



L'ECONOMIC

leconomic.cat

ANY 2 | NÚMERO 31 | DEL 19 AL 25 DE FEBRER DEL 2011

2€

REVOLUCIÓ AL SECTOR DEL CAFÈ PÀGINES 16-17

LA CAFETERA APUJA LA TENSIÓ

Les vendes de cafè en càpsula, més car que el tradicional, creixen en ple auge de les marques blanques per abaratir la compra d'aliments



CULTURA I L'ERA DIGITAL PAG. 20-21

Genís Roca i Fèlix Buget debaten sobre la pirateria a internet

LA IRRACIONALITAT DELS HORARIS PERSISTEIX

Se'ns acaba el temps

El model actual d'organitzar l'horari laboral penalitza la competitivitat i genera pèrdues al món empresarial

La jornada massa llarga, sovint per agradar al cap, dispara la sinistralitat i dificulta la conciliació familiar

Pàgines 2-4



COMERÇ PÀGINA 5

La Sirena centra la seva expansió en l'obertura d'establiments a Madrid



INDÚSTRIA PÀGINA 6

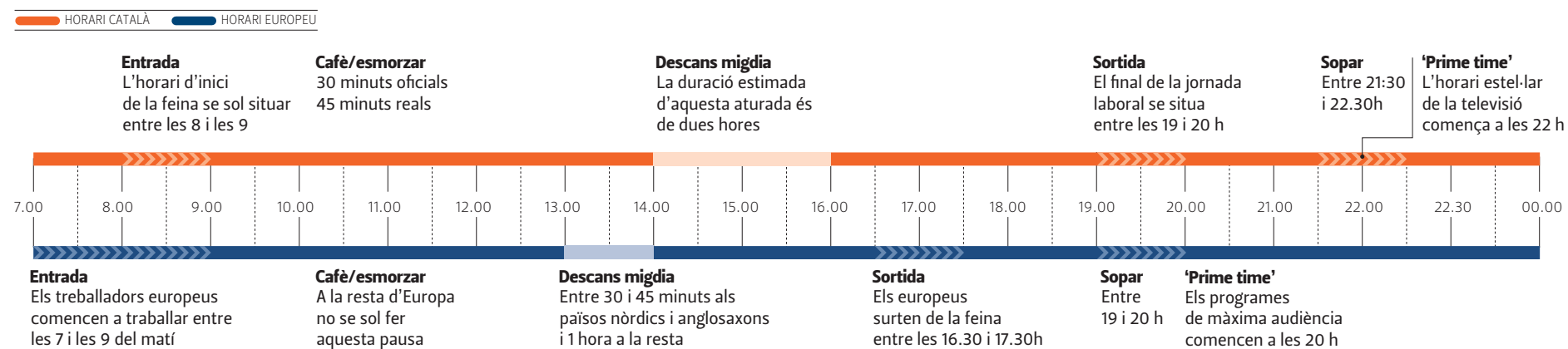
La mítica empresa de joguines Comansi viu una segona etapa daurada



MARTA MARTÍ, PRESIDENTA DE L'AIJEC PÀG. 14-15

"L'emprenedor d'avui dia funciona bàsicament cooperant i compartint"

L'horari català vs. l'horari europeu



FONT: ELABORACIÓ PRÒPIA

ARRIBA L'HORA DE TOCAR ELS HORARIS

DANYS COL-LATERALS. El nostre model d'organització del temps de treball perjudica la competitivitat de l'economia i genera pèrdues a les empreses i la societat en conjunt. **SOLUCIÓ.** Només una acció pactada i global pot corregir-ho

ANNA PINTER
BARCELONA

Les jornades laborals interminables són aparentment un problema individual, que pateix en les seves carns qui no pot veure el seu fill entre setmana perquè surt de treballar quan ja està dormint, o qui no va al gimnàs perquè no li queden forces per fer exercici quan acaba la seva jornada laboral a les 9 de la nit. Però en realitat és un problema col·lectiu que condiciona la competitivitat empresarial i hipoteca el futur del país.

Malgrat algunes iniciatives puntuals, encara es viu d'esquena a aquest llast i, per si no n'hi hagués prou, la crisi ha fet recular els petits avenços que s'havien assolit. El temps per posar-hi remei se'ns acaba. Hem arribat a una situació límit, afirmen els experts. La necessitat d'augmentar la competitivitat de les empreses és el gran repte que tenim al davant.

El teixit empresarial es veu abocat a ser flexible per adaptar-se a les exigències econòmiques del mercat global, sense renunciar a ser competitiu en costos. En canvi, com explica la directora del màster de lideratge femení de l'Escola Superior de Comerç Internacional, Carme García, con-



Tenim una organització del temps del treball amb enfocament taylorista

CARME GARCÍA
DTORA. MÀSTER LIDERATGE FEMENÍ

És com una malaltia silenciosa que esclata un dia quan ja és massa tard

JORDI OJEDA
PROFESSOR UPC

Qui no compensi els treballadors més enllà dels sous perdrà els millors actius

ANNA FORNÉS
DIRECTORA FUNDACIÓ RH

servem una organització del temps del treball rígida i desfasada basada en l'estructura econòmica taylorista (el sistema d'organització industrial de principis del segle XX).

SET MÉS QUE A HOLANDA. Les dades de l'Eurostat mostren que a l'Estat espanyol l'any 2010, amb una jornada setmanal efectiva de 38,2 hores, es treballava 1,3 hores més que a la mitjana de la UE27. Treballem igual que a Portugal, quasi 3 hores menys que a Grècia, però 7,7 hores més que a Holanda, 5,2 hores més que a Noruega o 4 més si ens comparem amb Dinamarca. La realitat que no recullen les estadístiques és encara més crua, ja que tot i que oficialment són 38 hores, se'n fan més de 40. Com explica la directora del centre de Treball i Família de l'Iese, Nuria Chinchilla, "els horaris oficials són correctes, però els reals sovint són el reflex d'una direcció deficient que atempta contra la salut de l'empresa i del treballador".

Veient el temps que dediquen uns països i altres a estar a la feina sembla obvi que ser-hi més hores no implica ser més productiu, més aviat al contrari. L'Estat espanyol està a la cua d'Europa en productivitat, i Holanda o Dinamarca són els primers de la classe. L'Eurostat mostra que any rere

any estem descuidant la competitivitat. Òbviament aquesta pèrdua no es pot atribuir exclusivament al model d'organització del temps que tenim, però tots els experts coincideixen que hi ha una relació molt significativa. "Qualsevol persona a partir de les vuit hores de feina ja no rendeix i si, a més, acumula cansament és evident que hi ha una pèrdua de concentració", diu Anna Fornés, directora de la Fundació per a la Motivació de Recursos Humans.

