mèxic, El Brasil, la República Dominicana, Portugal, França i el Marroc completen les set destinacions sobre les quals han posat els seus esforços per volar internacionalment.

L'empresa no s'estrena ara, però, en les vendes a l'exterior. De fet, a Cuba tenen una delegació pròpia des de l'any 1995 i ja han instal·lat nombrosos centres de *wellness* a la República Dominicana, a Mèxic, Argentina i a Cuba. Ara bé, fins ara Freixanet Saunasport havia seguit la seva aventura internacional de la mà de les inversions de grans cadenes hoteleres espanyoles com ara Sol Melià, Iberostar i Barceló, però a partir d'ara el procediment de creixement a l'exterior serà més autònom.

**NOUS CANALS.** A Mèxic, per exemple, planegen repetir el model de negoci que tenen aquí i obrir-se cap a altres canals, especialment les promocions privades.

## FREIXANET



**FACTURACIÓ**  
**6,5 M€**

**TREBALLADORS**  
**35**

**ANY DE FUNDACIÓ**  
**1972**

● Un dels projectes més particulars que ha desenvolupat Freixanet Saunasport al llarg de la seva història, ha estat una sala de neu per a un xeic de l'Aràbia Saudita, un país amb una temperatura mitjana per sobre dels 30 graus.



Jaume Freixanet, president de Freixanet Saunasport. ORIOL DURAN

Un dels seus darrers projectes en aquest mercat ha estat construir l'*spa* més gran de l'Amèrica Llatina. Situat a l'exclusiu complex mexicà Parc Residencial Vidalta, la instal·lació ha estat pressupostada amb més de 2 milions d'euros.

Per una altra banda, el fet que el Brasil tingui prevista l'organització del mundial de futbol i els jocs olímpics el converteixen en un mercat molt atractiu per a l'empresa Freixanet Saunasport.

Exportar saunes, però, té unes exigències de personal i d'infraestructures molt particulars. Jaume Freixanet explica que la via que volen seguir, a excepció de Mèxic, és entrar amb un soci local. "És un producte que requereix formació i assessorament i cal un seguiment nostre de molt a prop", explica.

Per poder assolir aquests

objectius d'internacionalització, Freixanet Saunasport va haver de canviar el model de negoci que seguia des de finals dels noranta. Aleshores la firma es va convertir en distribuïdora d'una empresa de saunes i *wellness* alemanya. "Ens va donar molta qualitat en el seu moment, però darre-

rament ens limitava en la nostra expansió internacional i vam pensar que el millor era desvincular-nos-en", diu Freixanet.

Des de fa mesos, tots els productes que surten de Freixanet Saunasport són propis. L'empresa manresana els dissenya i els produeix. Des del seu departa-

ment de disseny els desenvolupa i subcontracta la producció de les peces a diferents tallers repartits arreu de Catalunya. A les instal·lacions que té al polígon Bufalvent de Manresa fa l'acoblament i després els instal·la allà on calgui. Aquest nou model els dona capacitat per entrar en

mercats on ara no hi tenien accés per les restriccions de la firma alemanya.

Així que Freixanet ha desenvolupat nous productes per arribar a àrees comercials que ara tenien descuidades. Es tracta de mòduls independents per a càmpings i centres de *wellness*, i saunes per a gimnasos i poliesportius.

Així mateix, l'empresa ha decidit accedir al segment dels particulars mitjançant els majoristes. "El gran distribuïdor està molt a prop del territori i ens serveix a més de punt de contacte sobre el terreny", diu Jaume Freixanet.

Freixanet Saunasport ha

**La companyia  
gestionarà centres  
'wellness' que ha  
construït en  
hotels i complexos**

desenvolupat una cartera de productes i serveis prou àmplia per oferir des d'una peça d'una sauna fins a un projecte integral. Justament aquest ventall és una altra de les reinvençions de la companyia per fer front a les vicissituds de la crisi. Fins fa mig any, l'empresa deixava de treballar en un projecte una vegada el centre s'havia obert. Recentment ha optat per entrar en la gestió dels centres de *spa* que ells mateixos han dissenyat i construït. L'empresa està negociant la futura explotació del centre *wellness* d'un hotel urbà a Palma, dos a Sitges, un a Girona i un altre a Galícia. Freixanet assegura que hi ha molta demanda d'aquest tipus de servei i que preveuen que aquesta serà una de les vies de creixement en el mercat local.

La firma, creada el 1972, dona feina directament a 35 persones i l'any 2009 va facturar 6,5 milions.

## ELS ORÍGENS

### La força de les casualitats

Per a Freixanet Saunasport, el fet de comercialitzar i dissenyar saunes és fruit de la casualitat. Als anys setanta la companyia es dedicava a l'incipient negoci de les cases de fusta. Aleshores un dels seus clients va fer fallida i els va pagar el deute en

espècie: en total 51 saunes que el deutor havia importat de Finlàndia. El president de la companyia, Jaume Freixanet, reconeix avui que quan va rebre el pagament no sabia ni què era una sauna. Però la factura per pagar era alta i va anar venent-les

una a una i aprenent tot el procés de muntatge i instal·lació. Així que, un cop venudes totes, no va voler deixar perdre el coneixement que n'havia adquirit i va optar per redefinir la seva activitat cap a les saunes i deixar les cases de fusta.



## EMPRESSES



Ot Pi, director general de Monty, fa una exhibició amb una bicicleta, a la seu de l'empresa catalana. JUANMA RAMOS

# Monty preveu passar del 25 al 50% d'exportació de bicicletes en tres anys

**EL FUTUR.** Els models elèctrics, que ja representen el 25%, són els que creixeran més. **CRISI.** El 2010 ha estat de recuperació i enguany "serà millor"

**RAMON ROCA**  
SANT FELIU DE LLOBREGAT

Bicicletes Monty, empresa de caràcter familiar de segona generació, ha dissenyat un pla que té per objectiu doblar la facturació en l'àmbit internacional. Concretament, la firma nascuda a Esplugues de Llobregat i ara amb seu a Sant Feliu, vol créixer en el mercat exterior per passar del 25% actual en exportació a un 50% en un termini de dos o tres anys. Monty creixerà, bàsicament, en models que utilitzen el motor elèctric, en BTT i també en bicicleta plegable, en què es presentarà una novetat mundial el segon semestre de l'any.

"La previsió és doblar la xifra d'exportació, posant un èmfasi molt especial en els mercats alemany i japonès", comenta Ot Pi, direc-

tor general de Monty. Però no només seran aquests dos mercats on es faran accions per guanyar presència, sinó que també s'incidirà, segons fonts de l'empresa, en països com ara França, Itàlia i Portugal. "En aquests tres casos, la proximitat i la presència dels

nostres models hi tindran un paper determinant", hi afegeix el màxim responsable d'aquesta empresa catalana, que dona feina a una cinquantena de treballadors. El Regne Unit, la República Txeca o Suïssa també són bon destins per a les màquines de dues rodes

de la firma del Baix Llobregat.

Les bicicletes amb motor elèctric, que suposen el 25% de la facturació, són les que tenen més sortida i les que, en principi, també tenen més recorregut de cara al futur immediat. "Aquest model, que pot anar amb bateria de plom o de liti, va especialment adreçat a la gent que té 40 anys perquè el motor ajuda però l'usuari ha de pedalar. No és que ho faci tot la bicicleta: la persona hi ha de posar també esforç", explica Ot Pi.

Els models de trial ara representen cap a un 15% i les plegables cada dia tenen més acceptació, segons assegura el directiu de l'empresa, que dissenya, prova els prototips i du a terme el procés d'acoblament de 48 models diferents de bicicletes.

## UN 'CRACK' DEL BICITRIAL

### Dotze cops campió mundial

Ot Pi disposa d'una vintena de títols mundials i un munt de victòries amb més de 1.000 trofeus, dels quals una dotzena són de campionat mundial de trial. Aquest pilot ha marcat el camí a campions com ara Jordi Tarrés i Andreu Codina,

primer, o a cracks del trial com són ara Adam Raga, Antoni Bou i Albert Cabestany.

Ot Pi publicarà els propers mesos un llibre sobre la història del trial a través de l'editorial Planeta. El pròleg l'escriurà l'expresident Jordi Pujol.

## FACTURACIÓ

**7 M€**

## TREBALLADORS

**43**

## FUNDACIÓ

**1984**

● L'empresa Monty va iniciar la fabricació de bicicletes elèctriques l'any 2004. En un primer moment, es van imposar les bicis amb bateria de plom, més econòmiques, però el seu pes era tres vegades superior al de les de liti. Darrerament, el model que té més sortida és el que s'alimenta amb bateria de liti, que té una durada tres vegades més llarga que la de plom. El preu de la càrrega d'aquestes bateries depèn de diversos factors.

vantera. Va ser llavors quan va intuir la possibilitat d'inventar un altre esport. Aleshores va anar a comprar una bicicleta per al seu fill amb les característiques d'una moto de trial, però no en va trobar. Monty, que va néixer amb una inversió inicial d'un milió de les antigues pessetes (6.000 euros), disposava d'una superfície de 300 metres quadrats. Però l'empresa va fer un salt després de rebre una trucada de Luis Beistegui, director general de la basca BH (Beistegui Hermanos).

## La bicicleta de motor elèctric ja representa el 25% del negoci de l'empresa

Aquell fabricant va proposar fer una empresa conjunta amb la família catalana després de veure algun disseny fet per Pere Pi. Es va crear una nova empresa al 50% en què l'empresari basc va aportar 10 milions de les antigues pessetes i Monty, 6.

L'any 1992 Monty va inaugurar unes noves instal·lacions al polígon industrial del Prat de Sant Feliu de Llobregat. Quan l'empresa va fer els 25 anys d'història, el 2009, facturava 7,5 milions d'euros.

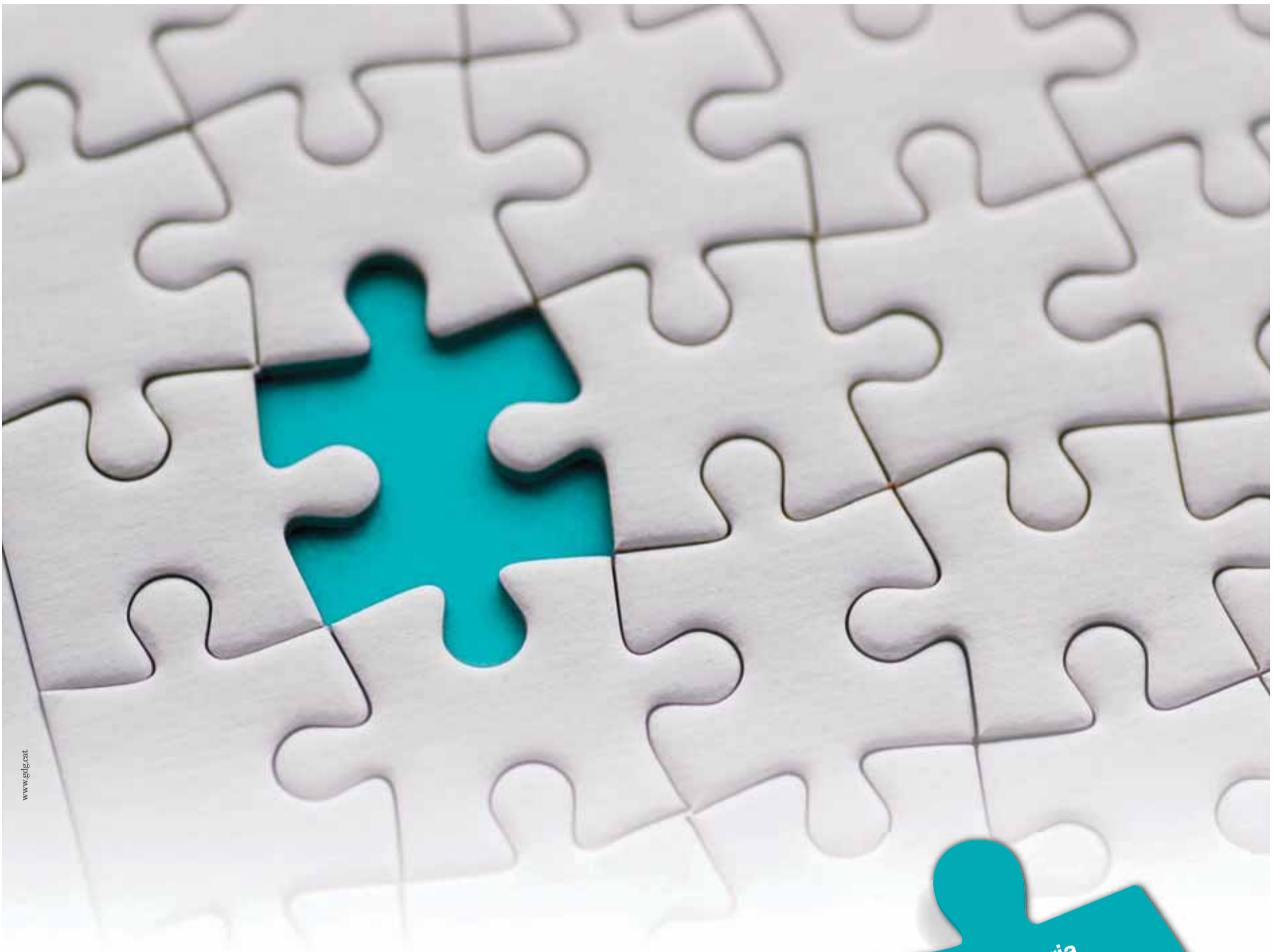
Una de les decisions que va prendre el nou director general de l'empresa quan va assumir la nova responsabilitat va ser tornar a apostar pels models BTT, ja que Monty va estar dos anys sense comercialitzar-ne. La decisió resulta estratègica perquè, com diu Ot Pi, el 80% de les bicicletes que venen a la botiga són d'aquest tipus.

**27 ANY.** L'any 1984 Pere Pi i la seva esposa, Maria Isern, van fundar l'empresa al carrer de Severo Ochoa d'Esplugues de Llobregat. De fet, Pere Pi tenia una gran experiència en el sector perquè va ser dissenyador de motocicletes Montesa i l'únic pilot capaç de guanyar a l'Estat espanyol en les tres especialitats de motociclisme: velocitat, motocròs i trial. El fundador va veure que el seu fill -ara director general de l'empresa- maniobrava amb una bicicleta pel jardí de casa movent la roda da-

## PRIMÍCIA

### La Monty, la bici plegable en dos segons

L'empresa de Sant Feliu de Llobregat ja té a punt per presentar en els propers mesos una bicicleta que es plegarà en un temps rècord: en només 2 segons. "Es dirà La Monty i la presentarem a la fira d'Alemanya per a tot el món el pròxim mes de setembre", explica orgullós Ot Pi, que hi afegeix: "Amb aquesta exclusiva obtindrem un prestigi evident, que ens ajudarà a penetrar en nous mercats internacionals". Els darrers detalls, així com el preu del nou article, es determinaran en els propers mesos, abans de l'estiu.



www.gelgr.cat

## Optimitzem el seu lloc web perquè sigui més visible a Internet

**Necessita definir el seu projecte web, desenvolupar i dissenyar la seva estratègia?**

**Ubika** l'integrem un equip de persones especialitzades en consultoria estratègica, desenvolupament de plataformes web, SEO i enllaços patrocinats, SMO, màrqueting social, Testing i analítica web.

Les eines de desenvolupament web SEO més actuals permeten optimitzar un web sense necessitat de canviar-lo.

Realitzar una anàlisi prèvia de l'estratègia web li assegurarà que tots els processos necessaris per al desenvolupament web o les modificacions que pugui estar plantejant estiguin en concordança amb la usabilitat i posicionament web i que en conseqüència obtingui majors beneficis online.



**ubika**  
INTERNET CONSULTORS



## EMPRESSES

# Sigma ja ofereix eines tecnològiques al 20% del sistema universitari públic

**CRÈIXER.** Espera associar-se amb dues universitats més i arribar a les 12. **PRÀCTIQUES.** Acaba de doblar espai a Sant Cugat i ja compta amb 80 alumnes d'FP en pràctiques

**JORDI TORRENTS**  
SANT CUGAT DEL VALLÈS

La xarxa social Facebook va néixer fa tot just sis anys per facilitar el contacte entre els estudiants de la universitat de Harvard. Per gestionar, doncs, la connectivitat d'una comunitat amb interessos comuns, amb necessitats similars i formada per milers de persones. Aquest exemple li serveix al director gerent de Sigma, Ramon Grau, per explicar la utilitat de dispositius que permetin, per exemple, que 50.000 persones vinculades a una universitat puguin accedir a un correu, a processos de matriculació, a consulta de notes o a altres aplicacions. Aquesta és una de les tasques de Sigma: proporcionar solucions i programari a les universitats. Però anem a pams, ja que la seva feina és molt més ambiciosa i es basa a " cercar talent, crear eines per a les universitats i tornar a la feina d'informàtic el prestigi perdut", detalla el mateix Grau.

Sigma Gestió Universitària es defineix com una agrupació sense ànim de lucre creada l'any 1996 per un grup d'universitats públiques de l'Estat espanyol amb la finalitat de proporcionar solucions tecnològiques a les seves necessitats administratives i de gestió. De la seva època inicial, explica Grau: "Treballàvem sota demanda de cada universitat, però amb el temps vam canviar el xip per començar a crear productes informàtics que es puguin estandaritzar". Sigma ja treballa amb dos centres privats i amb deu de les 47 universitats públiques estatals, de les

|                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SIGMA</b>                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>FACTURACIÓ</b><br><b>5,5 M€</b>                                                                                                                                                                                           |
| <b>TREBALLADORS</b><br><b>140</b>                                                                                                                                                                                            |
| <b>INVERSIÓ</b><br><b>2,5 M€</b>                                                                                                                                                                                             |
| ● Sigma va néixer fa 14 anys per desenvolupar solucions informàtiques per a la gestió d'universitats públiques de l'Estat. Fa un parell d'anys va crear Software Factory, que ofereix pràctiques professionals a estudiants. |

quals dues són a Catalunya: la Pompeu Fabra (UPF) i l'Autònoma de Barcelona (UAB), i dona servei al 20% del sistema universitari espanyol, un percentatge que aquest mateix 2011 s'incrementarà: "Incorporarem dues universitats més", tot

**Treballa amb consorcis d'altres països europeus per estandaritzar processos**

i que encara és d'hora per revelar quines. De les 140 persones que ja treballen a Sigma, un 10% ho fan "sobre el terreny", és a dir, en algunes d'aquestes universitats.

A més de la UAB i la UPF, Sigma també treballa amb altres centres, com ara els de Còrdova, Valladolid, Saragossa i la Carlos III de Madrid, però el seu punt de

mira va molt més enllà i ja l'enfoca en les necessitats de l'Espai Europeu d'Educació Superior. Així, un dels objectius de la companyia és adaptar els seus productes i serveis a les exigències i necessitats continentals i, de fet, és ja un referent dins de la comunitat de programari lliure SAKAI conjuntament amb la Universitat d'Amsterdam. Ramon Grau explica: "Ja treballem en xarxa amb altres consorcis com el nostre", per estandaritzar processos, per exemple, vinculats als programes Erasmus o a les identitats verificables amb l'actual mobilitat d'alumnes entre països, a més de "compartir projectes d'alt valor afegit" com els dels suports Android i Apple. De moment, aquesta tasca compartida es du a terme amb consorcis d'Itàlia, Polònia, Noruega i Finlàndia.

**FACTORY.** Fa un parell d'anys, en col·laboració amb la Fundació BCN Formació Professional, Sigma va crear el Software Factory Learning Center -conegut com la Factory-, un projecte que permet a alumnes de cicles formatius de grau superior realitzar pràctiques professionals en noves tecnologies i informàtica, aconseguint fer real allò que sovint és tan teòric com el contacte entre el món acadèmic i el professional.

Grau parla també d'una "responsabilitat social" a l'hora de capacitar nous professionals i de facilitar que gent que s'ha format en el camp de la informàtica superi les seves actuals "dificultats d'integració en el camp laboral". Grau té clar que busquen "talent", i per això, recentment, van am-



Ramon Grau, a la sala d'actes de la Factory de Sigma a Sant Cugat del Vallès. ROBERT RAMOS

pliar fins a 1.250 metres quadrats les instal·lacions que té Sigma a Sant Cugat del Vallès. El curs passat van començar amb vint alumnes de cinc centres d'FP, però aquest ja en tenen vuitanta, de catorze centres, que es repartiran en dues promocions de pràctiques dividides en torns de matí i de tarda. Aquests alumnes faran

unes pràctiques de 350 hores i els millors fins i tot rebran una beca perquè puguin allargar l'estada i doblar aquest nombre d'hores. De fet, Sigma mateix ja ha incorporat set d'aquests alumnes a la seva plantilla.

Un altre element que cal tenir en compte, diu Grau, és que molts dels alumnes redescobren les opcions de la seva formació i

"veuen la possibilitat d'accedir a la universitat", un pas que no és només una qüestió econòmica, sinó també "d'ambició".

Un aspecte en què Grau es mostra crític, però, és la manca de suport econòmic de part de l'administració pública. "Amb el nou govern, esperem que hi hagi canvis", declara, confiat, ja que el finançament actual prové de les universitats i de contractes privats.

En l'àmbit estatal, però, la directora general de Formació i Orientació Universitària del Ministeri d'Educació, Mercedes Chacón, els va assegurar que en el sistema de puntuació de les universitats es tindrien en compte les àrees de recerca amb un impacte econòmic i professional. Grau insisteix en l'"impacte social" de la seva proposta i en el fet de potenciar valors entre els estudiants com "la cultura de l'esforç, la responsabilitat, la iniciativa i el creixement personal".

## ELS OBJECTIUS DEL 2011

### Repetir model a dues seus

Sigma, segons el gerent Ramon Grau, espera "reproduir el model" aquest 2011 en dues universitats més. Així, l'agrupació passaria de tenir una seu, l'actual de Sant Cugat, a tres. I totes "gestionades per nosaltres", amb la idea d'apropar-se més a realitats amb "cultures

diferents". Pel que fa al nombre d'universitats associades, es vol passar de les 10 actuals a 12, a més de desenvolupar nous productes per millorar temes com ara beques, doctorats o la transferència de crèdits. El pressupost de Sigma per a aquest any és de 5 milions d'euros.



# WYS impulsa el negoci amb farmacèutiques i l'exterior

**REORIENTACIÓ.** El nou pla estratègic de l'empresa reorienta la seva línia d'actuació futura per cercar més valor afegit. **EXPORTACIONS.** Vol que el 60% de les vendes siguin als mercats globals

JORDI GARRIGA

SANT FOST DE CAMPSENTELLES

Witte y Solà (WYS), fabricant de tubs i envasos d'alumini, no vol que la crisi condicione el seu creixement futur, i ha reorientat el seu model de negoci, per obrir-se al sector de les empreses farmacèutiques i estimular la internacionalització de la firma.

El disseny del nou pla estratègic, que defineix fins a 100 actuacions per als pròxims tres anys, apareix després de "dos anys dolents", com assenyalava el director general d'aquesta empresa de caràcter familiar, Xavier Solà. A banda de la conjuntura, Witte y Solà va patir els problemes d'una filial del grup, i fins i tot es va veure obligada a aplicar un ERO. Així doncs, calia "endreçar la casa per dins, primer, i dissenyar una estratègia per als pròxims quatre anys". Les línies mestres del pla consistien "a donar suport als mercats exteriors, d'una banda, i desplegar els nostres esforços comercials en un sector sòlid, com és ara el farmacèutic". En la concepció d'aquestes noves línies d'actuació, aquesta empresa de Sant Fost de Campsentelles ha tingut el suport d'Acció. Segons el director d'organització i qualitat de l'empresa, Jordi Morell, "calia un enfocament renovador i aprofitar aquest moment de canvis per afrontar els nous reptes i sortir reforçats davant les noves oportunitats competitives".

**UN TERÇ A L'EXTERIOR.** WYS ja realitza en aquests moments un terç de les seves vendes, de 12,5 milions d'euros l'any 2010, als mercats exteriors. Aquest fabricant de tubs i envasos d'alumini té molta bona entrada comercial al mercat de França, però ara es planteja altres horitzons, com ara el conjunt de mercats dels estats del Magrib, fo-

## WYS

### FACTURACIÓ

13,1 M€

### TREBALLADORS

112

### FUNDACIÓ

1968

● Witte y Solà (WYS), nascuda el 1968, ha mantingut un marcat caràcter familiar des que va néixer, i actualment treballen a l'empresa tres germans Solà. "Això fa difícil que algun dia vulguem sentir els cants de sirena de grans grups financers per adquirir l'empresa", assegura el director general.