Les jornades massa llargues condicionen la taxa de sinistralitat laboral

L'efecte pervers és que la rigidesa dels horaris actual acaba desmotivament les persones i donant pas al fenomen de *vegetals a la feina*: treballadors sense més ambició que escalfar la cadira.

Així les conseqüències d'aquests horaris laborals irracionals van baixant en cascada des de cada lloc de feina i arriben a molts altres àmbits. La dificultat per compaginar temps de treball amb temps personal acaba generant nombrosos problemes de salut en la població activa, amb tot el cost econòmic que això repre-

senta. L'Estat espanyol se situa en els primers llocs del pòdium europeu en índex de sinistralitat laboral, i també lidera les taxes d'absentisme laboral.

Segons un baròmetre de clima laboral que va dirigir Nuria Chinchilla per conèixer la relació amb el treball, la principal preocupació dels empleats a tot l'Estat és la falta de temps. Erròniament aquesta preocupació s'ha volgut reduir a un problema exclusivament femení, però va molt més enllà.

EXPULSADES. Un estudi de La Caixa publicat al novembre alertava que les dificultats per compaginar vida personal i laboral fan que un 23% de les dones acabin deixant la feina per tenir cura dels seus fills menors de cinc anys. La Cambra de Barcelona va calcular l'any 2008 que deixar pel camí el talent femení suposava una pèrdua de 1.000 milions d'euros, és a dir, el 0,5% del PIB. La pèrdua de competències i coneixements de les dones que surten del mercat del treball superava els 12.000 milions d'euros.

El cert és que l'organització del temps actual penalitza la vida laboral de la dona (el 50% de la societat) i condiciona la taxa de natalitat, de la qual l'Estat espanyol, i pitjor Catalunya, registra una de les més baixes d'Europa.

Malgrat la dimensió de les xifres, la pregunta és per què el model continua sent tan rígid?

Hi ha qui creu que la cultura del presencialisme és una de les principals resistències al canvi. Quedar-se fins que marxi el cap, encara que no s'estigui treballant, resulta encara una pràctica massa habitual en moltes organitzacions. Carme García, per la seva banda, creu que hi ha un problema en el model de lideratge actual que cal modificar. "Cal orientar els líders i dirigir-los cap a la gestió de les emocions i no cap a la cultura de la por", diu.

Malgrat el panorama gris en què ens trobem, hi ha pimes que per iniciativa pròpia han incorporat mesures d'organització del temps més flexibles que semblaven només territori de les multinacionals nord-americanes. El problema és que encara són l'excepció i que està en funció de la sensibilitat de l'empresari.

Jordi Ojeda, doctor enginyer



Els horaris reals d'una feina sovint són el reflex d'una direcció deficient

NURIA CHINCHILLA
DTORA. TREBALL I FAMÍLIA D'IESE

industrial, professor del Departament d'Organització d'Empreses de la UPC, va posar en marxa junt amb d'altres socis una companyia dedicada a desenvolupar solucions tecnològiques per ajudar les empreses a gestionar millor l'organització del temps. En els quatre anys de vida de Rational Time, han realitzat una desena de projectes. "Ens costa molt que l'empresari entengui que té un problema. És una malaltia silenciosa difícil de detectar que arriba un moment que esclata quan ja és massa tard", explica.

Per tot plegat han nascut iniciatives com la Comissió Estatal per a la Racionalització dels Horaris Laborals, que presideix el català Ignasi Buqueras i que agrupa un centenar d'entitats per fer publicitat de les bondats d'un horari laboral homologat amb Europa.

No només fan pedagogia, enguany han engegat una iniciativa de pactes globals d'àmbit estatal per girar la truita i volen portar al Congrés dels Diputats una proposició de llei per racionalitzar els horaris (Vegeu l'entrevista de la pàgina 4).

El responsable de relacions laborals de Pimec, José Hallado, coincideix que malgrat les accions que s'han anat realitzant des de Catalunya caldria un pacte conjunt en el qual es determinés



Un grup de persones a l'estació de trens de plaça Catalunya. ARXIU / MARTA PÉREZ

ELS PETITS GESTOS

REUNIONS. Establir l'hora d'inici i d'acabada i complir l'horari. Definir els punts de la trobada i cenyir-se al temps i als temes previstos.

ESMORZARS. Evitar els esmorzars a mig matí que afavoreixen allargar la jornada i redueixen la productivitat.

DINAR. Reduir la parada del dinar a una hora, i guanyar aquest temps per sortir abans de la feina. Evitar els dinars de negocis que s'allarguen més de dues hores.

SORTIDA. En les empreses en què la seva activitat els ho permeti, marcar l'hora de sortida màxima a les 6 de la tarda.

FLEXIBILITAT. Facilitar als empleats un marge d'una hora en el moment de l'entrada i de la sortida pot ajudar a esquivar els embussos de trànsit.

un marc més clar.

L'any 2008 UGT, per exemple, va fer una campanya per sensibilitzar sobre la necessitat de reorganitzar els usos del temps. "A les sis a casa", deia la iniciativa. No es va quedar només en un lema, sinó que el sindicat va donar eines sobre flexibilitat horària als delegats sindicals perquè les tinguessin en compte en les negociacions dels convenis col·lectius, una altra de les assignatures pendents. Així mateix, el Consell de Relacions Laborals de Catalunya, en el qual participen patronals i sindicats, va crear aleshores un document de recomanacions per a la millor organització del temps a dintre de les empreses. La crisi, però, ha acabat bloquejant la negociació de nous convenis i les recomanacions encara no s'han pogut aplicar.

La secretària d'igualtat i polítiques socials de la UGT, Raquel Gil, creu que ha estat una altra oportunitat perduda. "La crisi hauria d'haver servit per fer aflorar les mesures de reorganització del temps ja que les empreses no te-

nien capacitat per millorar els seus, però la negociació col·lectiva ha quedat bloquejada i no hem aconseguit avançar", lamenta Gil, que assegura que amb la crisi tot allò relacionat amb aquestes àrees s'ha deixat aparcat.

CASOS D'ÈXIT. Malgrat que no s'han quantificat els efectes econòmics que comporta aquest model d'horaris laborals tan particular, sí que hi ha mostres puntuals que un horari flexible, que tingui en compte les necessitats de cada empleat, és beneficiós per a l'empresa que l'aplica. Ojeda assegura que un estudi científic que va realitzar el grup de recerca en enginyeria d'organització d'empreses de la UPC va demostrar que les solucions en gestió de temps fan augmentar la competitivitat de les empreses, ja que milloren la satisfacció del personal, fins al punt que fan augmentar els resultats econòmics. Així mateix alguns dels indicadors en els quals



Caldria un pacte conjunt en el qual es determinés un marc més clar

JOSE HALLADO
RELACIONS LABORALS DE PIMEC

es beneficien les companyies que han incorporat les solucions de Rational Time resulten molt interessants econòmicament. "El nombre d'hores extres baixa un 90%, i l'absentisme va baixar un 3%", diu.

Per la seva banda, el Departament de Treball va fer l'any passat una prova pilot amb 33 empreses, majoritàriament industrials, de Barberà del Vallès i Rubí, en les quals aplicaven diferents mesures de flexibilitat horària. El 81% de les participants asseguraven que després de millorar la gestió del temps de treball havien augmentat la productivitat, l'absentisme els va baixar un 19% en només un any i, a més, el 73% de les empreses va alleugerir l'estrès.

Amb aquestes dades sobre la taula, sembla lògic que les empreses es llancesin a implementar la racionalització de l'horari laboral. Però com? Tothom coincideix que no tots han d'acabar a les 17 h. de treballar. "La tendència és anar cap a un horari personalitzat", augura Ojeda. La realitat és que les empreses necessiten flexibilitat i versatilitat en els seus empleats, i les persones reclamen una gestió del temps diferent en funció de l'etapa de la vida en què es troben. Potser la solució és tan fàcil com assegurar-se a parlar i organitzar-se el temps com una eina estratègica més.

ÉS POSSIBLE



MRW

La tarda per a mi

La companyia de transports MRW fa més de 10 anys que va aplicar un horari continuat entre els seus empleats. Com explica la directora de l'àrea de persones, Sonia Yanguas, el 80% dels col·laboradors de MRW tenen una jornada que els permet conciliar la vida laboral amb la familiar.

A més, la firma té un horari flexible d'entrada i de sortida de mitja hora, concedeix una setmana de vacances quan es compleixen deu anys a l'empresa i reduccions de jornada a mida, que poden ser fins i tot d'un dia per setmana.

El nivell d'absentisme de la firma de serveis està per sota del 4%.



KH LLOREDA

A les 16.30 a casa

"Entenem que desenvolupar unes bones polítiques de conciliació laboral és un element molt motivador. Una persona compromesa i motivada amb l'empresa treballa molt més a gust i, per tant, molt millor. És totalment beneficiós per a ambdues parts", diu Josep Lloreda, president de la companyia KH Els darrers anys han anat aplicant accions per adaptar els horaris a les necessitats dels empleats, com la flexibilitat en l'horari d'entrada i la possibilitat de dinar entre una o dues hores i l'horari intensiu de 7 hores en el període de vacances escolars d'estiu. L'any passat van donar també l'opció d'escollir un segon horari únic durant tot l'any que permet finalitzar a les 16.30 hores.

Des de fa anys la firma té una escola bressol per als més petits (en la imatge).

FOCUS

Ignasi Buqueras

PRESIDENT DE LA COMISSIÓ ESTATAL PER A LA RACIONALITZACIÓ DELS HORARIS A L'ESTAT ESPANYOL

“L'Estat espanyol lidera la sinistralitat laboral i l'estrès a Europa, en part, pels horaris”ANNA PINTER
BARCELONA**Per què l'Estat espanyol és l'únic d'Europa amb uns horaris tan llargs?**

No és perquè siguem mediterranis, perquè a Itàlia i Portugal no tenen uns horaris com nosaltres. Tampoc sempre ha estat així. De fet, és una cosa relativament nova. Fins als anys trenta del segle passat dinaven entre les 12 i les 12.30 del migdia i sopaven com a molt tard a les 8 del vespre, com a Europa. Després de la Guerra Civil, amb la proliferació de la pluriocupació, necessària per subsistir, es van anar retardant els horaris fins avui.

Aquesta particularitat ens costa molt cara.

Espanya és el primer país europeu en índex de sinistralitat laboral, en absentisme laboral i en estrès, i això té molt a veure amb els horaris que tenim. I també som el país amb el segon pitjor índex de productivitat d'Europa malgrat que som el país en què més hores estem a la feina. Està comprovat que a partir de les vuit hores de feina les persones ja no poden rendir més.

Tanmateix la cultura del presentisme encara està molt arrelada. És una pràctica tercermundista en què el que preval és que estiguem a l'empresa tant si treballlem com no. Preval el treballador que es queda fins que marxa el director, el cap de secció o l'alcalde.

Com canviem una pràctica tercermundista però omnipresent? El primer que hem de fer és millorar la productivitat i això només s'aconsegueix si optimitzem el temps de treball i tenim una cultura d'eficiència tendint a l'excel·lència, si volem ser competitius en un món cada cop més globalitzat. A d'altres països una persona que està onze hores a la feina es veu com algú ineficaç, que perd el temps; en canvi, aquí la premiem. Això suposa despesa energètica extra per a l'empresa.

Amb la sensibilització de directius i empresaris sembla que no n'hi ha prou per fer un canvi. No



Ignasi Buqueras. ARXIU

“A d'altres països si una persona passa onze hores a la feina se la titlla d'ineficient, aquí la premiem

creu que calen accions més contundents?

Enguany estem propiciant grans pactes nacionals, entre organitzacions sindicals i empresarials, i un altre entre tots els partits polítics. M'he reunit amb tots els representants que hi ha a l'arc parlamentari, des de Cayo Lara fins a Mariano Rajoy. Tots hi estan d'acord, però de moment només són bones paraules. Això sol no serveix. El que estem propiciant és que se signi un gran pacte polític.

L'altre gran pacte és amb les televisions; tant condicionen?

No pot ser que aquí comencin els programes de *prime time* quan acaben a Europa; això propicia la sinistralitat laboral perquè el fet d'allargar tant el dia fa que l'espanyol mitjà dormi 40 minuts menys que qualsevol altre ciutadà europeu i això és perjudicial per a la salut. Si mires un partit de futbol que acaba a les 12 de la nit, l'endemà no pots estar en totes les condicions.

Els dilluns al sol

Traslladar tots els festius de l'any al primer dia de la setmana és una reivindicació que endreça el calendari però que genera controvèrsia

A. P.
BARCELONA

Quan fa un parell d'anys l'aleshores conseller d'Indústria, Josep Huguet, va suggerir que es traslladessin tots els festius de l'any a dilluns, es va generar un sonat debat públic entre els detractors i els defensors de la idea.