Mostra dels envasos d'alumini que fabrica WYS a la seva planta de Sant Fost. ARXIU

ramentalment el Marroc i Algèria, o l'emergent economia del Brasil, on WYS ja té algun client. Puntualment, com assenyalava Xavier Solà, l'empresa ha tingut entrada en mercats europeus, com ara Bèlgica i Irlanda, i d'Àfrica, com Nigèria.

Si bé les comandes que procedien de les empreses farmacèutiques sempre havien constituït una quota important en el negoci de WYS, el cert és que fins ara la majoria dels clients els havíem de trobar en sectors d'activitat com és ara tot el ventall de sectors industrials (colors d'oli, colles, adhesius, dentífrics, alimentació) i, principalment, la cosmètica capil·lar.

**EXIGÈNCIES.** Però, és clar, ser proveïdor d'un sector com aquest implica sotmetre's a un elevat nivell d'exigències de qualitat i adequació a la normativa sanitària. En els darrers anys, WYT ha hagut de fer importants esforços econòmics en aquest sentit: tot

just abans que la crisi es mostrés plenament, WYS va invertir 700.000 euros en la construcció d'una sala neta, un entorn de control de partícules i d'aire filtrat que és on té lloc la fase final del procés de producció d'envasos farmacèutics. Enguany, WYS aspira a un ajut del Ministeri d'Indústria per a un projecte de millora ambiental dels processos industrials, concretament de control de les emissions de dissol-

vents, i de millora de productivitat a través del control electrònic. El projecte comportaria una inversió d'1,1 milions d'euros en els pròxims dos anys, i l'ajut públic podria ascendir fins als 220.000 euros.

L'empresa de Sant Fost també té molt clar que calen altres actuacions per tenir presència en aquest nou mercat. Xavier Solà comenta: "Busquem diferenciar-nos respecte de la competència, amb empre-

ses que també ofereixen qualitat i algunes d'elles de més dimensió, a partir del servei, que volem que sigui molt acurat i molt a la vora del client". També assegura: "Hem aconseguit les millors condicions perquè els laboratoris se sentin còmodes treballant amb nosaltres".

La decisió d'acostar-se més al sector de les farmacèutiques també ha vingut determinada perquè el farmacèutic és un àmbit d'ac-

titivitat que ha patit menys la crisi, mentre que d'altres, com ara la cosmètica capil·lar, sí que han notat de forma evident la caiguda del consum.

Aquest fet els ha obligat, en alguns casos, a collar amb preus els seus proveïdors, i aquesta condició només la poden mantenir empreses de grans volums de producció, de 700 a 1.000 milions d'unitats l'any, mentre que WYS se situa actualment en unes produccions d'uns 160 milions d'unitats. Aquestes dimensions mitjanes típiques d'empresa familiar han permès a WYS "mantenir una certa estabilitat en el tracte amb els clients": "En les grans multinacionals, un excés de professionalització fa que no hi hagi tan bona comunicació", remarquen.

"Els laboratoris farmacèutics, en un moment de terminat, també poden demanar volums, però, per damunt de tot, el que aprecien és que hi hagi bones

## L'empresa de Sant Fost de Campsentelles

fabrica 160 milions d'unitats

condicions de qualitat en les condicions de fabricació; s'estimen més servei que estalviar uns cèntims d'euros", assenyalava el director general de WYS. Solà reivindica com una de les qualitats de l'empresa la seva "reactivitat": "Els clients no volen problemes perquè es dilata el termini de subministrament o quan s'ha d'ajustar el disseny del tub al que ells desitgen. Actuem com un veritable servei d'urgències".

En les previsions que figuren en el pla estratègic de l'empresa, el sector farmacèutic, que ja representa un 55% de les vendes, quan històricament s'havia situat entre un 30% i un 40%, aquest 2011 hauria de pujar fins al 60%.

Com avança Xavier Solà, en els pròxims anys l'empresa hauria d'atendre diversos reptes de millora tecnològica en els seus processos, com ara l'adopció de la visió artificial per tal de garantir una seguretat màxima en la definició de les dimensions dels tubs i envasos o la impressió de l'etiquetatge, entre altres qüestions.

## REORDENACIÓ

### Fer-se un nom dins dels moviments

"Hem volgut fer un esforç per donar una imatge de solidesa, que ens coneguin, en un sector que ha sofert moviments de concentració darrerament", diu sense embuts Xavier Solà. A Espanya, WYS ocupa una posició singular des de fa temps: si el 1985 hi

trobàvem set o vuit fabricants de tubs i envasos d'alumini, actualment ja només n'hi ha dos. El procés de concentració empresarial s'ha estès per tot Europa, i per això l'empresa de Sant Fost ha hagut de reaccionar davant aquests moviments, tot

aprofitant, per exemple, la tendència actual de grans multinacionals que, si bé mantenen marca i l'R+D, subcontracten la fabricació de fàrmacs a altres laboratoris: WYS ha rebut l'encàrrec de Kern de fabricar 11 milions d'unitats per a un fàrmac de Bayer.

## EMPRESSES

## Emprenedors Educa-system

## Particulars professors

Educa-system gestiona milers de mestres a domicili i reclama regulació per a un sector que es mou en l'economia submergida

JORDI TORRENTS  
BARCELONA

Qui no ha rebut classes particulars de matemàtiques un pesat mes d'agost i amb el veí com a professor, amb bermudes i xanques? Qui no s'ha trobat penjat perquè el professor, un altre veí, està de pont a la platja? Parlem, sí, d'un sector que es mou per les aigües de l'economia submergida però que cada any genera a l'Estat espanyol 1.800 milions d'euros i continua sense disposar d'un marc regulador.

Sebastián Trivièrè-Casanovas treballava a la seu barcelonina d'una multinacional francesa però volia treballar pel seu compte. Arran d'un projecte sobre empenedoria que havia de presentar a Esade, va decidir endinsar-se en algun servei, més que en un producte. "El meu pare era director d'escola a França i sempre he viscut l'ambient educatiu", però va detectar que a tot l'Estat no hi havia cap empresa que gestionés classes particulars a domicili, un sector que sí que està regulat al país veí. Trivièrè-Casanovas va

crear Educa-system fa set anys, la primera del sector d'àmbit estatal. Ara ja n'hi ha, almenys, tres més. El responsable de l'empresa té clar que si es regulessin tasques vinculades amb els serveis a domicili a les persones (les classes particulars, però també jardineria, perruqueria, assistència informàtica o tenir cura de gent dependent) es generaria un milió de llocs de treball, 200.000 en l'àmbit educatiu. I això, en un país on

**Té 21 empleats, 17 oficines a l'Estat, una a Mèxic i, aviat, a Colòmbia i el Brasil**

l'economia submergida se situa en el 23% del PIB. La solució passaria per promoure que aquestes feines disposessin d'una normativa laboral i fiscal. Trivièrè-Casanovas té clar que disminuiria l'atur i la precarietat, a més de poder oferir garanties i transparència de preus. Al l'Estat francès, regulat des de fa sis anys, s'han



Trivièrè-Casanovas preveu nous serveis com un de selecció de professors i una assistència acadèmica. J. TORRENTS

creat mig milió de llocs de treball estables.

Mentrestant, però, Educa-system aporta el seu granet de sorra amb una oferta de classes particulars a domicili que es gestionen des de 17 oficines arreu d'Espanya, a les quals cal afegir-ne una de recent a Mèxic, on han "iniciat una xarxa de franquícies". De moment, sis, però Trivièrè-Casanovas apunta que fins al 2012 n'obriran 16 més. A més, volen estendre el mateix model a Colòmbia i el Brasil. A l'Estat espanyol tots els centres són propis.

El director de la firma calcula que dels 9 milions d'alumnes que hi ha a l'Estat, una tercera part ha fet classes particulars. De mercat, doncs, n'hi ha. Educa-system disposa d'una cartera d'uns 6.500 professors validats, per a matèries diverses com ara dibuix tècnic, xinès, música i estadística

aplicada -tant per a nens com adults-, tot i que el 80% de la demanda se centra en les temudes matemàtiques, ciències i anglès per a alumnes de 14 a 17 anys. El preu de les classes surt, de mitjana, per 22 euros l'hora, un aspecte en què el mercat negre competeix a la baixa, però sense la garantia

de continuïtat i qualitat en el servei. El seu valor afegit, però és clar: "Seleccionem els professors, els pares els poden canviar, fem un seguiment pedagògic i facturem". El perfil dels mestres, tots amb titulació universitària, va des dels llicenciats que busquen feina fins a docents en actiu amb temps disponible, passant per estudiants d'oposicions i, fins i tot, alguns que només es dediquen a les classes particulars.

Pel 2011, Trivièrè-Casanovas aposta per dos productes nous. Un és una assistència acadèmica per 29 euros l'any, amb què el nen té cobertes 40 hores de classe en cas que s'hagi de quedar a casa, un servei que té un valor superior als 800 euros. L'altre, un servei de selecció d'un docent per a una família -per 150 euros-, i després ja és aquesta la que es posa d'acord amb ell per pactar preus i horaris.

## LA IDEA



Trivièrè-Casanovas va detectar un mercat potent alimentat amb economia submergida i va ser pioner amb una empresa de classes particulars. El 2010 va facturar 1,7 milions d'euros, amb un creixement del 6%, després d'un 2009 negatiu.

## Innovació de l'oest, capital de l'est

## OPINIÓ



Jacint Soler-Matutes

En els darrers dies l'actualitat internacional ha estat marcada pels greus aldarulls a Algèria i Tunísia, que posen en relleu les imperioses necessitats dels països àrabs. Amb una de les taxes més elevades de població jove del planeta, el Banc Mundial estima que

hauran de crear uns 100 milions de llocs de treball durant els propers deu anys per garantir un nivell decent d'ocupació a les noves generacions, precisament les que aquests dies es manifestaven. Aquests mercats de consum joves obren també interessants oportunitats de negoci per a les nostres empreses i noves fórmules de col·laboració amb inversors dels països exportadors de petroli. Els estats del golf Pèrsic assagen d'uns anys ençà una inèdita però eficaç política industrial,

centrada en la participació dels seus fons sobirans i altres vehicles d'inversió en el capital d'empreses punteres occidentals, que puguin així transferir els seus coneixements i localitzar part de la seva activitat cap aquells indrets. Des de la banca fins a les energies renovables, passant per l'esport, les operacions han estat particularment intenses en els darrers anys. Recentment el govern de Qatar anunciava que des de l'inici de la crisi, a finals del 2007, el país havia invertit uns 30.000 milions de dòlars fora de les seves

fronteres, amb una ínfima part destinada al Barça. A Occident, les empreses, universitats i centres de recerca continuen investigant, malgrat que moltes innovacions difícilment tindran la utilitat i difusió desitjades. Els mercats de consum no estan aquí en el seu millor moment i la competència xinesa és molt intensa. Més enllà de l'escàndol d'espionatge industrial a Renault, la Xina ha triplicat la seva despesa en R+D en 15 anys, passant del 0,50% a l'actual 1,50% del PIB, una xifra similar a la catalana. Als països àrabs,

en canvi, fins i tot als rics del Golf, la taxa es situa per sota del 0,1%. La seva innovadora política industrial pot ser doncs profitosa, en la mesura en què facilita capital a les malmeses empreses i governs occidentals i afavoreix la transferència i aplicació de noves tecnologies en mercats menys madurs i mancats d'innovació. Algunes empreses, com ara la basca Sener i la navarresa Mtorres, ja han posat en pràctica aquest concepte, tot aliant-se amb grups inversors de l'Orient Mitjà, interessats en les seves

innovacions en energia solar i eòlica. A Rússia, també s'estan fent assajos en aquesta línia, i el 2007 es va crear el fons Russ Nano, dotat amb 1.000 milions de dòlars, per invertir en empreses occidentals de nanotecnologia que puguin traslladar una part de la seva activitat i innovació a aquell país. El model encara no s'està aplicant, però pot servir per donar feina a Algèria o Líbia.

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



## COTITZA A L'ALÇA

**José Sócrates**

Primer ministre de Portugal

↑ Portugal ha aturat l'onada especulativa que amenaçava la seva economia i els rumors sobre un possible rescat. L'emissió de 1.250 milions d'euros en deute sobirà ha rebut una demanda tres vegades superior a l'oferta.



## COTITZA A L'ALÇA

**Joan Amorós**

Secretari general de Ferrmed

↑ Brussel·les va ser la seu d'un gran acte en suport del corredor mediterrani. La Unió Europea decidirà al maig si el transport de mercaderies en tren és projecte prioritari, cosa que implicaria que se subvencionarien els seus projectes.



## COTITZA A LA BAIXA

**Flavio Briatore**

Empresari italià

↓ Itàlia investiga fins a 700 famosos i empresaris del país per presumpta evasió fiscal a Suïssa, entre els quals hi ha el joier Bulgari, els modistes Valentino i Balestra i la dona de Flavio Briatore. També hi ha, però, mestresses de casa i jubilats.



# EL MODEL MÉS DUR DE NISSAN

La plantilla de Nissan a Barcelona accepta retallades laborals per garantir un nou model de furgoneta que asseguri 10 anys de feina. Uns sindicats ho accepten, i altres parlen de xantatge. Per Jordi Torrents

Un anunci televisiu de melodia addictiva ens presentava fa un temps un model de Nissan, el Qashqai, al qual atacaven bales de pintura de colors i del qual deien que era el cotxe més dur del mercat. Ara, és la mateixa multinacional japonesa la que posa entre l'espasa i la paret la seva plantilla de Barcelona, que ha acceptat -amb el sí de 2.120 empleats, el 70% del total- sacrificis a canvi de rebre l'encàrrec de fabricar el nou model de furgoneta *pick-up*, que garantiria 60.000 vehicles durant deu anys i una inversió de 80 milions d'euros. Així, set

de cada deu treballadors de la Zona Franca i de Montcada i Reixac han acceptat una congelació salarial el 2012 i mínimes pujades els dos anys següents, a més d'un increment d'hores de feina i l'establiment de quinze dissabtes productius per torn. Els sindicats UGT i USOC hi estan d'acord, mentre que CCOO i CGT, no. CCOO, de fet, és majoritari al comitè d'empresa i parla de "xantatge". Ara, tot queda en mans de Nissan, que ha de decidir a quina fabrica adjudica el nou model.

Mentrestant, però, el gran motor europeu continua estant a Alemanya. I no només per concentrar un

envejable grup de marques d'automoció, sinó per haver protagonitzat una recuperació econòmica potent gràcies a les exportacions i la demanda interna. Tot això s'ha traduït en un creixement del PIB del 3,6% el 2010, una dada que també té el seu valor per a Catalunya i per a les empreses exportadores.

Tornant a Catalunya, el director general de Catalunya Caixa, Adolf Todó, ha anunciat als 8.400 treballadors del grup -format per les antigues caixes de Catalunya, Tarragona i Manresa- que no descarta demanar 1.000 milions d'euros més del producte de rescat de financer del



**El 70% dels 3.200 empleats de Nissan a Barcelona i Montcada i Reixac accepten una congelació salarial i que s'incrementi el nombre d'hores de feina per poder fabricar una nova furgoneta que garantiria la producció de 60.000 vehicles durant deu anys i una inversió de 80 milions**

Banc d'Espanya -el Fons de Reestructuració Ordenada Bancària (FROB)-, després d'haver-ne demanat ja 1.250 el 2010. Todó tampoc descarta que la caixa participi en una segona tanda de fusions, una vegada consolidat el projecte actual. L'altra gran caixa catalana, La Caixa, també ha anunciat la venda del 50% del seu negoci assegurador, Adeslas, a Mutua Madrileña -sí, els de "soy, soy, soy" - per 1.075 milions.

Telefónica acaba d'estrenar nova casa a Barcelona, amb un espectacular edifici de 24 plantes dissenyat per l'arquitecte Enric Massip-Bosch. Situat al 22@, i a tocar del Fòrum, serà la primera seu de la companyia oberta al públic. L'edifici, la Torre Telefónica Diagonal Zero, té 34.000 metres quadrats de superfície, 110 metres d'altura, i hi treballaran 1.200 persones. La companyia que també està d'estrena és la mútua d'accidents de treball número 1 de la Seguretat Social, MC Mutual, amb un nou centre assistencial propi a Molins de Rei, per al qual ha invertit 2,2 milions de euros i on treballaran 16 persones.

Abertis també mou fitxa amb l'anunci d'una col·locació accelerada d'accions del grup concessionari italiana Atlantia. El grup té previst desprendre's del 6,7%

d'accions de l'antiga Austrotrade, la totalitat de la seva participació actual, iniciada fa una dècada.

En el terreny patronal, tot continua semblant un serial. Després que Joan Rosell fos escollit nou president de la patronal de patronals, la CEOE, semblava que el camí era planer perquè el seu càrrec a Foment del Treball l'ocupés el president de Cecot, Antoni Abad. I més, tenint en compte que Abad era un dels candidats a les traveses d'Artur Mas per liderar la conselleria d'Economia. Abad, però, ha rebutjat convertir-se en vicepresident de Foment i queda fora de la cursa successòria, ja que el nou responsable hauria de sortir entre els qui ocupin les vicepresidències. Abad també queda fora del comitè executiu, i els candidats ara més ben situats són Eusebi Cima -un altre terrassenc, president de Fepime i antecessor d'Abad a Cecot- i l'empresari restaurador Joaquim Gay de Montellà. De vicepresidents, però, n'hi ha deu, i els estatuts permeten encara el nomenament de dos més. Abad, en les eleccions de Foment de fa cinc mesos, ja volia formar part d'un moviment renovador contra Rosell, però finalment li va donar suport.



A la dreta, un empleat de Nissan sortint de la planta del grup nipó a la Zona Franca. A l'esquerra, la nova seu de 24 plantes de Telefónica al 22@. Al mig, el director general de Catalunya Caixa, Adolf Todó, i el president de Fepime i vicepresident de Foment, Eusebi Cima, candidat a succeir Rosell. J. LOSADA / R. RAMOS



## OPINIÓ

## EDITORIAL

## CONSENS ENTORN DE MARCA BARCELONA

L'exemple de Barcelona en la construcció de la seva identitat internacional és motiu d'estudi acadèmic. De fet, hi ha ciutats com ara Sydney que han tingut com a referent Barcelona a l'hora de buscar un lloc en la constel·lació d'urbs del món. I no és pot dir que li hagi anat malament. El més curiós de tot aquest assumpte és que, com a tots els pioners, Barcelona ha obert camí deixant-se portar pel sentit comú i, en certa manera, improvisant. El projecte Marca Barcelona que ha impulsat l'Ajuntament vol dotar de sistema científic la gestió d'aquest patrimoni col·lectiu. I no és un tema menor. Salvant les distàncies, seria com si ara haguessin de decidir si toquem l'himne de Catalunya o la senyera. Però amb l'afegit que aquí ens hi van els quartos. La conclusió és que s'ha de fer amb consens, des del màxim nivell d'informació i amb la voluntat de cooperació de tot-hom. Hem d'entendre que la reputació internacional de la capital catalana no és una cosa que només porta turistes a casa nostra –en si mateix ja prou interessant–; també és un segell del qual ja es comencen a beneficiar algunes empreses.

No ens sobren distintius d'aquest tipus que ens donen projecció internacional, i és normal que ens preguntem si ho estem aprofitant tant com podríem per, per exemple, aconseguir inversors, atreure talent o millorar les possibilitats de negoci de les nostres empreses a l'exterior.

Professionalitzar la gestió de la marca ens ha d'ajudar a explorar aquests nous camps. No és qüestió de vendre fum sinó de comunicar millor el que som. No podem viure eternament dels èxits passats. Ara toca repensar com s'hauria de presentar Barcelona al món en les pròximes dècades. Tenim el repte d'agafar una marca que ha estat aixecada amb molt d'encert i, amb prudència però també amb valentia, donar-hi un nou impuls renovador.

## ELS JOCS DELS DESPROPÒSITS

La reconeguda capacitat d'Hisenda de treure diners de sota les pedres se serveix d'una anomalia que ara s'eliminarà, amb el projecte de llei que es tramita per regular el joc per internet d'àmbit superior a l'autonòmic. Aquest és un negoci del qual Hisenda no treu ni un euro, perquè les cases d'apostes que utilitzen els jugadors són prou conegudes, perquè patrocinen equips de futbol de primera fila, però no estan –perquè legalment no poden– domiciliades fiscalment a l'Estat espanyol. No era coherent que el govern espanyol clamés en els fóruns internacionals perquè es possessin traves als paradisos fiscals que minven les recaptacions d'impostos mentre veia passar uns ingressos per apostes que acaben tributant a Gibraltar.

La necessitat de fer diners per reduir el dèficit normalitzarà el joc per internet, però paral·lelament es desviarà cap al sector privat una magnífica font pública d'ingressos, les loteries estatals. La pressa per obtenir ingressos a curt termini ha portat el govern espanyol a anunciar que vendrà el 30% de Loteries i Apostes de l'Estat, una societat pública que és el més semblant a una gallina que pon ous d'or: l'any 2009 va girar 9.800 milions d'euros, dels quals 2.919 milions van ingressar en el tresor públic. És una de les activitats que asseguruen la continuïtat d'uns bons ingressos a llarg termini, i hi renunciem en part (de moment), pel pànic que els provoquen els mercats financers.

## 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

## Propostes polítiques sobre turisme a Catalunya

PAU

MORATA

Assessor i professor

de màrqueting turístic

**H**avia escrit aquest article abans de la formació del nou govern i de saber quin lloc tindria Turisme en el nou organigrama. Després de conèixer el nom de la nova directora general nomenada pel conseller d'Empresa i Ocupació –a qui el turisme no és aliè–, he afegit un paràgraf final a aquesta mena de breu “manifest” independent, motiu del meu comentari. I aquí van les meves peticions i propostes als nous responsables de Turisme, totes dues persones acreditades tècnicament i professionalment, a més d'independents políticament.

Per això, la meua llista conté temes polítics, tot i que no són els més urgents en temps de crisi, però no per això menys importants a llarg termini. I, per respecte als dos alts càrrecs, he evitat els temes urgents, sabedor que els coneixen prou i seria prepotent i gairebé ofensiu recordar-los aquí.

1. Que demanin –negociïn i utilitzin altres negociacions amb el govern central– via lliure per incorporar Catalunya a l'Organització Mundial del Turisme (OMT) com a membre associat no estat com ho són la comunitat flamenca de Bèlgica, Madeira, les Antilles neerlandeses, Puerto Rico, Aruba, Hong Kong i Macau.

2. Que demanin –i negociïn– el traspass de la gestió –encara que no de la titularitat patrimonial dels edificis– dels paradors de l'Estat existents en territori català. Fa molts anys en Miquel Roca Junyent va dir: “Cauran com a fruita madura”. Però govern rere govern segueixen en l'arbre de l'Estat. Mentrestant, els governants de l'administració central van pretendre privatitzar-los –quelcom legalment impossible en la majoria d'ells– i per dues vegades (Javier Gómez-Navarro i l'actual president) “exportar-los” a tercers països.

3. Que demanin la definitiva descentralització de les competències turístiques que manté l'Estat, com ara la gestió de les grans quantitats destinades a promoció turística, i que tallin d'arrel les peticions dels empresaris i polítics centralistes i antiautonòmistes que volen crear a Madrid un innecessari “*ministerio de turismo*”.

4. Que dotin la Generalitat d'un sistema d'anàlisi estadística turística amb dades pròpies, rigorós i professionalitzat, modificant l'ineficient observatori actual, la majoria de les



RAÛL LÓPEZ

**Cal demanar la definitiva descentralització de les competències turístiques que manté l'Estat, com ara la gestió de les grans quantitats destinades a promoció turística**

dades del qual són extretes de dues fonts de l'Estat: l'INE i l'IET.

5. Que modifiquin l'estratègia de la promoció turística catalana, deixant de banda les frivolidats gastronòmiques per a elits i donant menys suport públic a companyies de baix cost, i que hi hagi més orientació als consumidors de classe mitjana de la resta d'Europa, que pel seu volum i despesa poden garantir el manteniment d'ingressos i l'ocupació.