La proposta no era nova: en altres països europeus ja feia temps que havien decidit posar ordre al calendari festiu anual i concentrar les festes en dilluns. Així, segons els arguments a favor del canvi, el festiu no interromp el ritme de la setmana i s'aconsegueixen caps de setmana de tres dies. Però d'aquesta manera es desterrarien els esperats ponts dels quals gaudeixen molts empleats, com el del mes de desembre passat, en què el dia laborable entre la Puríssima i el dia de la Constitució es va convertir en festiu per a la majoria.

Comertia, l'associació catalana de l'empresa familiar del comerç, que representa una cinquantena de firmes, amb més de 4.000 establiments, fa temps que en el seu decàleg de peticions té el trasllat de festius, tret de Nadal i Cap d'Any, a dilluns. El president d'aquesta agrupació empresarial, Jordi Tarragona, argumenta que les festes entre setmana perjudiquen la productivitat no només del comerç sinó també de la in-

Als EUA només tenen pagats un festiu a l'any i deu dies de vacances anuals

dústria, l'administració i el sector serveis. “Després de cada dia de festa es trenca el ritme d'activitat i cal destinar temps a *escalfar els motors* de les instal·lacions i les persones”, diu.

OPORTUNITAT. Tarragona fins i tot considera que es tracta d'una mesura oportuna en temps de crisi per contribuir a millorar la productivitat. A més, defensa que aquesta demanda podria servir de revulsiu per fer un canvi de mentalitat i “incentivar que la nostra societat torni a crear llocs de treball productius i salvi tot el possible l'estat del benestar”, afegeix.

En canvi, les veus en contra de concentrar els festius en dilluns



La Diada es traslladaria al segon dilluns de setembre. ARXIU

PUNTS DE VISTA**A FAVOR****PRODUCTIVITAT.** Perquè les festes entre setmana perjudiquen la productivitat de la indústria, el comerç i les empreses de serveis.**PROGRÉS.** Perquè afavoreix la cultura de l'esforç i el progrés personal i professional.**RITME.** Després de cada dia de festa s'ha trencat el ritme d'activitat i cal destinar massa temps a “escalfar motors”.**EN CONTRA****PEGATS.** No voler premiar els treballadors amb uns dies de festa durant l'any és posar un pegat a un problema més greu, que és el model d'organització del temps en el treball.**RETROCÉS.** Amb aquesta mesura es vol aprofitar per treure drets guanyats per als treballadors els darrers anys.**COMPARATIVA.** Convé tenir en compte el còmput global d'hores treballades a l'any i no el nombre de festius que es tenen, que són tants com Alemanya.

entenen que aquesta decisió seria posar un pegat a un problema molt més ampli, que és el de l'organització del temps de treball actual. “Amb aquestes mesures crec que no estem resolent el problema de fons, i es vol aprofitar per treure els avenços que s'han assolit”, opina la secretària d'igualtat i polítiques socials de la UGT, Raquel Gil. Per la seva banda, la directora de la Fundació de Recursos Humans, Anna Fornés, considera que és un risc que es caigui en el reduccionisme en aquest debat. “Sovint hi ha la sensació que som un país amb molts festius, però al final el que cal tenir en compte és el còmput total d'hores treballades”, diu Fornés.

Segons una comparativa que fa l'OCDE sobre els festius i les vacances dels països que estan representats en l'organització, Espanya està entre els territoris que tenen més vacances i festius pagats. En total, 34 dies, un menys que Portugal i Àustria i els mateixos que Alemanya. Menys el Canadà, el Japó i els EUA, tots els països segueixen la recomanació que l'Organització Internacional del Treball va fer l'any 1954 de garantir un mínim de 20 dies de vacances pagades per any treballat. Els EUA, doncs, són l'únic país que no ha fet cas, ja que només té 10 dies de vacances pagades l'any.

La Sirena descongela el procés d'expansió i el focalitza a Madrid

OBERTURES. La firma de menjar congelat preveu obrir una mitjana de 18 nous establiments a l'any els propers exercicis, la majoria dels quals seran a la capital espanyola. **AUGMENT.** Han millorat les vendes malgrat la crisi

ANNA PINTER
TERRASSA

La cadena de congelats La Sirena ha posat a bullir fort l'olla per créixer a Madrid. L'empresa, que va engagar Agrolimen fa 27 anys a Terrassa i ara és propietat del fons de capital risc 3i, es va implantar per primer cop a la capital espanyola l'any 2002. Ara com ara, disposen de 62 establiments allà i, tot i que el director general de La Sirena, Francesc Casabella, no vol avançar una xifra concreta, assegura que tenen capacitat per multiplicar la seva presència en aquell mercat. Actualment aporta una cinquena part del volum de negoci de la firma catalana.

Entre Catalunya i Madrid, la companyia pretén obrir fins a 18 botigues cada any, principalment en el segon mercat, la qual cosa representa una inversió de 7 milions cada exercici.

CONEIXEDORS. Després de quasi una dècada de penetració a Madrid, Casabella diu que ja han après el model local. La capital espanyola compta amb un sistema comercial diferent al que estaven acostumats a Catalunya. De fet, només la comunitat de Madrid ha registrat un creixement en superfície comercial de més del 53% en els darrers 9 anys (mentre que a Catalunya ho ha fet un 21%). Aquest increment implica un augment substancial de l'índex de competència i ha obligat la companyia a adaptar-se a la nova realitat. Casabella avança que, tot i l'augment dels competidors, els establiments de La Sirena a Madrid han crescut en vendes un 6% (sense incloure les botigues noves per no desvirtuar la taxa de millora).

Per la seva banda, Catalunya, que concentra la majoria de les botigues amb 180 de les 243 que disposen, ha mantingut les vendes els

LA SIRENA

FACTURACIÓ

168 M€

TREBALLADORS

1040

ESTABLIMENTS

243

● La Sirena que es va posar en marxa fa 27 anys per Agrolimen, va ser venuda el gener del 2006 a l'empresa de capital risc 3i. El fons es va marcar l'objectiu de desinvertir en un termini màxim de set anys, recentment la firma ha decidit allargar un parell d'anys més la venda.



Francesc Casabella, director general de La Sirena, a una botiga ubicada a Terrassa. ANDREU PUIG

darrers anys. Casabella insisteix que aquesta dada es pot interpretar com un èxit, tenint en compte la greu crisi que travessa el consum intern.

Així que els plans per a Catalunya també són continuar creixent, encara que a un ritme menys accelerat que a Madrid. "Ho farem d'una manera selectiva", avança i nega que es desviïn d'aquests dos mercats en els propers anys. "No tenim cap interès d'obrir a altres països ara", sentència el director general de La Sirena.

L'any 2007 la cadena va decidir fer un canvi de model i va optar per reduir els productes d'alta gamma i fer una reducció dels preus als seus semblants. Amb aquesta decisió es van avançar a la nova realitat econòmica que venia. L'objectiu inicial era aconseguir que entressin a comprar més clients i més sovint, encara que cadascun comprés menys del que ho feia abans, i passar així a ser una cadena de compra diària. "Hem fet una baixada de preus molt

Els plans per a Catalunya també són continuar creixent, encara que menys

significativa de manera constant i hem aconseguit augmentar el nombre de quilograms venuts i tenir més capacitat per negociar amb els proveïdors", diu Casabella.

Una de les eines era ser

competitius amb la cistella de compra, i això no només suposava baixar preus, sinó introduir productes de línia bàsica, amb un nivell de preu més baix. "Va ser la nostra manera de competir amb la marca blanca del distribuïdor", diu Casabella, que assegura que, a més a més amb aquest model, el risc es diversifica.

NOU EQUIP. Per tirar endavant tot aquest nou engranatge, la cadena ha incorporat un nou equip directiu, amb fitxatges com el

que havia estat el responsable de compres de peix i marisc de Mercadona.

L'any passat en el seu conjunt la firma va facturar 168 milions d'euros, i per enguany (tanquen exercici a la primavera) s'havien marcat l'objectiu d'arribar als 177 milions d'euros. Casabella matisa que esperen créixer, però no tenen la certesa que assoliran el pressupost previst. "Està sent molt difícil per a tot-hom i per primer cop s'han reduït les vendes del sector d'alimentació. Les famílies

La firma havia pressupostat una facturació de 177 milions d'euros per enguany

compreu menys menjar", afegeix Francesc Casabella.

Ara com ara, la cadena dona feina a 1.040 persones, 200 de les quals són a Madrid i la resta a Catalunya. Del total d'empleats, aproximadament 850 són a les botigues, 50 més a l'àrea de logística, i la resta a la seu central ubicada al polígon industrial de Can Tries a Viladecavalls (Vallès Occidental).

El juliol de l'any passat, La Sirena va ampliar fins l'any 2013 l'actual crèdit sindicat de 100 milions d'euros que havia signat el 2007, amb un total de cinc entitats financeres (Natisis, Espirito Santo, BBVA i Rabobank com a principal creditor). "El grup ha aconseguit guanyar-se la confiança addicional de les entitats", diu Casabella.

HÀBITS DE CONSUM

Rap a Catalunya, lluç a Madrid

A Madrid es menja més lluç i a Catalunya el rap té més èxit. Les croquetes a Madrid agraden amb més beixamel que aquí, i en termes de marisc també hi ha diferències: a Madrid agrada un tipus de gambot que aquí no es ven. Els catalans són

més de planxa que de fregits.

Són temes de gustos locals que semblen insignificants, però que poden condicionar l'èxit o no d'una firma de consum.

La penetració de congelats a les llars de Madrid és un 13%

inferior respecte a Catalunya i això que tenen el mar més lluny.

Francesc Casabella, director general, diu que la diferència és més simple d'entendre: "A Catalunya fa quasi 30 anys que tenim La Sirena i que vam aprendre a menjar congelats".

EMPRESSES



Joan Prats, director comercial, i Daniel Rossinés, director general de Comansi. ROBERT RAMOS

Els nous propietaris de Comansi revitalitzen la mítica firma de joguines

MÉS OFERTA. L'augment del catàleg amb referències noves i la renovació de les antigues han impulsat les vendes. **MERCATS.** Ara estudien vendre a fora

FRANCESC MUÑOZ
L'HOSPITALET DE LLOBREGAT

Comansi, el llegendari fabricant de joguines per a quitaixa de 5 a 12 anys, preveu facturar enguany uns 6,2 milions d'euros, la qual cosa confirmaria la línia ascendent encetada el 2009 quan els nous propietaris es van fer càrrec de la firma. S'ha passat dels 4,2 milions d'euros del 2008 als 5 del 2009 i als 5,5 de l'any passat, trencant l'estancament en les vendes dels exercicis precedents, quan l'empresa, immersa en una certa decadència, vivia d'alguna manera de la inèrcia dels temps de glòria en la dècada dels seixanta i setanta.

Per això, des d'un primer moment els nous propietaris van posar cura a incrementar la gamma de productes i renovar els més antics, alguns mífics per a la generació que ara està en edat de ser pares, com per exemple el fort de l'Oest

LA HISTÒRIA

Més de mig segle venent il·lusió

El juliol del 2009 es va formalitzar la compra de Comansi per part de Topping Ice, propietat de la firma de puericultura El Bebé Aventurero (80%), Daniel Rossinés (15%) i Joan Prats (5%). Es va aprofitar l'adquisició de Comansi per commemorar el cinquantenari de l'enseny de joguines, malgrat que no se sap del cert quan va ser creada. El fundador, Josep Maria Vergés, va morir prematurament i el negoci el va heretar la seva vídua, Antònia Ortín. Rossinés, que hi havia treballat, sabia que Ortín no tenia fills i li van fer una oferta.

Comansi o la Bola-loca. Només l'any passat, la firma va sumar 40 noves referències al seu catàleg i preveu afegir-ne 25 més aquest any.

Gràcies a aquest increment de l'oferta, l'empresa de joguines ha reforçat l'estratègia comercial, i la fita més evident és que se li han obert les portes de grans superfícies: El Corte Inglés i Toys R Us ja tornen a vendre productes Comansi. Així, ja es poden plantejar pensar a obrir mercats a l'exterior.

Daniel Rossinés, director general, explica que han tingut el vent favorable que suposa ser una marca que genera complicitat i simpatia en el sector i en una part de la població, un factor gens menyspreable en uns temps difícils com els actuals. Sabien que seria així i per això, quan van renovar el logotip, van recuperar l'eslògan "Juguete completo, juguete Comansi" amb què es va fer popu-

lar la marca. El catàleg de Comansi per al 2011 consta de jocs de taula, jocs per a l'aire lliure, joguines toves i joguines per a nadons -Comansi distribueix les marques Baby Einstein i Brio-. Però el 75% de les vendes de l'empresa corresponen a les figures de plàstic no articulades, una especialització que l'empresa va incorporar en la dècada dels noranta i que en l'actualitat es troba en plena expansió. Són figuretes que reproduïen personatges reals o de dibuixos animats de moda, que Comansi replica amb l'autorització dels propietaris de la llicència, un dels més importants dels quals és Disney.