6. Que clarifiquin el paper de l'Agència Catalana de Turisme, i si el sector privat no aporta el que hauria d'aportar, que prenguin les decisions adients.

7. Que impulsin i donin suport a la creació d'un centre d'interpretació i museu del turisme a Catalunya, el qual reculli i mantingui donacions públiques i privades, testimoniatges de gran valor històric i, fins i tot, educatiu per a futures generacions.

Comença una nova etapa en l'administració turística catalana. I ho fa amb un canvi de caire polític i ideològic. I, a més, amb un nou perfil al capdavant de la direcció general: després de molts governs, el càrrec torna a assumir-lo una persona que professionalment procedeix del sector, que ho coneix i que –a diferència de molts dels seus antecessors– l'assumeix sense la precària necessitat d'assabentar-se de les seves singularitats i sense la sensació d'estar de passada des de o cap a altres llocs polítics o del món del funcionariat.

L'assoleix una professional que domina el dret turístic i acumula anys d'experiència en lleis, reglaments i directives europees, que ha lliurat batalles contra les administracions des del seu lloc de feina anterior en defensa del sector, de les seves empreses i dels consumidors, i que arriba avalada per la seva capacitat de gestió.



# La flexibilitat horària com a solució a la crisi

JORDI

OJEDA

Doctor enginyer industrial. Professor d'organització d'empreses (UPC).

Director Rational Time

**E**n una situació de crisi com l'actual necessitem decisions que tinguin un efecte multiplicador, decisions que facin disminuir els costos de les organitzacions i augmentin la productivitat i la rendibilitat. I cal fer-ho escoltant el client sense perjudicar la qualitat de vida del personal. Una de les millors solucions als reptes plantejats és flexibilitzar els horaris per poder adaptar-se a la demanda i alhora conciliar la vida laboral i personal.

A la nostra societat quasi tres quarts de l'activitat econòmica es desenvolupa en el sector serveis. Així els mateixos que reclamem afavorir l'augment de la conciliació volem anar de compres dissabte a la tarda, al cine diumenge a la nit, sopar en un bon restaurant qualsevol dia de la setmana, i fer les compres en dies festius. De fet, molts serveis de vint-i-quatre hores per set dies a la setmana esdevenen claus per al nostre benestar (segure-

**La racionalització dels horaris no vol dir deixar de treballar a les cinc de la tarda, és molt més que això. Els 'media' van plens de notícies de conflictes laborals pels horaris**

tat, salut, vigilància, transport...), en ciutats que tendeixen cap a un funcionament pràcticament continu tot el dia, tots els dies de l'any. La racionalització dels horaris no vol dir deixar de treballar a les cinc o les sis de la tarda, és molt més que això. Els mateixos mitjans de comunicació estan plens de notícies de conflictes amb els horaris: des de les vagues dels conductors d'autobusos fins als mateixos controladors aeris, en són un bon exemple.

La primera pregunta d'una persona seleccionada per a un lloc de treball és "quin horari faré?"; la primera acció resultant d'un projecte d'igualtat d'oportunitat és "introduir opcions de flexibilització de l'horari"; una decisió determinant de les empreses, habitual en aquests dies, és la de "reduir al màxim les hores extres"... I com es fa tot això? Qui s'encarrega de dissenyar el calendari i l'horari laboral? Quin cost quantitatiu i qualitatiu tenen les nostres decisions relacionades amb els horaris?

**TASCA INFRavalorada.** Generalment és una tasca infravalorada quan en realitat és de vital importància per afavorir un bon clima laboral i una productivitat òptima. Cal ajudar els responsables de gestionar els horaris amb eines informàtiques que ajudin a gestionar informació individualitzada i històrica del personal, que facin millorar la seva eficiència malgrat l'augment de la complexitat del procés, facilitant l'accés a la informació via internet, per exemple.

El nou paradigma implica una gestió individualitzada de l'horari laboral de les persones, que trenqui la rigidesa estructural que dificulta la possibilitat d'adaptar l'horari laboral a les necessitats dinàmiques de cada etapa de la vida de cadascú. Una tendència cap a una conciliació entesa en el seu sentit

més ampli del terme: temps d'oci, de descans, d'esport, de salut, de cura i, com no, de família.

A la recerca desenvolupada a la darrera dècada a la Universitat Politècnica de Catalunya pel grup d'Enginyeria d'Organització i Logística Industrial a l'àmbit de l'organització del temps de treball (accessible en el link <http://eoli.upc.edu/ott>), s'ha pogut demostrar les ineficiències que es produeixen a l'hora de fer els horaris de forma artesanal (a vegades malgrat l'ús de fulls de càlcul), que afecta aspectes com el d'un mal dimensionament de la plantilla, una gestió de l'horari i calendari laboral poc eficaç i poc eficient, una conflictiva planificació de l'assignació de vacances o dels permisos, o una confusa introducció de bosses, partides o comptes d'hores.

L'abast negatiu d'una mala gestió, difícil de detectar en molts casos, esdevé una veritable inflamació silenciosa a les nostres organitzacions, ocasionant uns costos invisibles de gran impacte per a la salut de la nostra economia.

El nou paradigma de la gestió de l'horari laboral el converteix en un veritable instrument d'atracció de talent per a la nostra organització i, a la vegada, de retenció del personal qualificat.

**El nou paradigma de la gestió de l'horari laboral el converteix en un veritable instrument d'atracció de talent per a la nostra organització i de retenció de personal qualificat**

ES DIU, ES COMENTA

## EL GOVERN FA MÉS SUAU LA REFORMA LABORAL



“Hi ha voluntat d'arribar a un acord d'un altre perímetre, amb altres matèries que incorporin polítiques industrials i altres factors que fins ara quedaven fora de la negociació”

IGNACIO FERNÁNDEZ TOXO  
SECRETARI GENERAL DE CCOO

“El govern estatal hauria de conversar amb els grups parlamentaris perquè el Pacte de Toledo està en fallida, per la pretensió d'endarrerir la jubilació fins als 67 anys”

CÁNDIDO MÉNDEZ  
SECRETARI GENERAL D'UGT

“El nou reglament de la reforma laboral desnaturalitza la flexibilitat de l'acomiadament per causes econòmiques que s'havia assolit. Això suposa fer marxa enrere”

ÍÑIGO SAGARDOY  
PRESIDENT DE SAGARDOY ABOGADOS

“Cal vigilar els cops de decret i les dreceres que vulguin prendre els governants davant la crisi econòmica, que està posant en perill moltes de les conquestes en avenços socials”

CARLOS HUGO PRECIADO  
MEMBRE DE JUTGES PER LA DEMOCRÀCIA

### ENQUESTA DE LECONOMIC.CAT

## MALES PERSPECTIVES EN L'OCUPACIÓ

Aquesta setmana hem preguntat

Creu que baixarà el nombre de desocupats aquest any?



I la setmana vinent

Creu que continuarà baixant el preu dels pisos aquest any?

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

## Josep Oliver Alonso

CATEDRÀTIC D'ECONOMIA APLICADA DE LA UNIVERSITAT AUTÒNOMA DE BARCELONA

L'Estat espanyol va passar de crear el 40% dels nous llocs de treball a Europa a destruir-ne 2 milions en només un any i liderar la taxa d'atur. Oliver creu que el pitjor ja ha passat i que enguany es començarà a crear ocupació neta. Només a Catalunya preveu que sorgiran 20.000 llocs de feina nous. **Per Anna Pinter**

# “L'ocupació destruïda es recuperarà el 2017”

**E**n els trimestres centrals del 2010 s'apreciava un repunt de l'atur femení. Tornarem al perfil de l'aturat que hi havia abans de la crisi, més femení i gran?

La tendència en tota la crisi ha estat un augment superior de l'atur en els homes que en les dones, i és degut al fet que la destrucció de l'ocupació s'ha concentrat en dos sectors, el de la construcció i la indústria, que ocupa majoritàriament el col·lectiu masculí. Entre el tercer trimestre del 2007 i el tercer del 2010 l'increment de l'atur femení ha estat d'un 60%, i el masculí va ser del 110%.

Podem parlar, doncs, d'un canvi estructural en la distribució de l'atur entre homes i dones?

Sí, i té a veure amb l'especialització productiva dels dos col·lectius. El 85% de les dones s'han col·locat en el sector serveis i a més aquestes estan sobrerrepresentades en els serveis públics, que són els que més han resistit la crisi i inclús fins ara han augmentat plantilles. Tot i que els propers anys acudirem al procés contrari, fins al 2010 el

“

**Les famílies**

**hauran d'assumir que la dona sigui la que aporta més ingressos**

**Enguany entrem en una fase lenta de creació de llocs de treball a Catalunya**

**Serà el primer any que creixerem. Catalunya ho farà entre un 0,8% i un 0,9%**

sector ha estat creant ocupació, i això ha beneficiat les dones. Però, a part d'aquesta qüestió conjuntural, aquestes tenen més bons nivells formatius que els homes i, per tant, com que l'atur colpeja els actius de baix nivell educatiu, en igualtat de sector perd primer la feina un jove sense estudis mitjans que una noia amb estudis mitjans. Les nostres famílies s'hauran d'habituar a veure que la persona de referència de la família, la que té més ingressos, és la dona.

**Quan es preveu que es comenci a crear ocupació neta?**

Ens trobem en una situació complexa, principalment pel tema del deute públic i el refinançament del deute privat a Espanya. Si aquesta situació la superem, i sembla que ha de ser possible, tot apunta que l'economia creixerà i acabarem l'any amb creació neta d'ocupació d'uns 50.000 llocs de treball nous, i a Catalunya entre 15.000 i 20.000. El xoc de destrucció ja l'hem deixat enrere i ara entrarem en una fase, lenta però, de creació d'ocupació.

**Hi ha qui diu que no se'n generarà fins que no assolim un creixement del PIB**

**per sobre del 2,5%, i no sembla aquesta xifra possible el 2011.**

Això ocorria a finals dels noranta perquè hi havia molta ocupació industrial. Ara és més complex, ja que l'ocupació nova provindrà bàsicament dels serveis i la relació entre ocupació i producció és més directa i per tant podrem generar més llocs de treball creixent menys.

**Aleshores quina previsió hi ha per recuperar l'ocupació destruïda durant la crisi?**

Abans de res cal tenir en compte la diferència entre el que és l'atur i el que és la destrucció d'ocupació. A tot Espanya hem perdut dos milions de llocs de treball, que és els que estaven ocupats abans de la crisi, però en canvi l'atur és de 4 milions i mig perquè en el moment de l'expansió ja hi havia 1,7 milions d'aturats. Les altres 700.000 persones aturades més, majoritàriament immigrades, són les que van entrar al mercat laboral a partir del 2008 sense ser conscients que ja s'estava destruint ocupació. Per tant, en una economia creixent del 3%, podem crear 300.000 llocs per any en la millor de les situacions. Així que neces-

sitarem entre sis o set anys per recuperar els llocs de treball que s'han destruït. A Catalunya, en els propers 7 anys, la construcció es recuperarà. No tornarem a construir 90.000 habitatges per any com el 2005, però sí 30.000, i per tant es generarà nova mà d'obra. Ara bé, no tanta com aleshores.

**El sector serveis tindrà la capacitat suficient per absorbir els llocs de treball que no crearan ni la construcció ni la indústria?**

A Catalunya la indústria i els serveis han de crear llocs de treball tot i que el sector públic entra en una fase de restricció. En això serà ben diferent a Catalunya i a Espanya, perquè aquí la gran destrucció d'ocupació s'ha repartit entre la indústria, un 45%, i la construcció, un altre 45%, i els serveis, el 15% restant. A Espanya el 60% de la destrucció d'ocupació prové de la construcció. Entre l'octubre del 2008 i l'octubre del 2009 la producció industrial es va ensorrar a tot el món i a Catalunya vam perdre 170.000 llocs de treball, dels quals hi ha una part que no es reprendran perquè provenien de sectors tradicionals, però una tercera part



Josep Oliver, catedràtic d'economia aplicada

la recuperarem a la indústria. Els 50.000 que hem perdut als serveis sí que els recuperarem perquè tenim un sector turístic molt potent. Els que no aconseguirem a curt termini seran els 150.000 perduts a la construcció, que veurem si som capaços de formar-los per dirigir-los cap al sector serveis.

**El procés de recuperació econòmica es preveu difícil. Quines expectatives hi ha per al 2011?**

Serà el primer any que creixerem, hi ha bones previsions. Enguany Catalunya ho farà al voltant del 0,8% i Espanya, un 0,7%. El 2012 hauríem d'anar a un creixement català de l'1,5% o el 2%. Hem deixat enrere el pitjor de la crisi, però tot depèn de si el deute financer no empitjora. Tenim, doncs, una segona fase de la crisi exterior, que és la del deute públic i privat.

**Es complica, doncs, assolir les previsions?**

Sí, perquè tot i els problemes del deute públic el més





da de la Universitat Autònoma de Barcelona, al passadís de la universitat. ARXIU/CRISTINA CALDERER

greu és el deute privat (empreses i famílies). En comparació amb altres països, Espanya està poc endeutada a nivell públic: té el 55% del PIB, mentre que Grècia en té un 120%, Itàlia un 120% i Bèlgica un 100%. Però als mercats internacionals els és igual si és públic o privat; aquests diners s'han de refinançar a fora i només els prestaran si creuen que creixerem bé. Aquesta segona fase ens posa molta pressió i ens porta a un procés de reformes que ja hauríem d'haver engegat abans de la crisi. El govern espanyol, tant el del PP com el del PSOE, han fallat.

#### Haurien d'haver estat més previsors?

No haurien d'haver permès una expansió tan gran del crèdit i de l'endeutament. El deute privat ha d'anar perdent posicions a mesura que augmenti l'activitat econòmica i que es pugui refinançar. Tanmateix, amb uns tipus d'interès tan baixos no s'ha pressionat les famílies perquè tornin

els seus deutes a pesar que ho estan molt. Ara tot plegat ens pesa com una llosa. Els alemanys, a part que són més bons exportadors que nosaltres, no tenen aquesta motxilla de deute i ja se n'estan sortint, i no més tenen un 8% d'atur.

#### Quins factors han de contribuir a la recuperació de l'economia catalana?

Principalment l'exportació de mercaderies i el turisme. Això requereix ajustar preus a la baixa, millorar la qualitat, ser més competitius i també més atractius. El procés no és fàcil. En els anys d'expansió hem perdut molta competitivitat turística, el creixement mitjà dels preus dels hotels catalans des del 1995 ha estat d'un 35%, i això és molt si la teva oferta no s'ha modificat a penes. Turquia o altres països de l'est d'Europa vénen forts i els hem de tenir en compte. Hauríem de seguir l'exemple de Barcelona ciutat, que aporta el 40% dels ingressos en turisme a Catalunya. El país s'ha de posar les pi-

les i ha de ser conscient que tocar els recursos del territori va en contra de l'atractiu turístic.

#### Com condicionarà el consum intern al creixement?

No convé que creixi molt, ja que tenim massa desequilibris exteriors per basar la nostra sortida en el consum intern. Hauríem de basar el creixement en la inversió i en l'exportació. El dèficit comercial exterior va arribar el 2007 al nombre desorbitat de 100.000 milions d'euros. En plena crisi, continuem endeutant-nos i no hem baixat mai dels 40.000 milions. No és sensat. Estem en una situació molt complexa: a més dels nostres problemes tenim els exteriors, els EUA, i veurem com acabarà.

#### Què és el que han d'assumir les famílies per garantir la sortida de la crisi?

Hem d'interioritzar que les condicions laborals seran més dures i que la formació és crítica. Els salaris costarà molt que augmentin i

s'hauran de vincular a la productivitat. La gran reforma que manca en el mercat del treball és la de la negociació col·lectiva. No es poden pactar les condicions de salaris per a totes les empreses d'una única província sense tenir en compte les particularitats de cada empresa. No cal inventar res, només hem de veure què és el que han fet els alemanys.

#### Vostè ha definit el període del 2000 al 2007 com la dècada prodigiosa. Ho tornarem a veure?

No, això només es veu un cop a la vida i prou. Ara bé, tot i els excessos, s'han fet avenços, com ara que tenim més ocupació de la que havíem tingut mai. Catalunya tenia 2 milions d'ocupats el 1995 i ara en tenim 3,2 milions. Això significa que hi ha més famílies que són més resistentes a la crisi. A més, la taxa d'activitat femenina ha passat del 49% l'any 1995 al 65% enguany i el país ha saltat d'escala: hi ha més recerca, millors autopsis-



**Els salaris costarà que augmentin.**

**Les condicions laborals seran molt més dures**

**Tornarem a veure un xoc immigratori, però ara serà de personal format**

**Aquest país va decidir fa 30 anys deixar de tenir fills, i això té conseqüències**

tes, i tot el que s'ha invertit en capital públic està aquí per quedar-se. Hem obert més la nostra economia a la resta del món. Catalunya exporta més ara que mai a Europa. Hi ha molts elements que ens donen confiança per poder sortir-nos-en. Només calen els acords de país per fer les reformes necessàries.

**El govern estatal es manté en la intenció d'allargar l'edat de jubilació als 67. Creu que és una bona solució per a la sostenibilitat del sistema de pensions?**

Això és una qüestió europea. No té sentit que Alemanya hagi reformat el seu sistema de pensions passant de 65 a 67 anys i pensar que nosaltres podem tenir unes condicions diferents de les dels alemanys. S'haurà de tocar, tot i ampliar els anys de cotització a 40 anys. Demogràficament estem atrapats. Aquest és un país que va decidir fa 30 anys no tenir fills i ara estem començant a veure que el mercat juvenil s'ha apriat moltíssim. El xoc migratori va ser la primera resposta a la nostra situació demogràfica. El cert és que les projeccions demogràfiques no enganyen, i això ja no s'aguanta.

**Considera que veurem més grans xocs migratoris en les pròximes dècades? Serà com el darrer?**

Sí, n'estic convençut. I no serà com a resposta al problema de les pensions, sinó per problemes en el mercat laboral juvenil. Una persona de 50 anys no és un substitut d'un de 22. El nou xoc immigratori serà de persones amb un major nivell de formació. L'economia tendeix a millorar i, per tant, a reclamar més gent formada.

**Vostè que estudia l'economia comarcal, creu que la crisi està tendint a reforçar els centres econòmics forts i reduir el reequilibri territorial?**

El cert és que durant l'expansió es va produir un fenomen de convergència. Les àrees menys industrialitzades van tenir un major creixement. L'horitzó que s'obre a partir d'ara és que com que la indústria tornarà a créixer més, els centres econòmics forts agafaran volada. Caldrà veure què passa. Un any turístic bo pot ajudar a donar empenta a les àrees menys industrials.



## GRAN ANGULAR

# Una DO per a l'energia 100% verda

Els comercialitzadors creuen que el mercat certificat com a renovable s'impulsarà amb la liberalització del sector domèstic

JORDI GARRIGA  
BARCELONA

Tot i que l'actual conjuntura econòmica suposa un destorb, el mercat d'energia certificada al 100% com a verda intenta obrir-se camí, tot esperant que quan la liberalització del mercat arribi al sector domèstic, pugui experimentar definitivament la seva eclosió definitiva.

Aquest mercat es regeix pel sistema de garantia d'origen i etiquetatge de l'electricitat, que es va posar en marxa l'1 de desembre del 2007, i que fonamentalment tracta d'informar el consumidor sobre l'origen de l'energia que ha consumit durant l'any anterior, així com de l'impacte ambiental associat. En aquest sistema, l'energia elèctrica que procedeix de fonts renovables o de cogeneració d'alta eficiència pot ser garantida, és a dir, certificada, a partir de la sol·licitud dels titulars de les instal·lacions que la generen i després de les comprovacions pertinents de la Comissió Nacional d'Energia (CNE). Durant el primer trimestre del 2010, la CNE va expedir 54.709 GWh del 2009, cosa que va significar un augment superior a un 15% respecte a l'any anterior, i que es tradueix en el 21% de la producció total d'electricitat d'aquell any, últim sobre el qual es disposen registres oficials. De totes aquestes garanties d'origen expedides, les renovables van suposar 48.638 GWh, mentre que la cogeneració, 6.071 GWh.

**UN ANY PER OBRIR MERCAT.** Nexus Renovables, filial de la comercialitzadora Nexus, acaba de tancar un any d'experiència en la venda d'energia certificada com a 100% verda, un mercat en què competeix amb noms com Acciona Green Energy, Centrica Energía, Gersternova o la filial espanyola de l'alemanya Elektrizitäts-Gesellschaft Laufenburg, comercialitzadores que poden testimoniar que venen energia 100% renovable, sense impactes ambientals per emissions de CO<sub>2</sub> ni contami-

nació per residus nuclears, cosa que els atorga la qualificació d'A, segons el sistema d'etiquetatge de la CNE.

Com assenyalava Marc Pahissa, director de serveis energètics i renovables de la firma: "El 2010 hem començat a subministrar a grans firmes a través de la nova filial, i hem aconseguit més de 3.000 punts de subministrament, que suposen 3.000 contractes." L'estratègia comercial de l'empresa s'ha enfocada cap a grans empreses amb múltiples punts de subministrament. Dins d'aquesta cartera de grans clients, destaquen noms com Banc Sabadell, Adolfo Domínguez o Bancaja, entre altres. L'estratègia de l'empresa per a l'any en curs és "triplicar aquests 3.000 contractes, tot intentant abastar un mercat diferent, el d'empreses d'una grandària menor, que tinguin un perfil més aviat de pime". Així mateix, Nexus, que acaba d'adquirir una comercialitzadora a Alemanya, també pensa en energia verda en aquest mercat, on hi ha bones expectatives de negoci.

**ÉS MÉS CARA?** Un dels prejudicis amb què s'enfronten els promotors de la venda d'energia verda és que és més cara. Pahissa desmenteix rotundament aquest mite: "Certament, la gestió de les garanties suposa un sobrecost, són recursos que cal esmerçar, però nosaltres estem ofertant sense incrementar el cost." En alguns casos, el que fa Nexus és cercar fórmules com estratègies de màrqueting conjuntes amb els clients, per tal d'absorbir aquest sobrecost.

Però està funcionant realment aquest mercat? La CNE s'ha adreçat per carta als comercialitzadors per interrogar-los sobre com està funcionant aquest mercat. I alguna resposta reflecteix la realitat encara poc engrescadora del mercat, com ara la d'Emili Rousaud, director general de Factorenergia, comercialitzadora que ven energia verda i que va servir de fonament per a la creació de Gesternova, que duu al



Parc eòlic al municipi de Tarrés, a la comarca de les Garrigues. ARXIU

mercant l'electricitat de l'Associació de Productors d'Energies Renovables-APPA. Des de la seva experiència de cercar la veta de mercat de les pimes, Rousaud ha pogut constatar que "en aquests moments de forta crisi econòmica, és clar que l'empresa no valora la garantia d'origen verd de l'energia, ara la seva obsessió és obtenir un bon preu, i prou". On sí s'ha trobat una veta per començar a bastir aquest nou mercat d'energia és en l'administració pública, com assegura el director general de Factorenergia: "Des de les diverses administracions ens demanen un mínim de

subministrament energètic d'origen verd, renovable, entre un 20% i un 30%. De fet, això ja és un requisit concursal que s'ha anat generalitzant en el darrer any en tots els plecs."

Dins de les previsions amb què treballa Rousaud, "el mercat d'energia verda certificada quan realment s'enlairarà serà a partir del moment que es liberalitzi el mercat domèstic, i cada abonat pugui triar amb llibertat l'origen de l'energia que consumeix. Però ens estem trobant que la liberalització és massa lenta". Alguns rumors procedents de la mateixa CNE assenyalen que aquest estiu

el mercat es podria liberalitzar per a clients amb més de 5 kW. Rousaud creu que perquè les comercialitzadores mitjanes puguin abastar aquest mercat, caldrà una estratègia comercial basada en "la màxima capillaritat, per arribar a una gran massa de clients, i saber dinamitzar el mercat amb nous productes".

El director de Factorenergia creu que perquè aquest mercat realment s'enforteixi, ha de ser el consumidor d'energia, la demanda, qui l'arrossegi: "No tindria gaire sentit que tot això de l'energia verda amb garantia d'origen fóra un simple estàndard imposat per les comercialitzadores. Cal doncs, que sigui la gent la que arrossegi la concessió de drets, i així estimular de retruc la generació d'energia renovable en el futur immediat."

La situació ideal per a un mercat d'energia d'origen renovable po-

**Si puja la demanda, la certificació tindrà un valor econòmic per comprar i vendre**

dria ser la que s'està consolidant al Regne Unit, on els drets de garantia d'origen tenen un valor econòmic, i són objecte de compra i venda, precisament perquè la demanda supera l'oferta, cosa que posa en valor els certificats d'energia verda i esperona la inversió en energies renovables. És clar que, com observen experts del sector, tot dependrà així mateix de les estratègies de les grans comercialitzadores, vinculades a les grans elèctriques, que són les que en definitiva marcaran el pas cap a la maduració d'aquest mercat, d'acord amb les seves estratègies a llarg termini i les seves necessitats de treure el màxim profit financer. Que el mercat està en progressió ho mostra que el 2009 es van transmetre garanties a 261.700 consumidors finals, xifra prou superior als 116.000 clients del 2008 i els 60.000 del 2007. Les garanties transferides a comercialitzadores van suposar el 91,5% del total de garanties expedides durant el 2009.

## Encara hi ha molt camp per recórrer

Bona prova que, i mai més ben dit, aquest mercat està verd és que les garanties redimides (venudes) en consumidor final el 2009 van ser només el 10% de les garanties transferides a comercialitzadores. Val a dir que les garanties expedides mitjançant el sistema de garanties d'origen representa el 53% de la producció estatal que procedeix de fonts d'energia renovable i de

cogeneració. Les grans comercialitzadores de les elèctriques van ser les més actives: Hidrocarbóric Energía va assolir 2.928 GWh de garanties d'origen redimides, amb 214.563 clients finals, mentre que E.ON Energía en va adjudicar 1.035 (2.323 clients). Aquestes dues firmes van aconseguir redimir 75,1% i un 92,5%, respectivament, de les

garanties d'origen que tenien transferides. Acciona Green Energy, amb 6.009 GWh transferits en garanties d'origen, en va aconseguir redimir un 6,6%. Endesa Energía, amb 8.749 GWh en garanties d'origen, en va poder redimir a consumidor final 215, un 2,5%. Naturgas Comercializadora, que en tenia 230 de transferides, en va poder redimir el 100%.



# El joc per internet dóna 300 milions de guanys que tributen a l'estranger

**REGULACIÓ.** El govern estatal promou una llei per cobrar impostos a unes empreses que ara no poden estar domiciliades a l'Estat espanyol

JOAN POYANO  
GIRONA

Uns 200.000 usuaris espanyols van moure 575 milions d'euros l'any 2009 amb jocs de casino, apostes i rifes per internet, segons dades de S21sec., companyia espanyola especialitzada en seguretat digital. En el segon trimestre del 2010, segons la Comissió del Mercat de les Telecomunicacions, el 5,9% dels pagaments per comerç electrònic van correspondre a apostes i jocs d'atzar: 109 milions d'euros, 87,25 milions dels quals van ser pagats a empreses situades a l'estranger. El sector de les apostes *on line* espanyol compta haver tancat l'any 2010 amb uns beneficis de 300 milions d'euros, segons l'Asociación Española de Apostadores por Internet (Aedapi), on hi ha empreses que es dediquen a aquesta activitat.

De tots aquests diners, no en cobren res ni la hisenda estatal ni les autonòmiques (el joc és una competència transferida), perquè el joc per internet no està regulat a l'Estat, on a dreta llei no més es pot apostar per aquesta via en les travesses i jocs de la societat pública Loterías y Apuestas del Estado (LAE).

Regular el sector, i així cobrar uns impostos que actualment van a parar als estats on tenen la seu les cases d'apostes, és l'objectiu de l'avantprojecte de llei de regulació del joc, que afectarà les empreses amb un àmbit d'actuació superior a una comunitat autònoma. Aedapi aplaudeix que el sector sigui regulat finalment, però en les al·legacions que ha presentat a l'avantprojecte demana que es modifiqui el règim

## LES XIFRES

**5,9%**

**Del comerç electrònic**  
Són pagaments d'apostes i jocs d'atzar *on line*.

**200.000**

**Usuaris espanyols**  
Van moure 575 milions d'euros l'any 2009 amb partides i rifes per internet.

**1,1%**

**Dels catalans que juguen**  
Ho fan apostant o jugant a cartes per internet.

fiscal previst en l'esborrany proposat pel govern espanyol, que estableix com a base imposable els ingressos bruts per les apostes, amb tipus de gravàmens diferents segons el joc: un 22% en les apostes esportives mútues (com les travesses de futbol), un 5% en les apostes de contrapartida (on s'aposta contra un operador de joc) i creuades (un operador actua com a intermediari i garant de les quantitats apostades entre tercers); un 15% en les apostes hípiques mútues, les combinacions aleatòries i la resta d'apostes mútues, i un 20% en les rifes i els concursos. També s'ofereix a les comunitats autònomes la possibilitat d'elevat l'impost fins a un 20% per als jocs gestionats per operadors o organitzadors amb domicili fiscal en el seu territori, increment que no més s'aplicaria als jugadors amb domicili al seu territori. La recaptació dels impostos seria repartida entre l'Estat i les comunitats au-

tònomes en una proporció que encara no s'ha decidit.

L'Aedapi troba molt elevats aquests impostos i demana que s'apliquin no sobre els ingressos bruts, sinó sobre els beneficis, com passa a Madrid, on les cases d'apostes d'àmbit regional paguen un 10% dels guanys.

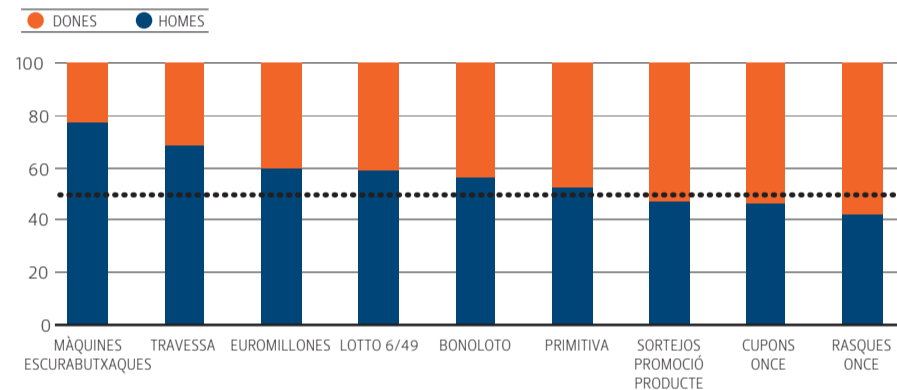
El panorama del joc espanyol canviarà, a més, amb l'anunciada privatització d'un 30% de Loterías y Apuestas del Estado (LAE) per reduir el dèficit públic. No s'ha fixat el preu, però haurà de ser elevat tenint en compte els guanys que genera: l'any 2009, amb unes vendes de 9.800 milions d'euros, LAE va ingressar en el Tresor 2.919 milions d'euros. La liberalització del joc, la previsible entrada de grans operadors en el capital de LAE i la regularització de les apostes per internet preocupen l'ONCE, que tem perdre més quota de mercat de joc legal després d'haver passat del 9,9% del 1999 al 6,6% del 2010 (1.900 milions d'euros) per l'efecte del joc per internet i la irrupció de l'Euromillón.



Portal d'Internet amb diferents tipus d'apostes. ARXIU

## Els jocs preferits d'homes i dones

Distribució dels jugadors segons les modalitats de joc i el gènere. En percentatge



FONT: DEPARTAMENT D'INTERIOR, RELACIONS INSTITUCIONALS I PARTICIPACIÓ

Set de cada deu catalans juguen a algun tipus de joc d'atzar, segons un estudi de la direcció general del Joc i d'Espectacles, un resultat molt condicionat per la grossa de Nadal, en què hi juga el 72% de la població. El rànquing de jocs públics més seguits continua amb els cupons de l'ONCE (38%), la Loteria Primitiva (36%), la Nacional (26%) i la Lotto 6/49 (7%). En els

jocs privats, la pràctica és menor: un 9% en joc en família, un 6% en bingos, un 5% en màquines recreatives i un 3% en casinos. La motivació per jugar és guanyar diners (44%), tret de l'entorn dels bingos i casinos, on acostumen a anar-hi per passar l'estona, però hi ha un 27% dels enquestats que ho fan per costum o tradició. Els homes juguen més que les dones (3 i 2,6

jocs de mitjana, respectivament); els joves de 18 a 34 anys prefereixen les màquines recreatives, la Quiniela i el bingo, i els majors de 34 anys, les loteries (Bonoloto, Lotto 6/49, Loteria Nacional, cupons de l'ONCE).

L'1,1% dels que juguen ho fan per internet, majoritàriament per fer apostes de manera immediata i partides de pòquer.

## DES DE FORA

### Alegals amb seus a Gibraltar, el Regne Unit i Malta

Fan publicitat a les samarretes de clubs de futbol i són webs en castellà però jurídicament no existeixen a l'Estat espanyol. Són filials d'empreses domiciliades a l'estranger, com a Gibraltar, on n'hi ha 20, perquè el tracte fiscal és més favorable que al

Regne Unit, entre elles Bwin, 10a1.com (filial espanyola de Stan James), Party Gaming Ladbrokes, Gamebookers, Victor Chandler i VcBet (Mister Apuestas per al mercat en espanyol). Al Regne Unit tenen seu Bet 365 i Miapuesta.com, i Mybet i Unibet estan establertes a Malta, on

té el domicili Raff.me, un web de sortejos propietat de la catalana Inversiona, que l'any passat va facturar 800.000 euros amb 70.000 persones registrades de 35 països. L'Associació Espanyola de Casinos de Joc, la Confederació Espanyola d'Organitzacions

d'Empresaris del Joc del Bingo i la Confederació Espanyola d'Empresaris del Joc demanen que es prenguin mesures, com ara fer-los cancel·lar les bases de dades i saldos de clients, per evitar que les cases d'apostes que han estat operant "sense autorització de cap tipus" surtin amb avantatge.

## GRAN ANGULAR

# Mister Li passa de llarg

Els suposats 5.430 milions de negoci firmats en la visita del governant són en realitat 220 milions, cap per a empreses catalanes

JOAN POYANO  
GIRONA

El maig de l'any passat, més de quaranta empreses -la majoria del sector dels serveis i tecnologies vinculades a les ciutats- van participar en la Setmana de Catalunya a l'Expo de Xangai, organitzada per la Generalitat per impulsar la cooperació en l'àmbit comercial i tecnològic entre empreses catalanes i xineses. Es va fer una promoció especial de cava, oli i fruita seca, i una desena d'empreses turístiques van mantenir contactes amb 120 operadors i agències de viatges xinesos. El juliol, arribava a la Xina una missió de prospecció econòmica de l'Ajuntament de Barcelona, per vendre les bondats del port com a porta d'entrada per a les mercaderies asiàtiques, atraure turisme xinès i oferir al sector aeronàutic d'aquell país la capacitat tecnològica de la Barcelona Aeronautics & Space Association.

L'èxit d'aquestes missions ha estat nul, si agafem com a referent els acords que es van firmar la vigília de Reis a Madrid per un valor de 5.430 milions d'euros, en la primera etapa de la gira per Europa del viceprimer ministre xinès, Li Keqiang. El govern espanyol ha difós aquesta milionada per posar-la d'exemple que la segona economia mundial confia en l'espanyola, i s'han fet moltes referències al fet que, a diferència del que passa a la pel·lícula *Bienvenido Mister Marshall* amb l'esperada inversió nord-americana, Li no ha passat de llarg sense deixar res. Quelcom ha deixat, és cert, però no tant com sembla, ja que el 96,1% de la quantitat esbombada no és res més que el valor de l'ampliació de capital de la filial brasilera de Repsol, per un valor de 5.210 milions d'euros, pactada l'octubre amb la petroliera Sinopec, que la va subscriure íntegrament.

O sigui, que els altres 11 acords d'empreses privades sumen 220 milions d'euros, dels quals ni un anirà a parar a Catalunya. En el sector alimentari, s'han venut a la Xina 3.000 tones d'oli d'oliva de la cooperativa andalusa Hojiblanca, vi per valor de 6 milions d'euros de Bodegas Pago de Va-

## LES XIFRES

### 0

**Contractes firmats**  
Amb empreses catalanes en la visita de Li.

### 220 M€

**Valor real**  
Dels acords empresarials del 5 de gener.

### 1,37%

**de l'exportació**  
de Catalunya es dirigeix a la Xina.

### 6.000 M€

**de deute públic espanyol**  
ofereix comprar el govern xinès, que ja té el 20% del que hi ha en mans estrangeres.

llegarcia de Retuerta del Bullaque (Ciudad Real) i de Bodegas Lozano de Villarobledo (Albacete) i 200.000 euros de pernil ibèric de Salamanca, mentre que el grup Artola de Castelló va firmar un contracte de cooperació en la indústria del conill amb Qingdao Kangda Foodstuffs.

En el sector aeronàutic, el clúster català tampoc ha rascat res, ja que es van firmar contractes entre Indra i les oficines de gestió de trànsit de Xian i Xengdu. I la reconversió de la indústria automobilística cap a la producció de cotxes elèctrics s'haurà de fer sense la participació xinesa, si hem de fer cas de l'actitud de Li, que de Madrid va anar a Alemanya a visitar la BMW, que engegà l'any 2013 la producció d'aquest tipus de vehicles a la Xina aliada amb una empresa local.

La resta de contractes firmats tenen relació amb l'aliança del BBVA amb el China Development Bank per treballar a l'Amèrica Llatina, la venda de calderes gallegues i generadors de vapor cantàbrics i un centre d'innovació conjunt de Vodafone España i Huawei.

A part de la firma de contractes entre empreses, en la trobada si-



Li, entre els presidents de Repsol, Antoni Brufau, i Sinopec, que van escenificar per Reis un acord d'octubre. ARXIU

noespanyola els dos governs van prometre que impulsaran el comerç i el turisme bilaterals. El 2009, van fer turisme per l'Estat espanyol 89.523 xinesos, i el govern espanyol preveu que 300.000 turistes xinesos visitin l'Estat espanyol el 2012 i un milió ho facin el 2020, gràcies al Pla Turisme Xina, amb el reforç de les campanyes de promoció en el país asiàtic i l'exploració de vies per augmentar la freqüència de vols directes entre els dos estats.

Pel que fa al comerç, entre gener i octubre del 2010 Catalunya va exportar a la Xina per valor de 549,5 milions d'euros (un 27,7% més que en el mateix període de 2009), quantitat que representa un 1,37% de les vendes totals a l'exterior. En el mateix període, va importar per valor de 5.203,9 milions, amb un increment interanual del 37,8% i un pes del 9,46% en les compres a l'estranger. El pes de l'exportació catalana a la Xina sobre l'espanyola és del 25,6%, i el de la importació

s'eleva al 32,21%.

Aquest desequilibri comercial no és una característica especial catalana o espanyola: la Xina va tancar el 2010 amb un superàvit de 141.880 milions d'euros, amb un descens anual del 6,4% gràcies al fort augment de les importacions. Entre importacions i ex-

## S'ha venut vi manxec, oli andalús, porc castellà i conill castellanenc

portacions, el comerç internacional xinès va sumar 2,3 bilions d'euros l'any passat, quan el port de Xangai va ser el que més contenidors de càrrega va gestionar en tot el món, passant al davant de Singapur.

**MÉS DEUTE PÚBLIC.** En el que no es pot dir que la Xina compra poc a l'exterior és en deute públic. Si fa

temps que és el principal client del Tresor dels Estats Units, va en camí de ser-ho també de l'espanyol. El novembre, el deute públic espanyol en mans estrangeres representava el 50,8% del total, el major percentatge de la seva història -el 2009, els inversors forans posseïen un 46,6% i fa deu anys només tenien un 35,6%- i la participació xinesa va augmentar el novembre del 18 al 20 per cent dels títols que no són en mans d'espanyols. A més, Li va declarar a Madrid que el seu govern està disposat a comprar 6.000 milions d'euros de deute públic espanyol, posició que contrasta amb la d'inversors d'altres estats com el francès, que continua sent el país amb més títols espanyols en el seu poder però que va reduir la seva presència des del 26% fins a menys del 25% al novembre. L'any passat també va disminuir la presència en el deute espanyol d'Itàlia i el Japó, país aquest darrer que s'ha declarat disposat a comprar bons europeus per ajudar Irlanda.

## Poca inversió, i la major part, financera

L'any 2009 eren presents a la Xina més de 540 empreses espanyoles, majoritàriament amb societats de serveis i oficines de representació comercial; només un 40% estan involucrades en activitats directament productives, segons l'oficina econòmica i comercial de l'ambaixada espanyola. La inversió és molt escassa: l'any 2009 no va arribar als 60 milions d'euros, segons el registre d'inversions

exteriors, tot i que les xifres reals són superiors perquè moltes operacions es fan a través de la borsa de Hong Kong. L'empresa espanyola que més hi ha invertit, uns 3.000 milions d'euros, és el BBVA, que té un 15% de China Citic Bank. Telefónica és el major inversor privat de China Unicom, amb un 8,1% del capital, i Critería és el major accionista de Bank of East Asia, del qual té el 15% del capital, amb uns 1.500 milions

d'euros d'inversió. En energia eòlica, mentre que Acciona es va vendre la participació en una empresa conjunta per fabricar aerogeneradors, Gamesa ha invertit 42 milions d'euros i n'invertirà 90 més fins a l'any 2012.

Les inversions xineses a l'Estat espanyol -de conglomerats com ZTE, Huawei i Air China- encara són menors: el màxim anual van ser els 2,64 milions d'euros de 2009.



# La publicitat es reinventa

La crisi colpeja les campanyes de comunicació i les xarxes socials esdevenen un canal eficaç per fer conèixer la marca

MARC ROVIRA  
BARCELONA

“La publicitat està basada en una cosa: la felicitat. I saps què és la felicitat? l'olor d'un cotxe nou”. La cita correspon a una eminència del món dels anuncis, Don Draper, protagonista de la celebradíssima sèrie *Mad Men*. Ha plogut molt des d'aquells ficticis anys seixanta en què els publicistes, amb una cigarreta permanent als llavis, gallejaven amb dictàmens del tipus “el que tu anomenes amor ho vam inventar homes com jo per vendre mitges”, i ara els professionals del màrqueting recorren a estratègies de persuasió més subtils que les dels fatxendes de serial.

Catalunya té deu facultats de Publicitat i Relacions Públiques repartides pel territori i cada any entre 300 i 350 nous graduats s'incorporen a un sector que s'ha hagut de reinventar per continuar complint el seu principal objectiu: donar missatges prou atractius per arribar al públic i atraure'l. Si bé les campanyes de televisió continuen tallant el bacallà i no han deixat mai de ser un caramel per als publicistes, aquests han de buscar canals nous per connectar amb un receptor que cada vegada és més dispers. I encara més en una època com l'actual, en què pinten bastos per a moltes empreses i cal afinar molt en cada inversió. La degana del Col·legi de Publicistes i Rela-

cions Públiques de Catalunya, Montse Grau, explica que “en època de crisi l'empresa pot tenir la temptació de retallar en publicitat, però això és perillós perquè no n'hi ha prou de fer un producte, l'has de donar a conèixer” i és molt il·lustrativa quan apunta que “qui no comunica, no existeix”.

La degana admet que, en general, el ram de la publicitat s'ha vist afectat per la recessió econòmica, però fa un matís: “Ques'invertixi menys en publicitat no vol dir que s'hagi deixat de comunicar”. Per Grau la diferenciació és important perquè “pot ser que a un client no li interessi pagar una campanya de publicitat tradicional però sí fer un mecenatge o un patrocini d'un festival o d'un equip de futbol”. Això passa, per exemple, quan una empresa s'introdueix en un mercat nou i, en ser desconeguda pel públic, perd sentit la publicitat convencional en favor d'altres alternatives de comunicació que li fan guanyar una complicitat amb el públic potencial.

**D'ALTERNATIVES, NO EN FALTEN.** Montse Grau posa èmfasi en el fet que internet ha agafat una importància vital per donar a conèixer qualsevol producte, fins al punt que ja és “el segon gran suport després de la televisió”. Tant és així que “s'ha multiplicat la inversió publicitària en les xarxes socials”.



Grey Group va dirigir la campanya de Bic a buscar la complicitat i la participació activa del públic. GREY GROUP

Raül Gassol, director de la divisió digital i de nous mitjans de Grey Group Barcelona, es pronuncia en el mateix sentit i destaca que “avui en dia la publicitat ja no és només encertar el missatge sinó també el suport que uses per comunicar-lo”.

En aquest sentit Gassol detalla que “aquells que han nascut de l'any 1993 en endavant són nadius digitals. És gent familiaritzada amb gadgets com ara la PSP, la Xbox, les PDA, i termes com mail, podcast, Bluetooth formen part de la seva vida”. La conse-

## L'usuari d'un producte o servei es converteix a internet en crític o avalador

qüència és que els missatges que poden captar l'atenció d'aquest públic han de ser diferents dels que van adreçats a la resta de la societat, individus als quals Gassol cataloga com a “immigrants digitals”. L'especialista en nous mitjans de Grey Group és cons-

cient que “mai substituïrem la televisió. Les grans marques segueixen fent campanyes de televisió perquè és on hi ha la gran audiència per a determinats productes”, però matisa que “això ja no és com abans i no ho serà mai més”.

Tant és així que “pels més joves internet és el que és autèntic, honest i dona llibertat”. I té una explicació per a aquest sentiment: “A internet pots mirar la valoració que fan els altres usuaris d'aquell servei o producte, són els propis consumidors els qui aconsellen els altres consumidors”. Interrogat sobre els efectes malèvols que pugui tenir aquest poder que adquireix el missatge de l'internauta –moltes vegades emparat sota l'anonimat–, Gassol destaca que “qui ha de tenir por és aquell qui enganya. Una empresa honesta que ven un producte bo i vàlid no té res a amagar”.

Raül Gassol conclou que les xarxes socials són el reflex de “la comunicació més autèntica” en la qual “uns parlen i d'altres escolten i opinen. Igual com ha passat sempre quan es reuneixen quatre amics”.

## ‘Evangelistes’ de la marca

La situació ideal en el món de la publicitat i el màrqueting es dona quan els clients d'una marca són els principals difusors de les virtuts d'aquell producte. Això, explica el director de nous mitjans de Grey Group Barcelona, “es dona actualment amb Apple. Els usuaris dels seus aparells som els qui més pregonem les

virtuts de la marca”.

La connexió i la interacció del públic amb el producte és precisament un dels eixos sobre els quals giren les campanyes que discorren per internet i les xarxes socials. Les marques ja no es creen només des de la pròpia empresa sinó des dels seus usuaris.



## GRAN ANGULAR

# Port de Barcelona aprofita la nova llei i aprova una política comercial agressiva

**OBJECTIU.** L'Autoritat Portuària vol potenciar la instal·lació com a punt de connexions i d'arribada de grans vaixells per augmentar el seu radi d'influència

FRANCESC MUÑOZ  
BARCELONA

L'Autoritat Portuària de Barcelona (APB) ha decidit aprofitar el marge més gran que li dona la nova llei de ports per aplicar una política comercial més agressiva en la captació de tràfics. El punt de mira està posat a eixamplar la seva àrea d'influència, en altres paraules, aconseguir més clientela al sud de França.

La reducció dels impostos i els nous descomptes en els serveis són tan importants que el consell d'administració del port preveu que podrien representar una disminució del 30% del resultat d'explotació en el 2011; una reducció assumible per la situació sanejada dels comptes -aquesta és una de les condicions que marca la llei-. Cal pensar que, a falta del tancament de l'exercici, les previsions per al 2010 eren de facturar uns 165 milions d'euros i assolir un resultat d'explotació de 64 milions.

La reducció de les taxes ha vingut per llei i ha afectat tots els ports espanyols. Ha oscil·lat entre una rebaixa del 14% en les taxes que s'apliquen a les mercaderies i un 7% en les dels vaixells. Per contra, en passatgers puja un 6%. La norma encara obre la porta al fet que les instal·lacions puguin aplicar un 30% d'augment o rebaixa sobre la quota base. Però Port de Barcelona ha preferit no tocar més les taxes i actuar a través de les bonificacions, és a dir, sobre els descomptes en les tarifes que cobra pels diferents serveis i que, en alguns conceptes, poden arribar a ser d'un 40%.