RELOCALITZACIÓ. Però l'èxit de les figuretes dels Barça Toons, les caricatures animades dels jugadors del FC Barcelona, ha portat Comansi a demanar als seus creadors, Muf Animation, que recreïn altres equips de la lliga espanyola, com ara

el Reial Madrid, l'Atlètic de Madrid o l'Athletic de Bilbao. Només dels jugadors del Barça, cada any es venen uns 250.000 ninotets -un 40% de Messi, seguit de Xavi, Iniesta i Villa.

Una part de les joguines es fabriquen a la planta que la firma té a Viladecans (Baix Llobregat), però la majoria provenen de la Xina, fet que ara s'estan replantejant: "Cada vegada la vida de les llicències és més curta i la necessitat d'adaptar-nos a les demandes del mercat, més gran, i fabricant a la Xina el que gua-

Cada any la firma ven unes 250.000 figuretes dels Barça Toons, i un 40% són de Messi

nyem en reducció de costos ho perdem per la falta de flexibilitat o pel fet d'haver de tenir molt gènere al magatzem", explica Rossinés. Per això, ara han decidit recuperar la fabricació dels Barça Toons, que es tornen a fer a Catalunya, fet que els ha permès respondre de manera automàtica als canvis de tendències en el mercat.

No obstant això, per reduir l'impacte econòmic de la fabricació local, Comansi i altres associats de Kid's Cluster, l'agrupació d'empreses de productes infantils, han començat a treballar plegats per desenvolupar noves eines basades en la tecnologia del prototipatge ràpid (*rapid prototyping*).

NOUS PRODUCTES. Per anar renovant constantment el catàleg, Comansi incorporarà dues persones, que s'uniran a les dues que ja té -una de les quals és el mateix Daniel Rossinés-, per crear un departament de desenvolupament de producte.

Una de les missions que tindrà serà renovar alguns dels productes estel·lars, com ara el fort de l'Oest, que volen rellançar per a la pròxima campanya de Nadal. A diferència d'altres firmes del sector que concentren en aquests tres mesos d'hivern fins al 70% de les seves vendes, Comansi ven per Nadal només un 30% del total. L'empresa de joguines aspira a elevar aquest percentatge fins al 40-50%, ja que entenen

COMANSI	
FACTURACIÓ 2010	5,5 M€
TREBALLADORS	24
REFERÈNCIES NOVES	40
<ul style="list-style-type: none"> La plantilla de Comansi la componen 24 persones, repartides en dues seus: una a Viladecans i una altra a l'Hospitalet de Llobregat, on hi ha les oficines centrals. L'operació de compra de l'empresa incloïa un compromís de mantenir els treballadors. Ara s'hi incorporaran tècnics per desenvolupar productes. 	

que és una manera d'impulsar el negoci.

El departament de desenvolupament també explorarà noves línies de producte en què Comansi vol entrar per aprofitar els canals de comercialització en què es mou. Així, per exemple, es dona el fet curiós que el negoci de les figuretes els fa estar presents

El procés d'obertura de nous mercats posa en el punt de mira Sud-amèrica

en moltes pastisseries (que en compren per a les mones de Pasqua). Per aquest motiu, ara volen comercialitzar espelmes d'aniversari amb figures i sota llicència.

Un altre dels objectius per a aquest any és començar a estudiar les oportunitats que ofereixen els mercats exteriors. "Volem tenir sobre la taula totes les opcions per posar-nos a fons l'any vinent en la internacionalització de Comansi", explica el director general. El trampoline escollit serà la Fira de la Juguina de Nuremberg del 2012.

Actualment, Comansi ven el 96% de la seva producció a Espanya i un 4% a Portugal. A priori, els mercats d'alguns països del sud d'Amèrica així com Dubai i els Emirats Àrabs es veuen com a territoris en què es podria aterrar en una primera etapa.

A MENYS DE 60 MINUTS HI HA UNA **MENORCA** PER DESCOBRIR

www.menorca.es



MENORCA TOT L'ANY!



EMPRESSES



Javier de la Ossa és enginyer informàtic i de telecomunicacions i professor de màrqueting i creació d'empreses. ANDREU PUIG

Okuri aterra a Barcelona i busca aliances a Europa

EMPRENEDORS. Aquesta jove acceleradora d'empreses espera detectar, formar, assessorar i atraure inversions per a 200 emprenedors en sis anys

JORDI TORRENTS
BARCELONA

Quan entrem a l'autopista, sovint trobem un carril que, durant uns segons, ens permet fer-ho amb seguretat. És un carril d'acceleració, un espai de trànsit per agafar la velocitat necessària. En muntar una empresa, no n'hi ha prou amb les bones intencions -ja sabem on van a parar, moltes-, tal com defensa una empresa com Okuri, acceleradora de projectes de base tecnològica, amb l'objectiu de "transformar les idees innovadores en

LA NOVETAT

Startup Bootcamp: 7 de 10

Startup Bootcamp és un programa d'acceleració d'empreses. El primer a l'Estat es durà a terme aquest any guiat per Okuri i la danesa Rainmaking. Durant tres mesos, cada membre dels equips rep 4.000 euros, un lloc de treball per desenvolupar la idea i l'oportunitat d'entrevistar-se amb 75 mentors professionals

per transformar els projectes en rendibles. Conclou amb el Dia de l'Inversor, en què els equips mostren la feina a 100 inversors privats europeus que valoren la viabilitat i la possibilitat d'aportar-hi capital. Els seleccionats tenen un percentatge d'èxit del 70%, molt per sobre de l'assolit per altres fons d'inversió.

negocis d'èxit", tal com explica el director de la companyia a Barcelona, Javier de la Ossa. Okuri, de fet, acaba d'estrenar oficina a la capital catalana, la segona de la firma després de la de Madrid, i l'objectiu a curt termini és crear un fons amb altres entitats europees de països com Dinamarca, Alemanya o el Regne Unit. Amb la danesa Rainmaking ja hi té un 10% de participació creuada per invertir 300.000 euros en una desena de noves empreses. De la Ossa no descarta una futura fusió entre les dues companyies per

detectar, formar i atraure inversions -a través de capital risc, family office i altres instruments- per a 200 emprenedors entre el 2012 i el 2017.

Una acceleradora és "un nou model d'inversió en fases inicials", diu De la Ossa, diferent del model tradicional dels *venture capital*, en què un inversor destina diners en un projecte. La idea d'Okuri és més propera a la d'invertir de deu en deu, sense negociar massa, en perfils tècnics i amb quantitats baixes (de 10.000 a 20.000 euros). A partir d'aquí, es treballa amb aquests emprenedors i se'ls forma i assessora per créixer. Es tracta, detalla De la Ossa, "de pivotar al voltant de l'emprenedor amb aspectes com el *net-working* i la pressió de grup positiva", estratègia que

El programa propi Tetuan Valley forma i facilita entrar en rondes inversores

dóna més rendibilitat que altres fons tradicionals d'inversió més passius.