"És una graella de descomptes ambiciosa però

basada en la realitat del mercat, amb la voluntat d'afavorir els trànsits i les mercaderies que considerem més importants per a la nostra competitivitat i la del país", explica Rosa Puig, directora comercial. En línies generals, la intenció és que al port arribin naus més grans, que s'incrementin els serveis regulars i que augmentin els vo-

**L'APB calcula que el nou programa de bonificacions reduirà un 30% el resultat del 2011**

lums totals.

Així, el programa de bonificacions distingeix cinc tràfics "sensibles, prioritàris i estratègics": contenidors, vehicles, *short sea shipping* (SSS o autopistes del mar), fruita i creuers. Per a cadascun d'ells s'ha dissenyat un marc de descomptes que poden beneficiar tant el propietari del vaixell o les navilieres com el client, l'importador o l'exportador.

**VEHICLES.** Entre aquests tràfics un dels més beneficiats amb la nova política de preus és el de vehicles. La mateixa llei ja estableix una rebaixa substancial de les taxes, a la qual l'APB ha sumat les bonificacions per diferents conceptes. Tot orientat a fer del port "un punt de concentració i distribució de vehicles" a Europa. Aquestes rebaxes premien les grans càrregues, i la intenció és que els grans mercants triïn Barcelona com a punt base. Les ajudes també fomenten que hi hagi més opcions de

trànsit de curt radi per dinamitzar la distribució amb altres ports pròxims. Una altra via d'estímul és rebaixar el que es cobra per utilitzar el port per fer-hi algunes manipulacions en els cotxes.

Una política comercial similar és la que s'ha dissenyat per atreure tràfic de contenidors. Novament són estímuls a navilieres i clients perquè les grans rutes d'embarcacions procedents d'Àsia, que en molts casos ara fan la volta a la península i enfilen cap al nord d'Europa per fer-hi la distribució, triïn Barcelona per descarregar.

En aquest sentit, també s'apliquen descomptes a les mercaderies que hagin de ser transportades per carretera o tren a unes certes distàncies. "Volem servir un territori més extens i atreure mercaderia del sud de França", explica Puig. En sintonia amb les polítiques europees, també resulten més beneficiades les càrregues que es decantin pel ferrocarril.

En definitiva, és una forma també d'afavorir la nova línia d'ample interna-



Terminal de mercaderies de Port de Barcelona. ARXIU

cional entre el port i Lió. Puig explica que el fet que ja no sigui necessari el transvas de la càrrega ha representat un estalvi de cinc hores en el viatge; a més els combois han passat de 450 metres de llargària a 750 metres, augmentant la competitivitat del servei. El primer trimestre d'aquest any la freqüència passarà de dos a tres a la setmana. També és vol activar una ruta cap a Bordeus i Tolosa.

De la mateixa forma que es vol desviar càrrega cap al tren també es vol fer cap al

**La línia de tren amb ample europeu tindrà una nova freqüència**

vaixell amb camió i tot en el que s'anomena *short sea shipping*. En aquest capítol el programa de descomptes beneficia el vaixell que fa la ruta regular, el passatge i la mercaderia. L'objectiu és fomentar que es creïn noves línies i que s'ampliïn les

ja existents.

Per últim, les bonificacions també pretenen consolidar el trànsit de vaixells de creuer, un dels que més han crescut els darrers anys, i el tràfic de fruita. El descompte a aquest tipus de mercaderia tan específica està motivat per l'existència d'una terminal específica per a la fruita que es vol potenciar. La directora comercial explica que les bonificacions persegueixen fomentar les cadenes logístiques eficients en la fruita, aprofitant els serveis del port.

## EL BALANÇ DEL 2010

### El tràfic internacional augmenta un 19%

El tràfic de mercaderies recupera el ritme al principal port de Catalunya, que ha tancat el 2010 amb un fort increment del comerç internacional, un 19% més que l'any 2009.

Aquest increment és especialment notable en el tràfic transportat en contenidors: prop de

dos milions en total. Les terminals de contenidors del port han augmentat un 21% el flux de les exportacions i un 16% el de les importacions. L'APB explica que aquesta forta reactivació de l'activitat s'explica pel bon comportament de les relacions comercials amb alguns

mercats com ara Extrem Orient i Japó (+18%), el Mediterrani Oriental, Mar Negra i Pròxim Orient (+14%), Itàlia i França (+34%) i Sud-amèrica (+25%).

Els vehicles nous també estan entre els tràfics que més han crescut (+26%), així com el de passatgers. Els 3,4 milions de persones

que han arribat o sortit de Barcelona suposen un 7,5% més que el 2009; destaca el tràfic cap al nord d'Àfrica (+82%) i el de creueristes (+9%), que arriba a la xifra de 2,35 milions de passatgers.

L'APB també subratlla l'impuls del SSS, que ha experimentat un progrés del 12%.



# El núvol eclipsa el PC

El 'cloud computing' es presenta com un recurs informàtic econòmic i eficaç perquè l'usuari, tant si és particular com empresa, tingui ple accés als programes i dades que necessiti. I tot, sense carregar de pes el disc dur de l'ordinador

MARC ROVIRA  
BARCELONA

Una bicicleta, els esquís, un matallàs recaragolat, un sofà vell però que sap greu portar a la deixalleria, un aparell de gimnàstica, aquella calaixera que algun dia serà restaurada... Tot plegat, andròmines que es van amuntgant a l'habitació dels mals endreços o al garatge sota el pretext que "potser algun dia faran servei". Com més gran és una casa, més trastos s'hi acumulen, i, si s'han omplert tots els racons, sempre queda l'opció de llogar un traster. Precisament així, com un traster virtual, és com es pot entendre el núvol d'internet (*cloud computing*, en anglès), un fenomen en franc creixement però que genera afectes i pors a parts iguals.

Els defensors de la idea exposen que el núvol facilita l'optimització dels recursos d'una empresa (o, a una escala menor, d'un particular) perquè dóna eines eficaçes per conservar i gestionar tantes dades com calgui sense fer necessària una inversió econòmica desmesurada. Per contra, els qui no amaguen les seves reserves diuen que, un cop la informació surt de les mans del seu propietari, les fugues i les filtracions són molt difícils de controlar.

**UN NÚVOL DE RECURSOS.** Els despatxats saben perfectament que qui no té memòria ha de tenir cames, però, en informàtica, la dita no sempre funciona. I és que quantes vegades s'ha esfumat un arxiu (més o menys important) per culpa d'un disc ratllat?, o quants cops no s'ha pogut imprimir o entregar un treball per culpa d'haver oblidat el llapis de memòria damunt de l'escriptori de casa? Amb el núvol totes aquestes excuses s'han acabat perquè aquest sistema permet emmagatzemar a internet tota la informació que un vulgui sense dependre de suports físics i sense patir perquè un virus fulmini hores de treball. Pau García-Milà, creador juntament amb Marc Cercós, de l'empresa tecnològica eyeOs, explica que "el principal objectiu del núvol és moure a internet tota la informació que guardem a l'ordinador o en altres suports físics". Això possibilita que "quan es vulgui es pugui accedir a aquesta informació des de qualsevol racó del món. Tant és on si-



Moltes de les eines que l'usuari estira de Google, com és el cas del correu Gmail, són una aplicació del núvol. ARXIU

## Un dels atractius del Mobile World Congress

John Hoffman explicava aquest dimarts en la presentació de l'edició d'enguany del Mobile World Congress (que se celebrarà a Barcelona del 14 al 17 de febrer) que un dels punts forts del programa és l'evolució del núvol informàtic en el món de la telefonia mòbil. El màxim responsable del congrés detallava que l'accés al núvol per mitjà dels aparells de telefonia és una realitat que facilita eines de treball o oci sense necessitat d'haver de descarregar-les. Igualment, quan l'usuari opta per emmagatzemar la informació al núvol s'evita els problemes que pateix quan el telèfon s'extravia o s'avia (pèrdua de números de contacte, missatges, fotos i tot el que hi tingui). Empreses de primer ordre mundial com són NEC, Cisco, HP i Huawei hi aposten sense reserves. De fet, aquestes quatre empreses participaran en un fòrum de debat que pretén avaluar les virtuts de l'aplicació.

guem: mentre ens puguem connectar a la xarxa, podrem accedir a les dades que hi tenim guardades". Si en el terreny particular l'aplicació ja és útil, en el supòsit d'una empresa multinacional que tingui diferents seus repartides pel món, les possibilitats del núvol es multipliquen, perquè fa el treball en grup molt més senzill.

Les aplicacions de la informàtica en núvol s'ofereixen a tarifes molt ajustades i fins i tot hi ha funcions bàsiques que es poden descarregar de manera gratuïta. De fet, es paga segons el que es necessita, a diferència del que passa amb el programari convencional, que sol anar aparellat a un desemborsament alt per tot un paquet de programes independentment de les necessitats concretes de cada usuari. A més, en matèria de noves tecnologies hi ha tanta evolució que viure el present ja suposa anar tard. És per això que un altre dels beneficis del núvol és la flexibilitat a l'hora de fer actualitzacions (qui té la informació en el núvol no s'ha de preocupar per mantenir-se al dia des del punt de vista tecnològic).

Miquel Peguera, professor de dret mercantil i noves tecnologies de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), explica: "Amb el núvol l'usuari ja es pot oblidar

d'haver d'actualitzar els programes que té instal·lats a l'ordinador, ja no és feina seva. De fet, l'ordinador ja no necessita tenir programes instal·lats perquè l'usuari ja agafa directament del núvol allò que necessita". Una cosa similar passa amb els antiviruses: ja no són cosa de l'usuari, sinó del servidor que li gestiona les



**En protecció de dades serà competent la llei del lloc on hi hagi el servidor**

MIQUEL PEGUERA  
PROFESSOR DE DRET MERCANTIL UOC

dades. Però, poden fallar aquests servidors?

Peguera opina que "costa d'imaginar que pugui passar una cosa així", però admet que no hi ha res infal·libre. Per posar un exemple proper de núvol informàtic, imaginem el correu Gmail de Google. El professor de la UOC comenta: "Podria ser que un dia es cremessin tots els servidors de Google i tots els missatges de Gmail del món, amb tota la infor-

## LA PREGUNTA

### Què és 'el núvol'?

● A ningú li fa por explicar secrets en un correu electrònic ni tampoc sol haver-hi massa manies per penjar fotos al Facebook o al Tuenti. Doncs un correu Gmail, les xarxes socials, l'Spotify, un traductor i altres aplicacions que l'usuari usa de la xarxa configuren el núvol. Cada vegada s'estiren més eines, com ara un processador de textos o un full de càlcul, i ja no cal tenir els programes instal·lats al disc dur. Les dades també es guarden al núvol i no en suports físics.

mació que hi ha guardada, desapareguessin. I després què? No ho sabem. De moment veiem que funciona i hi anem confiant".

La falta de cultura sobre *cloud computing* i els recels que genera quant a privacitat de les dades és el principal handicap de l'aplicació. Tenir documents (siguin textos, fotos, plànols, fulls de càlcul, nòmines o el que sigui) en una carpeta que està guardada dins un calaix tancat amb clau, proporciona una tangible sensació de seguretat perquè permet tocar-los i donar-hi un cop d'ull sempre que calgui. Per contra, penjar la informació en un traster d'internet pot generar recel per molt que ens assegurin que només nosaltres en tindrem les claus.

Pau García-Milà explica que aquesta és precisament la diferència del que ofereix eyeOS respecte a grans empreses com ara Google i Microsoft: "Nosaltres oferim un programari per poder guardar les dades en qualsevol pàgina d'hostatge", i ho il·lustra així: "Les grans empreses creen el programari i et guarden les dades; és un gran cervell que ho controla tot. Nosaltres creiem més en un producte individualitzat per a cada usuari, un sistema dominat per milions de petits cervells".

"Qui controla les dades? On són les dades?". Són els interrogants que planteja el professor Peguera, que, expert en dret com és, explica: "En tema de protecció de dades, és competent la llei del lloc on hi ha el servidor", però, tot i això, alerta que "en dret tot és sempre discutible".

## GRAN ANGULAR

## El poder de la cultura

OPINIÓ



Esteve Vilanova

Domènec Fita és un artista gironí, un gran artista gironí, que, com molts artistes no barcelonins, paguen el que jo en dicel *peatge perifèric*. Domènec Fita, com a escultor, té dues escultures a la Sagrada Família i és l'autor d'aquell esplèndid terra que hi ha a l'entrada de la basílica per la porta de la Passió. Gràcies a aquesta aportació artística seva, fa poques setmanes els membres de la Fundació Fita hi vam fer una visita guiada pel cap d'arquitectes, senyor Jordi Bonet, i el seu ajudant, Jordi Faulí. Una tarda d'aquesta setmana, a casa d'en Fita, vam parlar d'aquesta visita i del que representa el temple com a obra d'art per a Barcelona i per a Catalunya. I la conversa, com passa sempre amb la família Fita, va anar derivant i eixamplant-se fins a arribar al retorn econòmic que té la cultura. Avui, vist amb la perspectiva del temps, recordar com insignes personatges barcelonins de la cultura van fer una campanya per aturar les obres de la Sagrada Família dient que el millor era deixar-la com estava, un sentiment agraït a la fortlesa dels responsables d'aleshores, que, venent aquest corrent *progre*, no van claudicar. Ens podem imaginar ara com estariem? "Un país val el que vall seva cultura", deia a *La Vanguardia* el flamant conseller Ferran Mascarell. I aquí entronca amb la possibilitat que tenim els catalans de posar tota la cultura a treballar per fer país i, juntament amb el nostre potencial econòmic i empresarial, fer de Catalunya allò que s'ha anomenat una *potència tova*. La cultura també ha de ser un element econòmic clau, i és que a més d'un això li sonarà a sacrilegi, però, si volem ser presents al món, hem d'evocar-nos a aquest objectiu. Algú s'imagina què

seria Figueres sense el Museu Dalí, per exemple? No és un focus econòmic important i un element d'internacionalització de la ciutat de primer ordre? O algú creu que el Museu Guggenheim de Bilbao no ha estat un element decisiu per a la transformació de la ciutat i per al seu canvi de model econòmic?

No hi ha cap mena de dubte que avui, amb Gaudí i la Sagrada Família, Barcelona i Catalunya tenim un gran element que ens internacionalitza i que, juntament amb la resta d'oferta cultural, crea riquesa. És cert que, si volem fer del nostre país una potència cultural, necessitem la col·laboració de tothom. "Catalunya necessita concertació, no confrontació", diu el conseller Mascarell. I, seguint amb el discurs del president Mas, també nosaltres els catalans hem de posar-hi de la nostra part. El país té dret a demanar-nos

### Què seria Figueres sense el Museu Dalí o Barcelona sense la Sagrada Família?

més patriotisme a tots. Veure com la família Centelles es ven a Espanya el seu llegat, que queda dipositat a l'Arxiu de Salamanca, o Jorge Herrald de la seva editorial a Itàlia o Carme Balcells els seus arxius a Alcalá d'Henares, ens demostra que individualment encara ens cal recórrer molt de camí. És la mateixa crítica que alguna vegada he fet als empresaris o a les institucions catalanes quan han traspassat les seves empreses catalanes a mans foranes. Segur que econòmicament es pot justificar i fins i tot defensar pels que creiem en la llibertat, però les empreses i els particulars tenim una responsabilitat social amb el nostre país, i cal exercir-la si realment volem que Catalunya sigui gran i rica.

**Diplomat en administració i direcció d'empreses per Esade**

# 58.000 famílies catalanes han perdut la casa perquè no podien pagar la hipoteca

**DACIÓ D'HABITATGE.** Hi ha en marxa una proposta legislativa perquè amb l'entrega del pis es saldi el deute

JORDI TORRENTS  
BARCELONA

El terme *execució hipotecària*, d'entrada, no sona gaire agradable. Durant els anys d'alegria financera, fins que la bombolla va esclatar, l'habitatge va anar guanyant un valor que, amb el temps, s'ha demostrat irreal. I no és una teoria, no. Parlem de xifres prou eloqüents: segons dades del Consell General del Poder Judicial, unes 58.000 famílies a Catalunya es podrien veure sense sostre en els anys posteriors de la crisi, del 2007 al 2010, desnonats per no haver pogut assumir els pagaments. A l'Estat espanyol, el nombre arriba gairebé a les 299.000. Una de cada cinc famílies, doncs, és catalana.

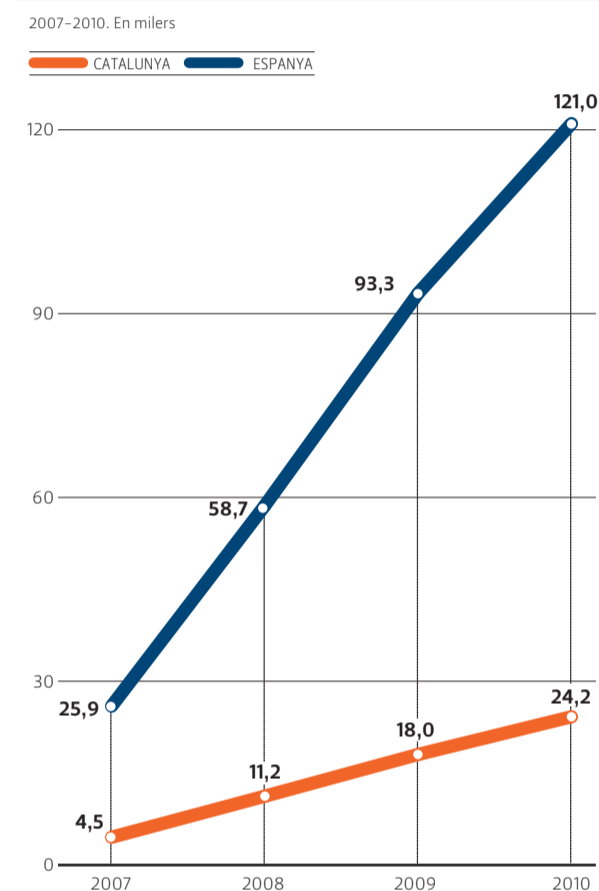
Segons detalla el portaveu del sindicat UGT, Miguel Àngel Escobar, "demànem augmentos salarials i ens donaven targetes de crèdit i hipoteques a 40 anys, i durant els darrers anys institucions i entitats financeres ens han volgut fer creure que la societat catalana i espanyola era cada cop més rica i amb més capacitat de deute". El suposat augment patrimonial, però, era "fictici", fruit de "la bombolla immobiliària i del model de creixement econòmic no productiu i financer", un model que, segons el sindicat, "ens ha deixat uns sous estancats, un patrimoni que val menys que els deutes i unes taxes d'atur properes al 20%". Moltes famílies, doncs, s'han embarcat en aquests darrers anys amb hipoteques de fins a 40 anys que, en molts casos, representen un compromís del 50% o més dels ingressos familiars fins, com a mínim, la seva jubilació.

El nombre d'execucions ha anat en augment, i les del 2010 a Catalunya fins i tot quintupliquen les del 2007. Per aquest motiu, hi ha en marxa una iniciativa legislativa popular (ILP)

### Les execucions hipotecàries a tot l'Estat arriben a les 299.000 entre el 2007 i el 2010

perquè, com a mínim, amb l'entrega del pis es saldi el deute. La iniciativa, doncs, pretén promoure els canvis normatius per evitar que després de l'execució les famílies siguin encara deutors de les entitats financeres, i per tant, que amb l'entrega del pis quedi saldat el deute, a través de la dació en pagament. De moment, però, el més urgent "és una moratòria sobre les execucions d'hipoteques", segons l'associació d'usuaris d'entitats financeres Adicae. De fet, diverses entitats -com les associacions de consumidors OCUC, UCC i la Plataforma d'Afectats per la Hipoteca-, l'observatori DESC -sobre drets socials a Cata-

### Evolució de les execucions presentades



FONT: UGT A PARTIR DE DADES DEL CONEJO GENERAL DEL PODER JUDICIAL

lunya - i la Federació d'Associacions Veïnals reclamen suport de les administracions i proposen que el deutor cancel·li la hipoteca entregant l'habitatge. Ara, hi ha molts casos en què, si la casa ha perdut valor, no seria suficient retornar-la per cobrir tot el deute. Es demana també una llei de sobreendeutament familiar que promogui l'educa-

ció financera, facilitar l'accés a la justícia gratuïta i permetre la paralització d'execucions amb un sistema de mediació.

La hipoteca mitjana passa d'111.000 euros a Catalunya el 2003, a 184.000 euros el 2007, any en què esclata la crisi. A partir de llavors es redueix considerablement, fins als 125.000 euros el juny del 2010.

### MODELS EUROPEUS

## Mediació francesa i dació anglosaxona

El sindicat UGT fa una comparativa amb altres països i conclou que a moltes legislacions "es té en compte la situació de sobreendeutament personal i deute hipotecari de persones físiques, quan el deutor ho és de bona fe (pèrdua de feina, malaltia,

viduïtat i divorcis) i el bé hipotecat és l'habitatge habitual". A França hi ha un sistema mediador per acordar condicions de pagament del deute. En països anglosaxons, destaca la dació de l'habitatge. És a dir, amb l'entrega de les claus, el deute queda

resolt. A Catalunya, els grups d'ICV-EUiA, ERC i SI reclamen la fórmula de la dació a través de recents entrades de proposicions de llei al Parlament per evitar que les famílies, a més de perdre la casa, siguin deutors per tota la vida.





TREBALL

Joan Coscubiela

PROFESSOR DE LA FACULTAT DE DRET D'ESADE

# DESPESA SANITÀRIA, UN ALTRE DEBAT EN FALS

**D**enou rebrota el debat sobre el finançament de la despesa sanitària. I un cop més el debat es planteja sobre dues premisses que no responen a la realitat: que es gasta molt en sanitat i que els pressupostos estan desbocats.

Ni és veritat que Catalunya dediqui molts recursos públics a l'assistència sanitària, ni és cert que els pressupostos s'hagin desbocat. És cert que en els darrers anys, el pressupost de salut de Catalunya s'ha incrementat de manera significativa. Entre d'altres factors per atendre les necessàries inversions que requeria un Sistema Nacional de Salut que s'havia descapitalitzat al llarg dels anys, per atendre l'important creixement de la població i per atendre més necessitats d'una societat que millora la seva expectativa de vida, però no en la mateixa proporció la qualitat de vida dels darrers anys. Aquesta no és una tendència exclusiva de Catalunya, ni d'Espanya, sinó que afecta la majoria de països desenvolupats, amb independència de quin sigui el model de Salut de què disposi.

Però malgrat aquest esforç, Catalunya continua en termes comparatius gastant menys del que fan altres països del seu entorn i nivell socioeconòmic. Un estudi de la Cambra de Comerç de Barcelona sobre el sector de Salut a Catalunya ens ofereix algunes dades força il·lustratives al respecte. Per l'any 2007, mentre la despesa sanitària total (pública i privada) als països de la OCDE suposava una mitjana del 8,8% del PIB, Espanya es quedava en el 8,5% i Catalunya tot just arribava al 7,2% del seu PIB. A més, Catalunya és un dels països on el pes de la

“

**Ni és veritat que Catalunya dediqui molts recursos públics a l'assistència sanitària, ni és cert que els pressupostos s'hagin desbocat. És cert que el pressupost de salut de Catalunya s'ha incrementat de manera significativa, però per atendre les necessàries inversions que requeria un Sistema Nacional de Salut que s'havia descapitalitzat, per atendre l'important creixement de la població.**



Una imatge de l'Hospital Comarcal de Palamós. ARXIU / ALBERT VILAR

despesa sanitària pública és menor, concretament un 66% del total de la despesa sanitària. Així i mentre els països de la OCDE dediquen de mitjana un 6,4% del PIB a despesa sanitària pública, Espanya es queda en el 6,1% i Catalunya només arriba al 4,7% del seu PIB.

En resum, és absolutament fals que la despesa sanitària pública catalana sigui elevada. Com tampoc

no és correcta l'afirmació que els pressupostos de salut estan desbocats, quan que ha passat és que de nou i com a conseqüència de la crisi s'ha tornat a la mala praxi d'aprovar pressupostos deliberadament deficitaris per quadrar els equilibris a cop de martell.