Segons el directiu, els empresaris, en general, "no són ambiciosos", fet que ell sol comprovar en les classes que fa: "Pocs aixequen la mà quan pregunto qui vol vendre als Estats Units". Centrar-se en empreses de base tecnològica és perquè "amb poca inversió ja es comprova si el model funciona".

TETUAN VALLEY. Okuri pretén que les possibles empreses "pensin en gran", i per aconseguir-ho compten amb diferents eines.

OKURI VENTURES

FACTURACIÓ 2011

0,5 M€

TREBALLADORS

5

FUNDACIÓ

2008

● L'acceleradora de projectes neix el 2008 després d'anys de col·laboració entre els fundadors. Formar, assessorar i invertir són els eixos, i ja pensa a créixer arreu d'Europa. El 2011 espera facturar mig milió.

D'entrada, assessorar els emprenedors valorant els seus plans i organitzant cursos, abans d'entrar en la fase de buscar finançament. Una de les principals iniciatives d'Okuri s'anomena Tetuan Valley, sense ànim de lucre i amb l'objectiu d'aportar una visió global a potencials emprenedors. Com? Reunint-los i posant-los en contacte amb empresaris coneguts que els fan de mentors. El Tetuan Valley, un programa propi, "va de les idees fins a un prototip de model de negoci" a partir d'un projecte de sis setmanes que combina formació i el *pizza time*, temps en què cadascú exposa quines passes ha fet i quines farà. L'emprenedor, així, rep l'empenta que necessita, i a Okuri els serveix per connectar-los bé per a futures rondes d'inversió. De la Ossa apunta: "El nostre impacte és l'assessorament", en una tasca d'intermediació entre emprenedors i inversors.

El salmó digital
www.leconomic.cat

Entra-hi

SETMANARI D'INFORMACIÓ I ANÀLISI SOBRE L'EMPRESA
LECONOMIC

L'economia, més a prop

Emprenedors Adict Active Retail

Adict compra amb emoció

La consultora de punts de venda proposa carros intel·ligents i l'ús de la neurociència

JORDI TORRENTS
SANT CUGAT DEL VALLÈS

Fem l'exercici d'observar una imatge general de l'interior d'una gran superfície comercial. És probable que ens doni una sensació gairebé de caos, de saturació, i d'un entorn on, com a compradors, potser ens movem per inèrcia, sense gaire criteri. Albert Ramírez va tenir clar que volia lluitar contra això, i ara fa un any va crear Adict Active Retail, una empresa que defineix com "una consultora d'activació de punts de venda" i que ofereix assessorament, el foment de l'ús de noves tecnologies i estudis de mercat. En l'àmbit consultor, "ajudem el client a veure els problemes a l'hora de definir un producte i convertir-lo en una veritable experiència de compra", explica Ramírez. Aquest empenedor, després de 15 anys en una multinacional d'estudis de mercat, va decidir instal·lar-se al parc d'empreses Esade Creápolis per convertir en real un projecte molt personal.

Ramírez ofereix un ampli ventall de propostes a clients -des

d'agències de publicitat fins a petit comerç, passant per cadenes de gran distribució- a través també d'acords amb empreses tecnològiques, moltes d'elles al voltant del mateix parc santcugatenc. Ramírez parteix de la base que el comprador no és igual ara que anys enrere, i que en comprar "busquem pistes, dades que ens facin sentir còmodes", i això és el que el venedor ha de saber entendre.

Ramírez creu que el món del màrqueting es preocupa molt de l'abans i el després de la compra, del vincle d'un client amb la marca, però "no del durant", i recorda que "el 70% de les decisions de compra es prenen a la botiga mateix". Així, creu que quan es parla d'emoció o d'experiències de compra, sovint es vincula al departament de màrqueting, però no al de vendes. "I caldria un treball més conjunt", apunta. "La clau", creu, "és l'element diferenciador, ja que no busquem només preu com a consumidors".

Entre les seves propostes hi ha cartells digitals dinàmics i aplicacions de telefonia mòbil que serveixin per establir un vincle di-



Albert Ramírez ha ubicat el projecte Adict en el parc d'empreses Esade Creápolis, a Sant Cugat del Vallès. J. TORRENTS

LA IDEA



Ramírez va treballar durant 15 anys en una gran firma d'estudis de

mercat. Creu que hi ha noves necessitats i actituds de compra i vol apostar per àrees de venda que cuidin la marca i el vincle emocional que s'hi estableix.

recte entre client i establiment amb, per exemple, la gestió de la llista de la compra o que t'arribin promocions i cupons de descompte. També ofereix un sistema de PDA que es dona al client

quan entra, i on va anotant la compra "al mateix temps que pot controlar la despesa i anar rebent informació sobre els productes que més li interessin". Un altre element és un carro intel·ligent (Smart Shopping Cart), amb una pantalla incorporada i que serveix tant a l'usuari -per orientar-se i anar rebent dades- com per a l'establiment, per conèixer els hàbits i els moviments de la persona. "Cal aprofitar l'oportunitat", explica Ramírez, i posa el següent exemple: "Si s'atura a comprar un paquet de pasta, el client pot rebre a l'instant un missatge que li recordi el tipus de salsa que millor hi pot combinar i que pot trobar allà mateix".

Adict va més enllà de les tradi-

cionalis anàlisis sociològiques a l'hora de conèixer els hàbits d'un comprador, ja que parla d'una tècnica com el neuromàrqueting, que consisteix a analitzar el subconscient amb la neurociència i a partir d'estímuls visuals no verbalitzables. Ramírez recorda que "el 85% de decisions de compra es prenen en el subconscient", i la neurociència permet detectar com ho fem i "comprovar què ens impacta més emocionalment, ja siguin imatges o sons que poden traslladar-nos a un record agradable que ens fa agafar un producte o un altre". I, a partir d'aquí, tot el ventall d'aplicacions per aprofitar-ho, ja que "sovint un client no sap què vol, i la botiga ha de donar les idees."