El pressupost inicial del Servei Català de la Salut de l'any 2009 es va aprovar en prop de 9.194 milions d'euros, molt per sota del

tancament de l'any anterior, el 2008. El resultat va ser que la despesa real del 2009 va pujar a 11.991 milions d'euros; és a dir, una desviació del 30%, però no perquè la despesa es desbocqués, sinó perquè el pressupost era d'inici absolutament fictici.

I el mateix va passar l'any 2010, en què el pressupost del SCS aprovat era de 9.547 milions d'euros, un 3,8% més que el pressupost

del 2009, però un 20% menys que la despesa real d'aquell any. El resultat era d'esperar: en tancar el 2010 la despesa és molt superior a la previsió pressupostària, perquè aquesta era deliberadament falsa.

És evident que algú podrà dir que això no canvia res, perquè no es disposa de recursos suficients per finançar aquesta despesa sanitària. Aquest és, però, un altre debat que obliga a analitzar no només la despesa sanitària –que ja hem vist que està molt per sota de la mitjana de l'OCDE– sinó també els ingressos fiscals. I aquí haurem de tornar a recordar que som un dels països que, en termes agregats, menys esforç fiscal realitza, malgrat que els que compleixen amb les seves obligacions fiscals en puguin tenir una altra percepció.

Espanya i Catalunya tenen uns ingressos fiscals que es taven el 2007 uns 6 punts per sota de la mitjana de la UE. Un diferencial que amb la crisi i la davallada dels ingressos fiscals ha augmentat a 9 punts en relació a la mitjana de la UE. Així doncs, si podem o no mantenir el nivell assistencial de què gaudim no depèn tan sols de la despesa sanitària pública, sinó del nivell dels ingressos fiscals de què es disposi.

Totes aquestes reflexions no exclouen –al contrari– que calgui millorar la gestió de la despesa sanitària, però no per gastar menys, sinó per gastar millor i més eficientment. I aquí no hi ha ni grans solucions ni fórmules màgiques.

A una població que ja finança de manera privada el 34% de la despesa total no se li pot demanar que pagui més. Però sí que es pot posar a discussió totes i cadascuna de les polítiques de despesa, però sempre amb la tècnica d'un neurocirurgià, no de l'enderroc.

## BORSA

## ORTEGA CEDEIX LA PRESIDÈNCIA

Dilluns 10

El president de la multinacional tèxtil Inditex, Amancio Ortega, vol que l'actual vicepresident i conseller delegat, Pablo Isla, ocupi el seu seient al capdavant del grup gallec. Ortega proposarà a la junta general d'accionistes el nomenament d'Isla com a president executiu, segons el comunicat enviat als treballadors de l'empresa.



## VUELING, RÈCORD EN VIATGERS

Dijous 13

L'aerolínia Vueling va transportar durant el 2010 un total d'11 milions de passatgers, xifra que suposa un increment del 35% respecte a les dades de 2009. El grup ha destacat que aquestes xifres suposen un rècord anual des de la fundació de l'aerolínia, el 2004. Els vols durant el 2010 també van créixer un 35% i el nivell d'ocupació va caure un 0,5%.

## ABERTIS ES DESFÀ D'ATLANTIA

Divendres 14

Les accions de la concessionària Abertis van reaccionar amb alces superiors al 2% en la darrera sessió setmanal pels 151 milions de plusvàlues que ha obtingut Abertis en la venda del 6,68% d'Atlantia. L'operació, realitzada a través d'una col·locació privada, permetrà a Abertis ingressar més de 600 milions d'euros.

# Parèntesi en la tempesta

Els inversors celebren l'èxit de les subhastes de deute de Grècia, Portugal, Espanya i Itàlia amb un festival alcista que empeny l'Íbex-35 fins els 10.385,10 punts (+9% setmanal) **Per Marisa Nuez**

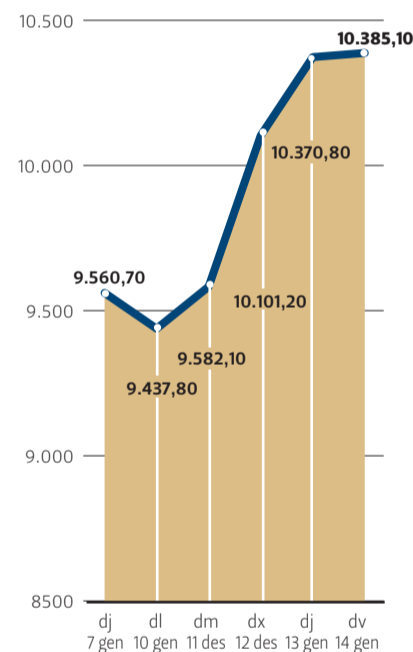
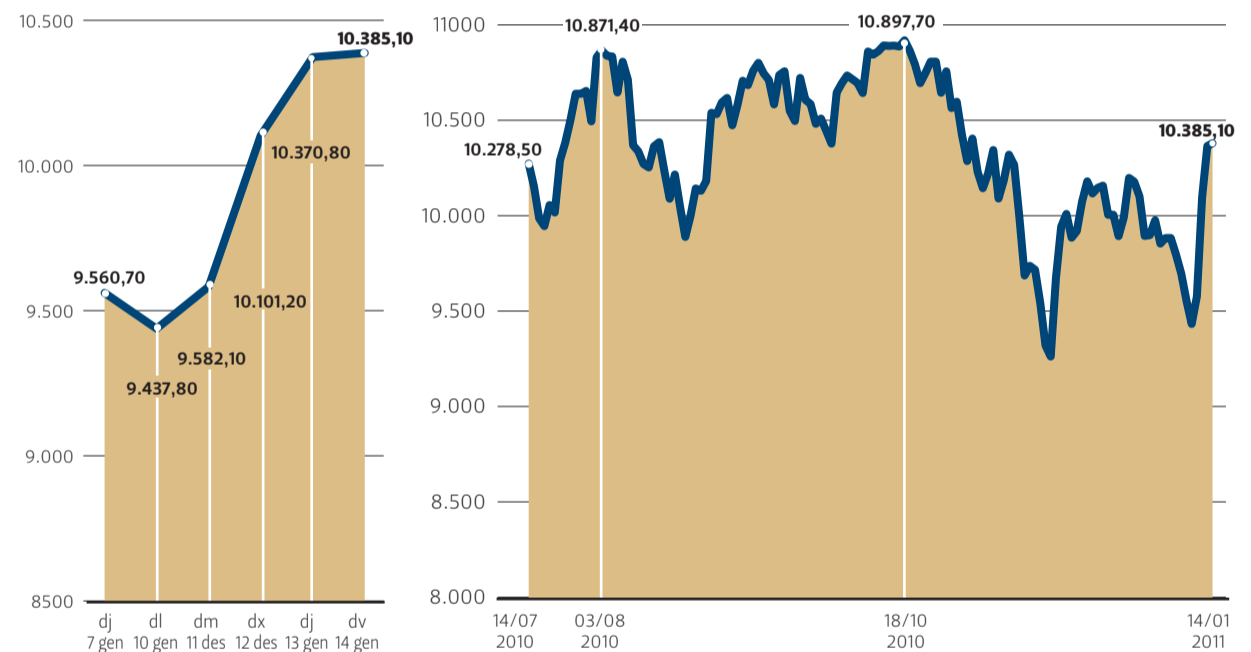
**P**rimera festa de l'exercici. Els principals índexs borsaris s'han tret de sobre el signe negatiu i han acomiadat una setmana caracteritzada per les compres a la pràctica totalitat de mercats. Malgrat que l'inici de setmana va tornar a portar el color vermell al conjunt de parquets pel rumor cada cop més insistent sobre l'imminent rescat a Portugal i el contagi a la resta de peces del domino (Espanya, Itàlia i Bèlgica), la tempesta del deute va amainar de cop. Totes les mirades estaven posades en les subhastes que s'havien de celebrar en el decurs de la setmana en diferents països perifèrics de la zona euro. Grècia i Portugal van ser els primers a passar l'examen amb nota. El rumor del rescat portuguès va perdre credibilitat i el festival alcista en les borses va començar. La borsa espanyola, especialment sacsejada darrerament, va ser una de les protagonistes i l'Íbex-35 va pujar un 5,42% dimecres (jornada de la col·locació de Portugal) amb tots els valors de l'índex en positiu i amb els bancs apuntant-se significatives alces (fregant el 10%). Aquesta pujada, juntament amb l'1,53% registrat dimarts i el 2,67% de dijous, han esborrat el signe negatiu en el balanç

anual i l'Íbex-35 acumula un guany del 8,862% setmanal i del 5,34% en 2011, després de reconquerir els 10.000 punts (ha tancat divendres en els 10.385,10 punts). Les subhastes posteriors de deute celebrades a Espanya i Itàlia no van fer sinó incrementar l'optimisme en comptar amb el recolzament dels inversors. La bona marxa d'aquestes subhastes va donar un respir no només a la renda variable sinó també a la prima de risc. Si a principis de setmana l'espanyola escalava posicions i s'apropava al nivell de 300 punts bàsics, dilluns estava en els 272, aquesta xifra va caure fins els voltants dels 220 punts a finals de setmana.

**SUPPORT ASIÀTIC.** Però no només els inversors han celebrat que la demanda hagi respost satisfactoriament a les diferents col·locacions de deute dels diversos països de la zona euro. Si la setmana passada va ser la Xina qui va recolzar l'economia de l'eurozona garantint la compra de deute públic espanyol, aquesta setmana ha estat un altre país asiàtic, el Japó, qui ha mostrat la seva intenció de comprar deute europeu.

I la part macroeconòmica també ha contribuït a la millora de la confiança en les borses del Vell Conti-

## L'Íbex-35

LA SETMANA  
En puntsEL SEMESTRE  
En punts

FONT: DATABOLSA

**Alcoa ha tornat a beneficis i Intel ha obtingut uns guanys rècord en 2010, fets que han animat la renda variable aquesta setmana**

La expansió que ha experimentat l'economia alemanya en el conjunt del 2010 ha deixat els mercats amb la boca oberta. El país d'Angela Merkel va créixer un 3,6% -l'augment més important de la dècada- i els inversors no van dubtar a l'hora de celebrar que la locomotora germana agafa embranzida, confiats que aquesta pot acabar per arrossegar les economies veïnes, encara deprimides.

A l'altra banda de l'Atlàntic, els indicadors macroeconòmics també han aportat una mica de confiança sobre el progrés de l'economia. La Reserva Federal (FED) ha assenyalat en les conclusions del Llibre Beige que l'economia nord-americana va créixer moderadament en el darrer mes de l'any passat, a més de constatar un increment de la despesa dels

consumidors, clau perquè l'economia creixi, i una millora del mercat laboral, tot i l'augment per sorpresa de les demandes del subsidi d'atur conegudes dijous. A més a més, el president de la FED, Ben Bernanke, s'ha mostrat optimista amb l'evolució de l'activitat econòmica en el 2011, en pronosticar un creixement del 3% al 4% durant el present exercici.

Per la seva banda, la inauguració de la temporada de presentació de resultats també ha donat fruits en els mercats borsaris. El gegant de l'alumini Alcoa va encetar la temporada als EUA mostrant les seves xifres als mercats. Alcoa ha tornat a obtenir beneficis i ha sorprès els inversors en ser molt millor del que esperaven. I la tecnològica Intel no s'ha quedat enrere, esquivant la crisi econòmica i

obtenint beneficis rècord, amb un augment del 167% en el conjunt de 2010.

I després d'aquestes pujades, què toca esperar? Els experts consideren prioritari mantenir la sang freda. Si bé és cert que ningú vol perdre el tren de les alces, no es pot passar per alt que els fantasmes de deute i d'alentiment econòmic no han desaparegut dels parquets i que les borses, especialment l'espanyola, ha pujat molt en poc temps. En qualsevol moment tornaran a la primera plana les incerteses i els inversors que hagin entrat en el mercat a l'abric de la darrera onada d'optimisme poden veure's atrapats en el parquet. La propera setmana serà clau de nou per mesurar la capacitat de finançament d'Espanya i Grècia en les respectives subhastes que tenen en agenda.



## L'AGENDA DE L'INVERSOR

## Dilluns

## CONFIANÇA AL JAPÓ

➤ El Japó fa públic l'índex de confiança del consumidor del mes de desembre

➤ El Canadà informa d'inversió nacional en actius estrangers i d'inversió estrangera

## Dimarts

## SUBHASTA DE LLETRES

➤ El Tresor de l'Estat espanyol convoca subhastes de lletres de dotze i divuit mesos

➤ El ZEW d'Alemanya publica l'enquesta sobre clima econòmic del mes de gener

## Dimecres

## TRANSACTIONS D'HABITATGES

➤ Es fan públiques a l'Estat espanyol les dades de transaccions de pisos del novembre del 2010

➤ Brussel·les publica la balança per compte corrent de la Unió Europea i Monetària (UEM)

## Dijous

## BALANÇA COMERCIAL

➤ Es fan públiques les dades de la balança comercial de l'Estat espanyol del novembre del 2010

➤ El Tresor de l'Estat espanyol convoca aquest dijous subhasta d'obligacions

## Divendres

## VENCIMENTS

➤ En aquest dia es donaran venciments de futurs, opcions d'accions i Íbex 35

➤ Brussel·les fa públiques les dades de la balança comercial i de l'IPC de la UEM

## ELS CONSELLS DELS ANALISTES



**Covadonga Fernández**  
ANALISTA DE  
SELF BANK

Comprar



## UNIPAPEL

Veiem positiva la integració d'Adimpo, la firma de consumibles informàtics, que li ha permès diversificar ingressos, no només a nivell geogràfic sinó també per productes, tot mantenint uns nivells de deute que podem considerar prou raonables. El valor ofereix a més a més un recorregut important, del 47%, fins a 15,1 euros. El bon comportament que ha tingut en el que ha passat del 2011 hauria de continuar durant la resta de l'any.

Vendre



## RENTA CORPORACIÓN

La situació financera és prou complicada i és previsible que continuï així durant els pròxims mesos. Hi ha un excessiu endeutament a l'empresa, amb una forta presència en la construcció residencial. Esperem que hi hagi un ajustament de preus, que en deteriorarà encara més els comptes. Tot i que l'empresa va reduir pèrdues un 38,8% fins al mes de setembre, l'entorn encara es presenta molt complicat per aquest any.

Mantenir-se



## PROSEGUR

El valor té realment bons fonamentals, però el bon comportament que va tenir durant l'any passat, que cal atribuir al fet que tres quartes parts dels seus resultats s'originin en els mercats d'Amèrica Llatina en què l'empresa opera, l'ha deixat cotitzant per damunt dels seus comparables: P/E 11e de 8,36x vs a 7,68x de mitjana. Això fa que no pugui oferir recorregut. Així doncs, caldria esperar una retallada per entrar en valor.



**Jordi Carlas**  
DIRECTOR DE RENTA 4  
A GIRONA

Comprar



## BBVA

El valor de l'entitat financera rebota en aquests moments amb força des de la zona de suport dels 6,90 euros, que ja constituïa el sostre dels mínims de l'any passat. Els seus indicadors mostren clarament en aquests moments una forta sobreventa, així com lleugeres divergències alcistes. Caldria destacar que no presenta nivells de resistències significatives, fins a la zona dels 8,15 i 8,70 euros, on passa la directriu baixista.

Vendre



## TELECINCO

Malgrat la canalització a l'alça, presenta una important zona de resistència al voltant dels 9 euros, on coincideixen els màxims del passat novembre amb la zona de pas de la seva mitjana de fins a dues-centes sessions girant a la baixa. Els seus indicadors també comencen a mostrar divergències baixistes. Els ingressos publicitaris de la cadena van augmentar el 2010 un 30%, respecte de l'any anterior, per la desaparició de la publicitat a TVE.

Mantenir-se



## INDRA

La zona dels 12 euros és un nivell de suport clau per a aquest 2011. Aquesta és la zona que ha servit de suport durant els darrers cinc anys. La primera resistència es troba entre els 14 i els 14,5 euros, accentuada pel pas de la seva directriu baixista. La sobreventa apunta a possibles rebots en les properes setmanes. Després de la venda de 3,1 milions d'accions, la companyia tecnològica ha reduït la seva autocartera al 0,771%.



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

Comprar



## REPSOL

Essa, Grup industrial Indi, podria comprar un 5% de la companyia petrolera amb la intenció de formar part del consell. L'adquisició es podria fer directament a través de mercat o buscant contrapartida amb Repinves o Sacyr. Presenta una bona rendibilitat per dividend i està diversificat en uns quants països. Tècnicament segueix un clar canal alcista que va iniciar a principis del maig de l'any passat. Únicament cal estar alerta a una presa de beneficis.

Vendre



## FERROVIAL

La companyia Virgin Atlantic ha decidit no pagar les factures a l'aeroport de Heathrow, ja que està descontenta amb el tancament de les pistes durant els dies de Nadal. També la pot perjudicar, a través de BAA, i en un futur pròxim, la baixada del 10,9% en el tràfic de passatgers a la Gran Bretanya. Tècnicament, després del tancament a l'alça de la mitjana Mòbil de 20 sessions, ja ha experimentat un lleuger repunt i s'ha situat a resistència.

Mantenir-se



## SOS

Tant Ebro Foods com SOS Corporación estarien negociant un acord per compartir les mateixes xarxes de distribució a nivell internacional. La distribució bàsicament se centraria a EEUU, líder en comercialització d'arròs i pasta, i SOS, d'oli. També té firmats acords amb la companyia Calvo per Brasil i amb Clas a Espanya. Amb aquests acords compartirien costos i deixarien la porta oberta a especular sobre la futura integració de les dues companyies.



**Xavier Català**  
DIRECTORA DE BANIF  
PASSEIG DE GRÀCIA

Comprar



## TELFÒNICA

La forta pujada que s'ha registrat en les darreres sessions a la Borsa espanyola, en què l'Íbex ha passat de caure el 4% a pujar el 5% des de l'1 de gener, ha beneficiat especialment els valors del sector financer, la qual cosa deixa la porta oberta a una demanda més gran per les compres en el sector de les telecomunicacions a curt termini. Telefónica, atès el seu caràcter defensiu, podria aprofitar molt bé aquesta tendència.

Vendre



## BANKINTER

El banc presentarà resultats aviat, que no esperem que siguin positius, a causa fonamentalment del previsible augment de la morositat, en línia amb el que passa a la resta del sector. D'altra banda, el mercat espera un augment de les provisions, tot i que Bankinter no forma part del rengle de bancs que més han patit l'exposició al sector immobiliari. Així doncs, hi ha prou argument per no confiar gaire en aquest valor, si més no, de moment.

Mantenir-se



## IBERIA

El 20 de gener s'acomiarà de la Borsa com a Iberia, per tornar pocs dies després, el 24, amb el nom d'International Airlines Group (AIG), després de la fusió amb British Airways. Aquesta operació podria seguir beneficiant en les pròximes setmanes el valor, que des de començaments de l'any ha pujat un 16%, amb un 70% interanual. Atès aquest nivell elevat, i les expectatives que ha suposat la fusió, caldria mantenir-se en el valor.

## BORSA

## ÍNDEXS BORSARIS

|                                                                                                |           |                                                                                                |          |                                                                                                |           |                                                                                                  |          |                                                                                                   |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>IBEX</b>                                                                                    | 10.385,10 | <b>EURO STOXX 50 (18H)</b>                                                                     | 2.924,88 | <b>DOW JONES (18H)</b>                                                                         | 11.752,18 | <b>NASDAQ (18H)</b>                                                                              | 2.742,30 | <b>NIKKEI 225</b>                                                                                 | 10.499,04 |
|  <b>8,62%</b> |           |  <b>4,15%</b> |          |  <b>0,66%</b> |           |  <b>1,45%</b> |          |  <b>-0,40%</b> |           |

## ÍBEX 35

| TÍTOL           | PREU TANCAMENT | DIFERÈNCIA SETMANAL | MES   | ANY   | VOLUM MILERS | MÀXIM 1 ANY | MÍNIM 1 ANY |
|-----------------|----------------|---------------------|-------|-------|--------------|-------------|-------------|
| ABENGOA         | 19,66          | 13,6%               | 7,0%  | 7,0%  | 3.218        | 24,10       | 13,22       |
| ABERTIS         | 14,37          | 8,5%                | 6,8%  | 6,8%  | 23.866       | 14,85       | 10,59       |
| ACCIONA         | 55,45          | 7,2%                | 4,6%  | 4,6%  | 2.245        | 96,95       | 49,70       |
| ACERINOX        | 13,12          | 5,9%                | -0,1% | -0,1% | 5.872        | 15,38       | 10,95       |
| ACS             | 34,81          | 6,5%                | -0,8% | -0,8% | 3.937        | 38,70       | 28,59       |
| ARCELORMITTAL   | 27,06          | -0,1%               | -4,8% | -4,8% | 3.029        | 35,45       | 21,35       |
| BANCO POPULAR   | 4,14           | 12,7%               | 7,7%  | 7,7%  | 88.728       | 6,00        | 3,51        |
| BANCO SABADELL  | 3,29           | 15,3%               | 11,5% | 11,5% | 47.750       | 4,55        | 2,78        |
| BANCO SANTANDER | 8,62           | 13,4%               | 8,7%  | 8,7%  | 646.622      | 11,72       | 7,11        |
| BANESTO         | 6,32           | 6,8%                | 1,9%  | 1,9%  | 2.659        | 8,95        | 5,61        |
| BANKINTER       | 4,55           | 17,2%               | 9,4%  | 9,4%  | 22.865       | 7,27        | 3,73        |
| BBVA            | 8,33           | 16,5%               | 10,2% | 10,2% | 778.480      | 12,61       | 6,87        |

| TÍTOL                | PREU TANCAMENT | DIFERÈNCIA SETMANAL | MES   | ANY   | VOLUM MILERS | MÀXIM 1 ANY | MÍNIM 1 ANY |
|----------------------|----------------|---------------------|-------|-------|--------------|-------------|-------------|
| BOLSAS Y MERCADOS    | 18,35          | 3,8%                | 2,9%  | 2,9%  | 2.709        | 23,61       | 17,31       |
| CRITERIA             | 4,04           | 5,8%                | 3,0%  | 3,0%  | 88.574       | 4,11        | 3,00        |
| EBRO FOODS           | 15,16          | 0,2%                | -4,2% | -4,2% | 4.078        | 16,76       | 12,80       |
| ENAGAS               | 15,06          | 3,4%                | 1,0%  | 1,0%  | 8.816        | 16,73       | 12,08       |
| ENDESA               | 19,46          | 4,5%                | 0,9%  | 0,9%  | 4.856        | 24,20       | 16,50       |
| FCC                  | 19,02          | 8,5%                | -3,3% | -3,3% | 3.464        | 30,27       | 17,20       |
| FERROVIAL            | 8,06           | 6,3%                | 8,4%  | 8,4%  | 18.303       | 8,85        | 4,88        |
| GAMESA               | 5,53           | 5,2%                | -3,2% | -3,2% | 17.463       | 12,30       | 4,48        |
| GAS NATURAL          | 11,48          | 8,4%                | -0,1% | -0,1% | 45.112       | 15,09       | 10,07       |
| GRIFOLS              | 10,93          | 7,4%                | 7,1%  | 7,1%  | 6.819        | 12,42       | 8,11        |
| IBERDROLA RENOVABLES | 2,64           | 1,5%                | -0,5% | -0,5% | 81.888       | 3,53        | 2,25        |
| IBERDROLA            | 5,97           | 8,0%                | 3,5%  | 3,5%  | 196.831      | 6,72        | 4,50        |

| TÍTOL             | PREU TANCAMENT | DIFERÈNCIA SETMANAL | MES   | ANY   | VOLUM MILERS | MÀXIM 1 ANY | MÍNIM 1 ANY |
|-------------------|----------------|---------------------|-------|-------|--------------|-------------|-------------|
| IBERIA            | 3,56           | -4,0%               | 11,4% | 11,4% | 28.186       | 3,75        | 1,98        |
| INDITEX           | 58,71          | 4,8%                | 4,8%  | 4,8%  | 8.248        | 64,48       | 41,13       |
| INDRA SISTEMAS    | 13,17          | 5,4%                | 3,0%  | 3,0%  | 5.185        | 16,98       | 12,18       |
| MAPFRE            | 2,29           | 11,0%               | 10,4% | 10,4% | 53.599       | 3,11        | 1,92        |
| OBRASCON HUARTE   | 22,45          | 5,6%                | -1,0% | -1,0% | 2.635        | 25,95       | 15,02       |
| RED ELECTRICA     | 35,00          | 3,6%                | -0,6% | -0,6% | 5.746        | 40,76       | 27,93       |
| REPSOL YPF        | 22,51          | 9,4%                | 7,9%  | 7,9%  | 270.286      | 22,73       | 15,31       |
| SACYR VALLEHERM.  | 5,44           | 19,6%               | 14,5% | 14,5% | 15.029       | 9,18        | 3,42        |
| TECNICAS REUNIDAS | 46,20          | 0,8%                | -3,0% | -3,0% | 6.422        | 48,75       | 35,42       |
| TELECINCO         | 9,08           | 8,9%                | 10,3% | 10,3% | 10.242       | 11,17       | 6,18        |
| TELEFONICA        | 17,63          | 5,4%                | 3,9%  | 3,9%  | 217.662      | 19,69       | 14,67       |

## EL TOP 5

|                                                                                                  |        |                                                                                                   |       |                                                                                                   |       |                                                                                                    |       |                                                                                                    |        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| <b>TELFÓNICA</b>                                                                                 | 17,63€ | <b>BANCO SANTANDER</b>                                                                            | 8,62€ | <b>BBVA</b>                                                                                       | 8,33€ | <b>IBERDROLA</b>                                                                                   | 5,97€ | <b>REPSOL YPF</b>                                                                                  | 22,51€ |
|  <b>5,44%</b> |        |  <b>13,42%</b> |       |  <b>16,46%</b> |       |  <b>8,00%</b> |       |  <b>9,35%</b> |        |

## MERCAT CONTINU

## Els de millor comportament

| TÍTOL            | PREU TANCAMENT | DIFERÈNCIA SETMANAL | %     |
|------------------|----------------|---------------------|-------|
| SACYR VALLEHERM. | 5,44           | 0,89                | 19,6% |
| BANKINTER        | 4,55           | 0,67                | 17,2% |
| BBVA             | 8,33           | 1,18                | 16,5% |
| METROVACESA      | 6,06           | 0,85                | 16,3% |
| PRISA            | 1,69           | 0,23                | 15,4% |
| B. SABADELL      | 3,29           | 0,44                | 15,3% |
| ABENGOA          | 19,66          | 2,36                | 13,6% |
| BSCH             | 8,62           | 1,02                | 13,4% |

## Els de pitjor comportament

| TÍTOL         | PREU TANCAMENT | DIFERÈNCIA SETMANAL | %     |
|---------------|----------------|---------------------|-------|
| AFIRMA        | 0,08           | -0,01               | -7,4% |
| IBERIA        | 2,29           | -0,15               | -4,0% |
| ENCE          | 1,28           | -0,06               | -2,8% |
| DERMOSTETICA  | 0,44           | -0,03               | -2,7% |
| GRUPO EZENTIS | 20,29          | -0,01               | -2,2% |
| MIQUEL COSTAS | 14,12          | -0,44               | -2,1% |
| IBERPAPEL     | 5,22           | -0,25               | -1,7% |
| PRIM          | 3,45           | -0,08               | -1,5% |

## Informació facilitada per



## Els valors més negociats

| TÍTOL         | PREU TANCAMENT | DIFERÈNCIA SETMANAL | % | VOLUM MILIONS |
|---------------|----------------|---------------------|---|---------------|
| BBVA          | 8,33           | 16,5%               |   | 778,5         |
| BSCH          | 8,62           | 13,4%               |   | 646,6         |
| REPSOL        | 22,51          | 9,4%                |   | 270,3         |
| TELEFONICA    | 17,63          | 5,4%                |   | 217,7         |
| IBERDROLA     | 5,97           | 8,0%                |   | 196,8         |
| BANCO POPULAR | 4,14           | 12,7%               |   | 88,7          |
| CRITERIA      | 4,04           | 5,8%                |   | 88,6          |
| COLONIAL      | 0,05           | 1,9%                |   | 87,4          |

## Volum de la setmana IBEX (accions)

**2.731.423.772**

+0,38% RESPECTE A LA SETMANA ANTERIOR

## Ibex med. cap

10.435,5

**+4,24%**

## Ibex small cap

6.047,3

**+2,77%**

## COTITZADES CATALANES

| TÍTOL                 | PREU TANCAMENT | DIFERÈNCIA SETMANAL | MES   | ANY   | VOLUM MILERS | MÀXIM 1 ANY | MÍNIM 1 ANY |
|-----------------------|----------------|---------------------|-------|-------|--------------|-------------|-------------|
| ABERTIS               | 14,37          | 8,5%                | 6,8%  | 6,8%  | 23.866       | 14,85       | 10,59       |
| FERGO AISA            | 0,20           | 5,3%                | 2,6%  | 2,6%  | 2.052        | 1,78        | 0,18        |
| ALMIRALL              | 8,00           | 4,6%                | 17,3% | 17,3% | 1.311        | 10,21       | 6,00        |
| BANCO SABADELL        | 3,29           | 15,3%               | 11,5% | 11,5% | 47.750       | 4,55        | 2,78        |
| CATALANA OCCID.       | 13,49          | 9,3%                | 4,7%  | 4,7%  | 675          | 17,30       | 10,70       |
| INMOBILIARIA COLONIAL | 0,05           | 1,9%                | -1,8% | -1,8% | 87.388       | 0,18        | 0,05        |
| CRITERIA              | 4,04           | 5,8%                | 3,0%  | 3,0%  | 88.574       | 4,11        | 3,00        |
| ERCROS                | 0,72           | 4,3%                | 1,3%  | 1,3%  | 1.520        | 1,59        | 0,66        |

| TÍTOL                | PREU TANCAMENT | DIFERÈNCIA SETMANAL | MES    | ANY    | VOLUM MILERS | MÀXIM 1 ANY | MÍNIM 1 ANY |
|----------------------|----------------|---------------------|--------|--------|--------------|-------------|-------------|
| FERSA                | 1,06           | -0,9%               | -12,4% | -12,4% | 976          | 2,26        | 0,96        |
| FLUIDRA              | 2,69           | 4,7%                | 16,5%  | 16,5%  | 227          | 3,38        | 1,95        |
| GAS NATURAL          | 11,48          | 8,4%                | -0,1%  | -0,1%  | 45.112       | 15,09       | 10,07       |
| GEN DE INVERSION     | 1,74           | 0,0%                | -0,3%  | -0,3%  | 4            | 1,80        | 1,48        |
| GRIFOLS              | 10,93          | 7,4%                | 7,1%   | 7,1%   | 6.819        | 12,42       | 8,11        |
| INBESOS              | 1,75           | 16,3%               | 8,4%   | 8,4%   | 2.388        | 2,70        | 0,69        |
| INDO                 | 0,60           | 0,0%                | 0,0%   | 0,0%   | 0            | 1,72        | 0,56        |
| LA SEDA DE BARCELONA | 0,08           | 8,2%                | 25,4%  | 25,4%  | 145.228      | 0,25        | 0,05        |

| TÍTOL            | PREU TANCAMENT | DIFERÈNCIA SETMANAL | MES   | ANY   | VOLUM MILERS | MÀXIM 1 ANY | MÍNIM 1 ANY |
|------------------|----------------|---------------------|-------|-------|--------------|-------------|-------------|
| MIQUEL Y COSTAS  | 20,29          | -2,1%               | -9,9% | -9,9% | 17           | 22,86       | 13,20       |
| RENTA CORP       | 1,28           | 4,1%                | 3,2%  | 3,2%  | 212          | 4,17        | 1,14        |
| SERVICE POINT    | 0,42           | 3,0%                | -1,2% | -1,2% | 1.666        | 1,14        | 0,38        |
| VUELING AIRLINES | 9,76           | -0,6%               | 0,3%  | 0,3%  | 452          | 13,45       | 7,31        |

## EURO STOXX 50

## Els de millor comportament

| VALOR           | PREU TANCAMENT | DIFERÈNCIA SETMANAL | DIFERÈNCIA ANUAL |
|-----------------|----------------|---------------------|------------------|
| BBVA            | 8,33           | 16,5%               | 10,2%            |
| BANCO SANTANDER | 8,62           | 13,4%               | 8,7%             |
| UNICREDIT SPA   | 1,71           | 12,0%               | 10,7%            |
| INTESA SANPAOLO | 2,25           | 12,0%               | 10,6%            |

## Els de pitjor comportament

| VALOR            | PREU TANCAMENT | DIFERÈNCIA SETMANAL | DIFERÈNCIA ANUAL |
|------------------|----------------|---------------------|------------------|
| DEUTSCHE TELEKOM | 9,63           | -2,3%               | -0,2%            |
| ANHEUSER-BUSCH I | 43,18          | -1,2%               | 0,9%             |
| L'OREAL          | 82,75          | -1,1%               | -0,4%            |
| MUENCHENER RUE-R | 112,25         | -1,0%               | -1,1%            |
| FRANCE TELECOM   | 15,83          | -0,7%               | 1,5%             |



**ÍNDEXS BORSARIS**

|                                                                                                |          |                                                                                                |          |                                                                                                |          |                                                                                                  |          |                                                                                                  |        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| <b>FOOTSIE 100</b>                                                                             | 6.002,07 | <b>DAX XETRA</b>                                                                               | 7.075,70 | <b>CAC 40</b>                                                                                  | 3.983,28 | <b>STOXX 50 (18H)</b>                                                                            | 2.680,78 | <b>BCN GLOBAL 100</b>                                                                            | 797,14 |
|  <b>0,30%</b> |          |  <b>1,84%</b> |          |  <b>3,04%</b> |          |  <b>1,43%</b> |          |  <b>9,62%</b> |        |

**DINERS**

**Deute públic de l'Estat**

| TÍTOL       | TERMINI  | DATA SUBASTA | TIPUS |
|-------------|----------|--------------|-------|
| LLETRES     | 6 MESOS  | 21/12/10     | 2,60% |
|             | 12 MESOS | 14/12/10     | 3,45% |
|             | 18 MESOS | 14/12/10     | 3,72% |
| BONS        | 3 ANYS   | 02/12/10     | 3,72% |
|             | 5 ANYS   | 04/10/10     | 4,54% |
| OBLIGACIONS | 10 ANYS  | 16/12/10     | 5,45% |
|             | 15 ANYS  | 16/12/10     | 5,95% |
|             | 30 ANYS  | 18/11/10     | 5,49% |

**Mercat Interbancari (Euribor)**

| PLAÇOS             | ITIPUS TANCAMENT | SETMANA ANTERIOR |
|--------------------|------------------|------------------|
| EONIA              | 0,38%            | 0,38%            |
| EURIBOR 1 SETMANA  | 0,65%            | 0,55%            |
| EURIBOR 2 SETMANES | 0,68%            | 0,62%            |
| EURIBOR 1 MES      | 0,77%            | 0,76%            |
| EURIBOR 2 MESOS    | 0,87%            | 0,86%            |
| EURIBOR 3 MESOS    | 1,01%            | 1,00%            |
| EURIBOR 6 MESOS    | 1,24%            | 1,22%            |
| EURIBOR 9 MESOS    | 1,40%            | 1,37%            |
| EURIBOR 1 ANY      | 1,54%            | 1,51%            |

# abertiç

902 30 10 15

Telèfon d'atenció a l'accionista

[abertis.com](http://abertis.com)

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

| VALOR         | PREU   |
|---------------|--------|
| BONO NOCIONAL | 90,36  |
| BUND          | 124,74 |
| BOBL 5Y       | 117,84 |
| LONG GILT     | 117,59 |
| JAPANESE BOND | 140,05 |
| US-BOND 5Y    | 118,30 |
| US-BOND 10Y   | 121,14 |

**MATÈRIES PRIMERES**

**Metalls**

| METALL          | PREU LONDRES (\$/TM) |
|-----------------|----------------------|
| Alumini         | 2.484,00             |
| Coure (lliures) | 438,70               |
| Estany          | 26.850,00            |
| Niquel          | 25.550,00            |
| Plom            | 2.635,00             |
| Zinc            | 2.462,00             |

**Metalls preciosos (18H)**

| METALL | MERCAT    | PREU             |
|--------|-----------|------------------|
| Or     | Londres   | 1.358,10 \$/onça |
|        | Nova York | 1.356,40 \$/onça |
|        | Tòquio    | 3.660,00 ien/g   |
| Plata  | Londres   | 28,20 \$/onça    |
|        | Nova York | 28,14 \$/onça    |
|        | Tòquio    | 77,30 ien/g      |
| Platí  | Londres   | 1.806,30 \$/onça |
| Paladi | Londres   | 790,72 \$/onça   |

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

| DIVISA           | MARÇ 2011 | JUNY 2011 | SETEMBRE 2011 | DESEMBRE 2011 |
|------------------|-----------|-----------|---------------|---------------|
| DÒLAR EUA        | 1,331     | 1,330     | 1,332         | 1,332         |
| LLIURA ESTERLINA | 0,839     | 0,843     | 0,843         | 0,844         |
| FRANC SUÏS       | 1,286     | 1,282     | 1,279         | 1,276         |
| ÏEN (100)        | 110,510   | 110,090   | 109,790       | 109,460       |
| CORONA NORUEGA   | 7,846     | 7,877     | 7,909         | 7,943         |
| CORONA SUECA     | 8,963     | 8,992     | 9,022         | 9,057         |

**Tipus hipotecaris**

| ÍNDEX              | JULIOL | AGOST  | SETEMBRE | OCTUBRE | NOVEMBRE | DESEMBRE |
|--------------------|--------|--------|----------|---------|----------|----------|
| BANCOS             | 2,432% | 2,543% | 2,652%   | 2,600%  | 2,627%   |          |
| CAIXES             | 2,924% | 2,938% | 2,927%   | 2,963%  | 3,002%   |          |
| CONJUNT D'ENTITATS | 2,705% | 2,766% | 2,799%   | 2,795%  | 2,825%   |          |
| ÍNDEX CECA         | 4,125% | 5,000% | 5,125%   | 4,875%  | 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)**

 **1,332\$**

| DIA       | DÒLARS/UNITAT |
|-----------|---------------|
| Divendres | 1,332         |
| Dijous    | 1,336         |
| Dimecres  | 1,308         |
| Dimarts   | 1,297         |
| Dilluns   | 1,294         |

**Tipus de canvi**

|                  | EURO  | LLIURA | CORONA SUECA | CORONA DANESA | CORONA NORUEGA | FRANC SUÏS | DÒLAR | DÒLAR CANADENC | DÒLAR AUSTRALIÀ | ÏEN     |
|------------------|-------|--------|--------------|---------------|----------------|------------|-------|----------------|-----------------|---------|
| EUROS            |       | 0,840  | 8,922        | 7,450         | 7,817          | 1,287      | 1,332 | 1,320          | 1,348           | 110,580 |
| LLIURA ESTERLINA | 1,191 |        | 10,625       | 8,872         | 9,309          | 1,533      | 1,587 | 1,571          | 1,605           | 131,680 |
| CORONA SUECA     | 0,112 | 0,094  |              | 0,835         | 0,876          | 14,426     | 0,149 | 0,148          | 0,151           | 12,393  |
| CORONA DANESA    | 0,134 | 0,113  | 1,198        |               | 1,049          | 17,276     | 0,179 | 0,177          | 0,181           | 14,843  |
| CORONA NORUEGA   | 0,128 | 0,107  | 1,141        | 0,953         |                | 16,464     | 0,171 | 0,169          | 0,172           | 14,145  |
| FRANC SUÏS       | 0,777 | 0,652  | 6,932        | 5,789         | 6,074          |            | 1,035 | 1,025          | 1,047           | 85,920  |
| DÒLAR            | 0,750 | 0,630  | 6,696        | 5,591         | 5,867          | 0,966      |       | 0,990          | 1,012           | 82,990  |
| DÒLAR CANADENC   | 0,758 | 0,636  | 6,761        | 5,645         | 5,924          | 0,975      | 1,010 |                | 1,022           | 83,800  |
| DÒLAR AUSTRALIÀ  | 0,742 | 0,623  | 6,618        | 5,526         | 5,799          | 0,955      | 0,988 | 0,979          |                 | 82,030  |
| ÏEN (100)        | 0,904 | 0,759  | 8,066        | 6,737         | 7,069          | 1,164      | 1,205 | 1,193          | 1,219           |         |

**Evolució del petroli NYMEX**

**DIVENDRES (18H)**

 **90,880\$**

| DIA       | BARRIL/DÒLARS |
|-----------|---------------|
| Divendres | 90,880        |
| Dijous    | 91,400        |
| Dimecres  | 91,860        |
| Dimarts   | 91,110        |
| Dilluns   | 89,250        |

**Telèfons 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
- **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
- **Banc d'Espanya, servei de reclamacions**  
www.bde.es | 901 545 400
- **MAB (Mercat Alternatiu Borsari)**  
www.bolsasymercados.es/mab  
93 401 36 79 / 91 589 11 75
- **Banc Central Europeu**  
www.ecb.int
- **MEFF (Mercat de Futurs)**  
www.meff.es | 93 412 11 28
- **Infobolsa**  
www.infobolsa.es  
902 22 16 62 / 91 709 56 10



## Res ens destorba

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



Tel. 902 237 237

La confiança d'un gran grup

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

## EINES

# L'ús del català –i altres idiomes– en els negocis

La Generalitat edita 'Empresa i llengua', una guia per ajudar les companyies a incorporar els aspectes lingüístics en les seves polítiques de responsabilitat social

JOAN POYANO  
GIRONA

“La relació positiva amb els territoris on l'empresa opera i amb la seva cultura, llengua i personalitat esdevenen una manera de guanyar ciutadania corporativa”, assenyala Josep Maria Canyelles, autor del manual *Empresa i llengua* de responsabilitat social empresarial (RSE). El mercat català expressa una sensibilitat favorable a rebre productes, serveis i la comunicació en la llengua pròpia per part de les empreses, fins i tot amb la valoració positiva per part de persones d'origen no catalanoparlant, que consideren com un acte de normalitat la presència del català en el mercat, però no obstant això es podria parlar d'una fallada de mercat, perquè l'oferta de productes en català per part de la iniciativa privada és insuficient, ateses les característiques lingüístiques de la població i les seves preferències. En canvi, l'ús del català en les petites i mitjanes empreses s'ha generalitzat dins del món professional i s'ha convertit en la llengua més emprada en les relacions comercials a Catalunya (97,9% de les empreses), seguida de prop pel castellà (81,3% de les empreses). També en l'àmbit intern, el català, amb un 94,1%, és la llengua vehicular de les empreses, seguit del castellà, amb un 87,7%, i l'anglès, amb un 12,2%.

Davant una matèria tan sensible com la llengua, les empreses haurien de moure's entre tres vectors: el legal (garantir-ne el compliment), el comercial (incorporar criteris de mercat), i el de responsabilitat social (ser sensibles a les inquietuds de la societat), i la prioritat de les bones pràctiques és diferent segons el tipus de negoci. En algunes empreses prendrà un caràcter primari, perquè la llengua serà un fet constitutiu del propi producte o servei, en d'altres prendrà un caràcter secundari, perquè formarà part de les relacions amb els grups d'interès, i, finalment, en algunes altres també es considerarà un factor terciari en la mesura que constitueix una realitat sensible del territori on operen tot i que no afecti directament l'operativa de l'em-



Aparador d'una botiga de Girona retolat en català. LLUÍS SERRAT

## Recuperar el bon coneixement del francès

Les empreses han de saber trobar el paper que assignen a cada llengua tenint en compte el mercat propi. Canyelles destaca l'error de creure que l'anglès és suficient per fer negocis internacionals, fins i tot per part d'empreses que tenen els seus mercats principals en països veïns amb els quals seria molt més efectiu fer negocis a partir del coneixement de la seva llengua. Si Barcelona vol liderar una gran macroregió des d'Alacant i el sud-est francès fins a Lió, seria bo “recuperar el bon coneixement del francès que tradicionalment havíem tingut, almenys per comprendre'l i començar a promoure intensament el coneixement del català en aquesta àrea occitana; és una manera de facilitar les aliances des de la proximitat no solament física sinó també cultural que històricament havíem tingut”.

presa. Per a les empreses internacionalitzades, ja siguin d'aquí o de fora, l'aprenentatge que poden obtenir a Catalunya amb referència a la gestió del multilingüisme i la diversitat cultural en un context de democràcia i llibertat, de respecte i creativitat, de societat cohesionada i verte-

## Les empreses s'han de moure entre els eixos legal, comercial i de responsabilitat

brada, pot representar un actiu molt positiu que l'empresa pot aprofitar en altres indrets. Per a les multinacionals establertes a Catalunya, la gestió de les llengües des d'una òptica de RSE pot aportar-los un coneixement d'interès global.

El codi ètic de l'empresa, que desenvolupa els valors corporatius de RSE en referència amb cada grup d'interès, és l'espai adequat on incorporar els criteris de respecte lingüístic, de manera que se li atorgui la rellevància que mereix, el sentit ètic, i les garanties internes per a assegurar-ne el

compliment. El manual inclou exemples de bones pràctiques.

–Com a mostra de respecte, és una bona pràctica atendre els clients en la seva llengua entre les disponibles al país. És aconsellable que l'empresa ho protocolitzi facilitant el desenvolupament d'aquesta habilitat social per part de la seva plantilla.

–Sempre que es pugui, atendre en català. Per ajudar els novinguts a integrar-se, l'establiment es compromet a fer la primera atenció a la clientela en català i mantenir la conversa en aquesta llengua, sempre que sigui possible.

–Comunicar obertament a la plantilla que les habilitats lingüístiques, i especialment la llengua pròpia, són un criteri de promoció, és una pràctica que forma part de la transparència, la codificació ètica, i el respecte a la comunitat. L'empresa pot fer evident aquestes pràctiques per mitjà d'instruments com el manual d'acollida, però sobretot amb l'exemplaritat i la sensibilització. Un bon compromís és facilitar al personal cursos de formació, perquè avanci en el domini del català.

–Aplicar el multilingüisme com

un estil empresarial i una actitud personal. Portar a terme accions multilingües dins l'empresa, en el marc de la capacitat, trobades, jornades, presentacions, etc. reforça el canvi d'actituds, construeix uns valors de futur per a la companyia potents, aposta pels nous valors que Europa necessita, fa de l'empresa una organització més atractiva per al millor talent.

Per a l'empresa és fonamental que el seu personal disposi de la capacitat de poder parlar com a mínim en les llengües oficials.

–Coresponsabilitzar-se del paisatge lingüístic. Les senyalitzacions corporatives haurien de mantenir la mateixa prelació que les oficials, amb el català en primer lloc i fins i tot aplicant criteris de subsidiarietat, segons els quals allò que es pugui indicar amb la llengua local no cal repetir-ho de manera redundant: no cal posar la traducció d'informació a altres llengües, perquè s'entén perfec-

## Aplicar el multilingüisme com un estil fa l'empresa més atractiva

tament, com tampoc caldria posar la d'aquelles indicacions que tot visitant ha d'adquirir (carrer, sortida, etc.).

–Fer compra socialment responsable. Si l'empresa fa explícits els criteris de compra, incloent l'opció lingüística, està normalitzant la llengua catalana i situant-la al mateix nivell d'exigència de mercat que altres.

–Fer marca vinculada al territori. La proposta de valor que una empresa formula per captar l'interès del públic pot incorporar altres atributs més enllà del preu, la qualitat o la funcionalitat. Per exemple, incorporar les llengües oficials en l'etiquetatge dels productes distribuïts en el mercat espanyol.

–Aplicar coherència interna. D'una cadena de distribució alimentària que retola exclusivament en català, n'esperem que el personal respecti la tria lingüística dels clients.

### EL MANUAL



**Empresa i llengua**  
JOSEP MARIA CANYELLES  
DEPARTAMENT DE TREBALL



## CONSULTORI FISCAL

## COMUNICACIONS A L'EMPRESA

**?** **Què he de comunicar a l'empresa per calcular la retenció d'IRPF que em correspon?**

La llei diu que el treballador comunicarà a l'empresa la seva situació familiar, per permetre a aquesta poder calcular correctament la retenció de l'impost sobre la renda de les persones físiques (IRPF). Aquestes dades es comunicaran mitjançant el model 145 que habitualment l'empresa proporciona a primers de cada any i que conté la informació bàsica per al càlcul de la retenció.

Dins d'aquestes dades hi trobem l'estat civil del contribuïent, el NIF del cònjuge (en cas de percebre rendes inferiors a mil cinc-cents euros), el nombre de descendents o ascendents a càrrec i la seva vinculació amb el contribuïent, la capacitat pròpia o dels fills, entre d'altres. Així, per a molts treballadors i empreses ha passat desapercibuda la possibilitat de reduir en dos punts la retenció obtinguda del càlcul, pels casos en què el treba-

llador estigui pagant l'adquisició o rehabilitació de l'habitatge habitual, sempre que compleixin aquests requisits:

- que tinguin dret a la deducció per inversió en adquisició o rehabilitació de llur habitatge habitual, a la seva declaració de renda;

- que la quantia total de les retribucions previsibles del treballador (de tots els seus pagadors) sigui inferior a 22.000 euros. Seran 33.007 euros anuals en el cas de contribuïents que haguessin adquirit el seu habitatge habitual abans de l'1 de gener de 2011;

- que ho comuniquin mitjançant el model 145 que l'empresa proporciona;

i que la citada reducció no podrà donar lloc a un tipus de retenció negatiu.

A més, com a novetat per a l'exercici 2011, aquesta comunicació mitjançant el model 145 podrà ser telemàtica, no sent necessària la còpia impresa del model.

CONTESTA ORIOL LÓPEZ I VILLENÀ  
ASSESSORIA ASFEM

## CONSULTORI MERCANTIL

## DIGITALITZACIÓ DE FACTURES

**?** **Podem eliminar l'arxiu físic de factures rebudes dels nostres proveïdors?**

L'article 7 de l'Ordre EHA/962/2007, de 10 d'abril, preveu la digitalització certificada de factures, documents substitutius i de qualsevol altres documents i estableix que l'obligat tributari pugui prescindir dels originals en paper que li van servir de base. Dit d'una altra manera, les empreses sí que poden destruir les factures rebudes en paper, una vegada digitalitzades, complint els requeriments tècnics indicats en la resolució publicada en el BOE del 24 d'octubre de 2007.

Per complir-ho, cal disposar d'una estació de digitalització certificada (escàner) homologada per l'Agència Tributària (AEAT) amb un dispositiu de captura, *drivers* per controlar les funcionalitats del dispositiu de captura i un programari associat que permet la generació del fitxer imatge digital i de la signatura electrònica i el

segell de temps associats al document digital. En la pàgina web de l'Agència (www.aeat.es) està publicada la llista de programes homologats.

L'escàner ha de complir requeriments com ara que el procés d'escaneig ha de ser automàtic, sense interrupcions ni intervenció de cap persona. A més, s'ha de realitzar per mitjans fotoelèctrics, el procés ha de garantir la llegibilitat del contingut original i la imatge digitalitzada s'ha de signar amb un certificat digital per garantir la integritat i autenticitat.

El sistema ha d'enregistrar informació inherent a la factura en un registre informàtic que ha de quedar associat al fitxer d'imatge escanejada. La digitalització de factures requereix obligatòriament la signatura electrònica. PIMEC ofereix a empreses i autònoms els certificats digitals requerits.

CONTESTA ANDREU BRÚ MASCASAS  
DIRECTOR DE NOVES TECNOLOGIES DE PIMEC

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

## NOMENAMENTS



CARLOS LARRAÑAGA

President d'Anesco

Carlos Larrañaga, director general de la Terminal de Contenedores de Barcelona (Grup TCB), ha estat nomenat president de l'Asociación Nacional de Empresas Estibadoras y Consignatarias de Buques (Anesco). Larrañaga és llicenciat en Econòmiques i Gestió.



SASCHA SCHWENDEMANN

Director regional de Deutsche Bank per al sud de Catalunya

Les noves responsabilitats de Sascha Schwendemann abasten les demarcacions de Tarragona, Lleida i les comarques del sud de Barcelona. Schwendemann és European Financial Advisor i màster en assessoria financera i gestió bancària per Esade.



RAMON NOGUERA

Director acadèmic d'EADA

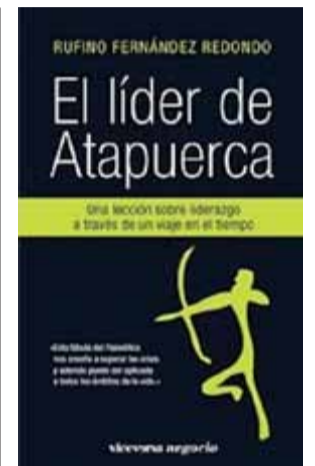
Ramon Noguera assumeix la màxima responsabilitat acadèmica de l'escola de negocis procedent de l'Agència de Gestió dels Ajuts Universitaris i a la Recerca, que també dirigia. Noguera és doctor per la University College of Wales i llicenciat en les relacions internacionals per la Lancaster University.

## LECTURES

## Crisi en temps de l' 'Homo antecessor'

El recurs de les faules per explicar teories del *management* no representa cap novetat, el més innovador en el cas del llibre de Rufino Fernández és el recurs als orígens de l'evolució humana per fer una lliçó sobre el lideratge en temps de crisi.

El líder de Atapuerca es desenvolupa fa uns 40.000 anys, quan suposadament el futur d'aquella incipient humanitat va estar amenaçat. Com si fos l'argument d'una pel·lícula de Hollywood, la desaparició de la raça humana va quedar en mans d'un reduït grup d'homes i dones. La forma com van superar aquella crisi transcendental és utilitzada per l'autor del llibre per anar desgranant un conjunt d'axiomes, competències i regles que el lector podrà aplicar en la seva existència més con-



EL LÍDER DE ATAPUERCA  
Rufino Fernández Redondo  
VICEVERSA  
15,50€

temporània.

Rufino Fernández és assessor d'empreses i professor en universitats i escoles de negocis. Però durant una època de la seva vida va dedicar part del seu temps lliure a l'arqueologia, i va arribar a col·laborar en excavacions en jaciments paleolítics.

En aquesta novetat editorial l'autor uneix les seves dues passions.

## LECTURES

## Comunicació empresarial eficaç

Amb l'avantítol amb què es presenta aquesta obra -com utilitzar la informació a l'empresa- tenim un bon punt de partida per situar l'objecte dels autors. En tota organització la gestió de la informació interna i externa ha esdevingut una de les peces claus per a l'èxit empresarial. Potser ara se sol parlar més de comunicació que no pas de relacions públiques, el terme primigeni, que ha tingut un cert desprestigi.

Els autors fan èmfasi en aquesta eina essencial per persuadir els públics dels quals depenem, assolint la credibilitat i la confiança dels clients potencials de l'empresa. I no és l'anàlisi d'una activitat segregada de l'entorn on es produeix, sinó que es fa d'una forma integral mirant com contribueix a la gestió general de l'empresa i proposant



DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RELACIONES PÚBLICAS  
José Daniel Barquero, Román Pérez Senac i Mario Barquero  
PROFIT  
19,95€

mitjans per cercar la complexitat de tot l'equip per fonamentar les bases d'una comunicació externa eficaç. En concret, es descriu la relació dels òrgans de comunicació del negoci amb els mitjans de comunicació. El llibre també fa èmfasi en les empreses que cotitzen en borsa, per a les quals la informació és encara més transcendental.



## EINES

## Novartis rep un premi pel treball amb la gent gran

L'ECONÒMIC  
BARCELONA

L'empresa farmacèutica Novartis va obtenir a mig desembre el premi Júbilo 2010 per la seva tasca en favor de les persones de més edat. El guardó, que es va atorgar al Teatre Lope de Vega de Madrid, el va instituir ara fa dotze anys el Grup Júbilo, una empresa del Grup Planeta. L'objectiu d'aquest organisme és sensibilitzar la societat sobre els problemes que tenen les persones de més edat, així com millorar la imatge dels avis, potenciar l'envelliment saludable i reivindicar la figura de la persona gran activa com un referent ètic en la societat.

Francisco Ballester, director general de Novartis Farmacèutica, va ser l'encarregat de recollir la distinció. Ballester va destacar: "Per a tots els que formem part de Novartis, la Responsabilitat Social Corporativa forma part d'un camí emocionant que vam emprendre ja fa uns quants anys amb l'objectiu de curar i de tenir cura cada dia de més persones". El director general va explicar que actualment hi ha més de 930 milions de persones que són tractades amb medicaments fabricats per Novartis, cosa que, segons va manifestar, els anima "a seguir endavant, a ser innovadors i a oferir nous serveis i més i millors fàrmacs, vacunes i tractaments".

La responsabilitat social corporativa de Novartis s'estructura en quatre pilars: pacients, conducta ètica, empleats i comunitats i medi ambient. El 2009 la companyia va invertir 7.500 milions de dòlars en R+D.

En l'acte, en què es van aplegar més de 500 personalitats del món de la política, la cultura, l'empresa i la vida social, també va ser premiada la sèrie de Televisió Espanyola *Las chicas de oro*; la campanya de publicitat *Evolution* de la marca Ausonia; la Confederació d'Organitzacions de Majors (CEOMA); la Fundació per al Desenvolupament Infotecnològic d'Empresa i Societat (Fundefec), els laboratoris Frida Dorsch i l'actor i director Antonio Ozores, entre altres.

# Diferents però iguals

Carrefour aprova dos plans d'igualtat -un per als seus hipermercats i un altre per als supermercats- que cobreixen tots els aspectes relacionats amb els recursos humans

ANDREU MAS  
BARCELONA

L'1 de gener de 2011 han entrat en vigor als centres de la cadena de distribució Carrefour -tant als hipermercats com als supermercats de la marca- les primeres mesures del pla d'igualtat (que en realitat són dos, un per a cada tipus de gran superfície), que la direcció de Carrefour i la representació majoritària dels sindicats van aprovar a final de 2010, després de mesos d'intensa negociació. L'objectiu principal dels plans és garantir la igualtat de tracte i oportunitats entre dones i homes, assegurant un entorn lliure de discriminació, sobretot per totes les qüestions relacionades amb el gènere. Els documents recullen més de 200 mesures que abracen tots els processos i polítiques de recursos humans de la companyia i de les seves filials, des de l'accés a l'empresa fins a la formació i el desenvolupament professional, incloses la retribució o la formació, entre molts altres aspectes.

Elena Cardona, directora jurídic-laboral de Carrefour a l'Estat espanyol, es mostra satisfeta del resultat d'un procés que va començar el 2008, un any abans que es regulés per llei la necessitat que les companyies de més de 200 treballadors disposin d'aquesta mena d'instruments legals. I agraeix especialment l'esforç fet pels sindicats per acordar un seguit de mesures que "han de servir per garantir que tothom tingui assegurada una relació d'igualtat amb l'empresa; que cap treballador pugui veure coartada la seva carrera professional dins la nostra companyia per motius personals".

El pla d'igualtat fa un èmfasi especial en la necessitat de protegir les víctimes de la violència de gènere i d'assetjament sexual, anant, fins i tot, més enllà de les obligacions que en aquestes matèries estableix el seu conveni, explica Cardona. Dels 44.000



Els plans d'igualtat preveuen mesures de discriminació positiva en favor de les dones. LIONEL BARBE

### ELS COMPROMISOS

**CONCILIACIÓ LABORAL I FAMILIAR.** Un dels objectius fonamentals del pla d'igualtat és garantir que els treballadors puguin conciliar la vida professional i la laboral.

**VIOLÈNCIA DE GÈNERE.** En aquest apartat, el pla aprovat va més enllà de les obligacions que li marca el conveni amb els sindicats i posa l'empresa a disposició de les seves treballadores i els treballadors que siguin víctimes de casos de violència de gènere a casa seva.

**COMUNICACIÓ PLENA.** El darrer eix bàsic del nou pla porta l'empresa a assumir el compromís de comunicar per tots els mitjans al seu abast l'acord assolit, perquè ningú quedi al marge de les millores que representa.

treballadors que formen la plantilla dels centres només es coneix un cas de violència de gènere que s'hagi posat en coneixement de la direcció, explica Elena Cardona. Pel que fa a l'assetjament sexual, hi ha hagut sis denúncies de les quals se n'ha pogut verificar com a certa una, que va acabar amb l'acomiadament de l'autor de l'assetjament. "Amb aquestes actituds som intolerants", manifesta Cardona.

En matèria de conciliació, el document regula l'excedència especial de dos a quatre mesos per a les persones que hagin de fer tràmits en adopcions internacionals, l'assistència conjunta de futurs progenitors a les consultes mèdiques per tècniques de reproducció assistida o la possibilitat d'unir les vacances al permís de paternitat. Tanmateix, i d'acord al que estableix la legislació vigent, en el document es preveu adoptar mesures de discrimi-

### L'objectiu és que ningú tingui coartada la carrera per motius personals

nació positiva en favor de les dones, per corregir la situació de desigualtat en què es troben envers els homes. En altres camps s'inclou, per exemple, l'eliminació, en els processos de selecció, de preguntes de caire personal -estat civil o número de fills- que no estiguin relacionades directament amb el lloc de treball que es preveu cobrir.

El pla, que té una vigència inicial de cinc anys, preveu un procés de formació específica en matèria d'igualtat i dona molta importància a la necessitat de comunicar les virtuts de l'acord a tots els empleats, facilitant-los l'accés a la informació.

RESPONSABILITAT SOCIAL I GESTIÓ ÈTICA



Apostem pel futur i anem més enllà dels estàndards establerts

Arribar més lluny per ser més a prop

www.novartis.es

NOVARTIS  
caring and curing

869463-1023015V



## Inquisició

1552

27 de les 42 condemnes en els actes de fe del Tribunal de la Inquisició fins al 1627 recauen sobre immigrants procedents d'Occitània. L'arribada de treballadors -i marits- occitans no fou acceptada per tothom.



## Sant Josep

1629

El Gremi dels Fusters, el 1505, havia declarat patró seu Josep, el fuster pare de Jesús de Natzaret. Més tard, havia demanat a Roma que el dia de Sant Josep fos declarat festa de precepte. Ho aconsegueix amb el Papa Urbà VIII.

## Espardenyes

1694

Per les seves moltes qualitats, les espardenyes catalanes, fabricades sempre segons les normes del seu gremi, esdevenen el 1694, per Reial Ordre, el nou calçat oficial de la infanteria del totpoderós exèrcit de la monarquia hispànica.



DE MEMÒRIA

Francesc Roca

PROFESSOR DE POLÍTICA ECONÒMICA DE LA UB

# ELS ALTRES CATALANS (1490-1630)

L'economia catalana de finals del segle XV era la d'una societat molt avançada tècnicament, amb un fort dinamisme comercial i industrial, amb un sistema polític útil i exemplar, capdavantera a Europa. Però, al mateix temps, presentava gravíssims problemes, que anunciaven el pitjor. El problema més greu era la caiguda de la població, l'escassíssima població. Les explicacions de la davallada demogràfica són diverses. La més important: la molt alta mortalitat. Les causes d'aquesta mortalitat catastròfica eren múltiples: 1. les pestes assolaven les ciutats i el camp, 2. les plagues, com les invasions de llagostes, destruïen els conreus i reduïen l'alimentació, 3. el comerç marítim rebia l'impacte negatiu de les economies del pillatge mediterrànies. A més: 4. la Guerra civil catalana s'havia traduït en morts, ferits, i destruccions. També: 5. alguns terratrèmols importants, i 6. les dificultats per reconduir sequeres i aiguats. Breu: Catalunya era un país buit, però, al mateix temps, era un país per omplir.

La recuperació del segle XVI es basà, en bona part, en la immigració occitana. Just al nord dels Pirineus, la situació era la contrària: el fort creixement de la població no anava acompanyat d'un creixement econòmic. Hi havia excés de població. A partir de 1490, anà creixent un moviment



Les festes medievals, com la del nucli del municipi d'Hostalric, a la foto, rememoren les tradicions del segle XV. ARXIU/ MANEL LLADÓ

“

**La recuperació del segle XVI es basà, en bona part, en la immigració occitana. Just al nord dels Pirineus, la situació era la contrària: el fort creixement de la població no anava acompanyat d'un creixement econòmic. Hi havia excés de població**

migratori nord-sud: de les terres occitanes del Migdia de França a les terres catalanes. El Principat de Catalunya es reompliria amb homes joves que venien a treballar i a casar-se i formar família.

Al Baix Llobregat, el 31% dels immigrants francesos es casaven (i no amb franceses) abans dels 20 anys; el 33%, entre els 20 i els 25 anys, i el 25%, entre els 25 i els 29 anys. El més destacable és el pes dels *marits francesos* dins el conjunt de matrimonis. Seguint C. Millàs, al Baix Llobregat, entre 1565 i 1600, el 18% dels marits són francesos. Entre 1601 i 1640, just abans de la Guerra dels Segadors, el 16%. Entre 1641 i

1680, el 9% (a desgrat de la separació, el 1659, de Catalunya Nord i la seva inclusió a França). I, entre 1681 i 1714, període ple de guerres, encara el 2% dels nuvis eren francesos. A altres comarques els resultats són, també, espectaculars: el 35% dels nuvis a l'Alt Empordà eren francesos, el 17% al Segrià, el 18% a l'Urgell, el 15% a l'Anoia, el 6% al Gironès, el 15% al Pla de l'Estany, el 9,6% al Barcelonès.

La integració d'aquests occitans súbdits del Regne de França per via matrimonial seria relativament ràpida, car els fills d'aquests joves immigrants, segons el principi del *ius soli*, una de les constitucions catala-

nes aprovades el 1422 i el 1481, esdevenien legalment catalans.

La integració es produiria, sobretot, per la via laboral. Els immigrants francesos venien a treballar (i a casar-se). La qualificació dels nous vinguts era relativament alta: van fer de mosso, pagès, hortolà, pastor, llenyataire, ajudant de forner, serrador. Però també van entrar a treballar en sectors més especialitzats. Van ser teixidors, sastres, sabaters, ferrers, fusters, mestres d'obres, vidriers. Altres arribarien més lluny, car serien traginers, comerciants, moliners, carnissers, hostalers, cirurgians, clergues, impressors, llibreters.

Aquests immigrants trobaven feina: ocupacions molt diverses, que demanaven una certa qualificació, i que s'inscriïen en una economia com la catalana que començava a diversificar-se, especialitzar-se, i créixer, pensant en els mercats europeus, americans i de la Mediterrània.

Els segles XVI i XVII seran els de la primera gran expansió dels masos, i els grans segles dels gremis. Per bé que tenen origen medieval, els gremis, als temps de la immigració occitana, es consolidaran i en sorgiran d'altres. El 1512, es constitueix un nou gremi metal·lúrgic: el gremi dels ferrers de tall, ganivetaires, espasers i daguers. El 1599, es reorganitza el gremi dels vidriers. El 1665, el dels corders i espardeñers, creat el 1453, redefeix la seva funció.

## Confraries

Les confraries eren les mútues d'assistència dels gremis. Una prova de la inserció dels immigrants occitans en el món català fou la seva entrada a les confraries. Es poden destacar a Sant Feliu de Llobregat i Sant Boi, la de la Santíssima Trinitat. A Sant Just Desvern, la de Sant Joan. A Esplugues, la de Sant Mateu. Al Prat, la de Sant Cosme i Sant Damià. A Sant Vicenç dels Horts, la de Sant Miquel. A Gavà, la de Sant Cristòfol. A Olesa, la de Sant Sebastià.



CONTRA  
XIFRADA

Per Jordi Torrents

# 10

## SILICI CATALÀ

**E**n l'imaginari de qualsevol empresa tecnològica, parlar de Silicon Valley ve a ser una mena de meca del sector. La popular vall del silici al nord de Califòrnia és des de fa dècades la concentració empresarial i universitària més potent del planeta, nascuda precisament per promoure que els mateixos estudiants tinguessin incentius -és a dir capital risc- per quedar-se a la zona. I entre aquests, William Hewlett i David Packard -no cal dir, pels cognoms, com van evolucionar- van ser un dels èxits més grans d'aquest programa. Actualment, entre les empreses que han establert el seu quarter general a la zona californiana hi trobem noms que no passen gens desapercebuts, com ara Adobe, Apple, Cisco, Symantec, Yahoo!, McAfee, PalmOne, PayPal o Google.

Per a qualsevol empresa catalana, doncs, l'opció d'anar-hi a passar una temporadeta seria un caramell més que llamíner, i això és el que promou la Cambra de Barcelona a través d'un acord establert amb el centre d'acceleració d'empreses tecnològiques més important de Silicon

**10**  
**empreses**  
**tecnològiques**  
**catalanes van uns**  
**mesos a Silicon**  
**Valley per**  
**contactar amb**  
**inversors i**  
**universitats**

Valley, el Plug & Play. Segons la mateixa cambra catalana, l'objectiu és "promocionar a l'exterior les empreses barcelonines del sector de les tecnologies de la comunicació i la informació, les TIC, i facilitar-ne la introducció en un mercat tan competitiu com el dels Estats Units". Així, diverses empreses del sector podran instal·lar-se durant aquest 2011 al centre per desenvolupar-hi els seus projectes i "entrar en contacte amb els principals inversors de capital risc, les universitats més prestigioses, les empreses tecnològiques més importants i els seus potencials clients".

Les empreses disposaran

d'un espai gratuït per a tres treballadors durant sis mesos. La condició principal per accedir a aquesta possibilitat és que siguin firmes de base tecnològica amb una capacitat financera suficient per afrontar una possible implantació als Estats Units. Durant el passat novembre, el conseller delegat de Plug & Play, inversors i especialistes en el mercat TIC ja es van trobar a la capital catalana amb empreses interessades.

**CAMBRA.** Finalment, segons la Cambra, una desena de firmes catalanes s'hi instal·laran durant aquest any, tot i que de moment només s'han donat a conèixer els quatre primers afortunats. Es tracta de Linqia, Moovida / Fluenda, Nice People at Work i Spenta, que durant aquest primer trimestre de l'any ja inicien la seva aventura americana, després de superar una preselecció en què han participat una trentena de candidats i que ha estat coordinada per la Cambra, per Barcelona Activa i per experts de Plug & Play.

Els principals criteris han estat disposar d'un model de negoci adequat al mercat nord-americà, base tecnològica, un producte



Jordi Plana, creador de Spenta, va rebre el 2009 el premi al millor *partenaire* de Microsoft. ARXIU

comercialitzable i vocació internacional.

Al Plug&Play hi ha instal·lades actualment més de 150 *start-ups* tecnològiques que es beneficien d'un ecosistema farcit d'activitat emprendedora, innovació, talent i networking. Tot un ambient, doncs, de somni per a firmes innovadores que busquen endinsar-se en el mercat americà. I tot un somni, és clar, per a les empreses catalanes que hi accedeixen. Però a què es dediquen?

Linqia, amb seu a Barcelona, va néixer el 2006 com a directori i cercador de xarxes socials, tot i que ha evolucionat fins a convertir-se en una mena de punt

de trobada per a clients i empreses a les mateixes xarxes, especialment per gestionar temes de publicitat. Linqia, de fet -tota una premonició-, defineix Barcelona en el seu lloc web com la Silicon Valley d'Europa.

En el cas de Moovida i Fluenda, formen part del grup Flumotion, i estan especialitzades en l'emissió en línia de vídeo i àudio -és a dir, de *streaming*-, amb clients com televisions (Cuatro o Antena 3, per exemple), emissores de ràdio (Flaix FM i la COPE) i La Caixa o Nestlé. Spenta Consulting, en canvi, és una firma de consultoria tecnològica especialitzada en programes de la plataforma

Microsoft i té oficina tant a Barcelona com a Madrid. La quarta companyia, Nice People at Work, també amb oficina a la capital catalana, es dedica al vídeo d'alta definició, i entre els seus clients s'hi troben Gol TV, l'Ajuntament de Barcelona, els mitjans del grup Godó -*El Mundo Deportivo*, RAC1 i *La Vanguardia*-, Salomó o la Universitat de Barcelona (UB) entre d'altres.

Aquestes companyies, però, no són les primeres que s'han beneficiat d'un programa que va arrencar el 2008 i que ja ha facilitat estades de mig any o més a empreses com 3Scale, Justinmind, IntercomGi i Futurlink.



**Ara pots fer-te**  
**subscriber**  
**de L'Econòmic**

Tel. 972 18 64 80  
www.leconomic.cat

**Oferta**  
**especial**  
**lançament**  
**47 €/any**

*El salmó català*