La hipoteca americana

OPINIÓ



David Avilés

Donant voltes a les recents resolucions dels jutjats en matèria hipotecària, emeses per l'Audiència Provincial de Navarra i per un jutjat de Sevilla. La primera determina que l'entrega de les claus de l'habitatge per part del deutor és suficient per saldar el deute hipotecari amb el banc, mentre que la segona ha

declarat nul·les les conegudes com *clàusules sòl* de les hipoteques. En virtut d'aquestes clàusules, les entitats financeres fixen un tipus mínim d'interès que el client ha de pagar encara que els tipus d'interès real aplicables a la hipoteca en qüestió siguin inferiors a l'esmentat tipus mínim. És a dir, protegeix l'entitat financera davant del client pel supòsit d'una baixada dels tipus d'interès, garantint que el client sempre pagarà un tipus de referència mínim, el sòl, amb independència que el tipus de interès real aplicable a la hipoteca estigui per sota d'aquest. A

aquesta resolució del jutjat de Sevilla s'ha sumat la presentació d'una demanda col·lectiva contra 45 bancs admesa a tràmit per un jutjat mercantil de Madrid, presentada per una associació de consumidors també contra les *clàusules sòl*. De moment, el jutjat de Sevilla, en espera que la resolució sigui ferma, ha prohibit a les entitats afectades per la resolució que incloguin aquest tipus de clàusules en els contractes hipotecaris. Sembla que alguna cosa s'està movent en aquesta matèria, ja que la crisi està posant de manifest situacions que es poden

considerar injustes en la relació entre les entitats financeres i els clients. És ben conegut que part de la societat troba que el paper de les entitats financeres ha estat determinant per provocar l'actual crisi i que fins ara no se n'havien qüestionat les pràctiques.

Si ens referim al cas de la sentència de l'Audiència de Navarra, aquesta, sota una sèrie de raonaments ideològics sobre les causes de l'actual crisi i la responsabilitat que hi tenen els bancs, vea declarar que tornant les claus de la casa al banc queda satisfet el deute pendent i el banc no pot reclamar res més al deutor, el que popularment es

coneix com a hipoteca americana, perquè això és aplicable en aquell país. Si mirem el que estableix el nostre ordenament jurídic, veiem que aquí regeix com a norma general el principi de responsabilitat patrimonial universal, pel qual el deutor respon del deute amb tot el seu patrimoni, és a dir si la venda en subhasta del bé hipotecat no cobreix la totalitat del deute, el creditor, en aquest cas l'entitat financera, podrà dirigir-se contra altres béns del deutor i el deute no s'extingeix fins a la completa satisfacció del creditor. Ara bé, essent aquest un principi general, és possible pactar en el contracte d'hipoteca

que nos'apliqui aquesta regla general, sinó que quedi constància expressa, quan es contracta la hipoteca, que la responsabilitat està limitada a l'import del bé hipotecat. Si bé aquesta possibilitat sempre ha existit i és conforme al nostre ordenament jurídic, les entitats financeres en defensa dels seus interessos lògicament han omès aquesta possibilitat, però potser ara, escarmentats per la crisi, sembla que hi ha vents de canvi.



Professor de dret mercantil de la UB. Soci de l'àrea mercantil d'Oversea Law Practice

EMPRESSES

IPD obre aquest any mercat per a solucions dentals a la Xina i Rússia

CRÉIXER A FORA. La firma d'implants protètics dentals arriba al seu sostre a l'Estat espanyol i, després d'obrir delegació a Xile, vol abastar nous mercats

JORDI GARRIGA
BARCELONA

Després de la recent obertura d'una oficina comercial a Xile, per cobrir tota l'àrea comercial llatinoamericana, IPD (Implant Protesis Dental), el fabricant d'implants protètics dentals de Mataró, es proposa aquest any entrar en els mercats de la Xina i Rússia, a través de distribuïdor.

L'establiment a Xile, fa ja uns quants mesos, de moment s'està saldant amb un resultat prou profitós, ja que l'empresa està gaudint d'un creixement mensual del 50%, cosa que li ha d'afavorir per fer l'assalt als mercats veïns. IPD entra ara en els processos d'internacionalització després d'haver-se consolidat al mercat espanyol, en què ja té un 30% de quota en el camp en què són especialistes, les solucions d'additaments protètics dentals. Aquesta especialització ha estat molt relacionada amb l'important esforç en R+D que any rere any realitza IPD. Com explica el gerent d'aquesta jove empresa, fundada l'any 2004, Juan Carlos Yanini, "teníem molt clar des del principi que l'aposta per l'R+D havia de ser crucial, perquè és un sector on contínuament sorgeixen problemes tècnics que es resolten a través de la investigació".

ARRIBAR AL SOSTRE. Yanini afirma: "La decisió d'engegar un recorregut internacional la vam prendre ara fa cosa de dos anys, quan veïem que havíem assolit el sostre de mercat a Espanya". Hi afegeix: "El nostre objectiu és tancar aquest

IPD

FACTURACIÓ

6M€

PLANTILLA

52

FUNDACIÓ

2004

● IPD va iniciar les seves activitats l'any 2004 amb l'empenta de sis professionals amb molta experiència al sector dental. Va començar com a comercial, tot subcontractant la fabricació, que va assumir dos anys després per poder créixer més.

any amb unes vendes als mercats exteriors que suposin el 20% de la facturació". IPD va tancar el 2010 amb unes vendes de 6 milions d'euros, amb un creixement del 30% respecte de l'exercici anterior, un ritme que ha mantingut constant pràcticament des de la data de la seva fundació. Val a dir, com remarca Yanini, que "el mercat de les solucions dentals està vivint un moment d'autèntic boom, i nosaltres, gràcies a l'especialització en aquesta mena d'additaments protètics dentals, hem pogut esdevenir líders al mercat, tot i competir amb algunes multinacionals". Val a dir que algunes d'aquestes grans empreses multinacionals han quedat desplaçades al mercat arran de la irrupció d'IPD. L'empresa mataronina disposa actualment de 583 referències, un catàleg que

li dona una indiscutible posició de lideratge en el seu segment de mercat. L'empresa s'ha mantingut pràcticament immune als efectes de la crisi, per la gran especialització del seu producte i per la importància que guanya dia a dia el mercat dental.

Aquest moment dolç que viu el mercat de l'ortodòncia, Yanini el situa en un fenomen de més abast: "Per una qüestió d'estètica, l'implant de tota mena està a l'ordre del dia. Són modes".

En aquesta primera missió internacional, IPD ha anat de la mà de Borsub, especialitzada en l'acompanyament d'empreses en els mercats globals. El seu gerent, Marc Borrell, justifica l'elecció de Xile pel fet que "és una bona base per perquè l'empresa es pugui expandir per Sud-amèrica. És un país molt seriós, amb molt bon nivell quant a transparència i, a més, cal recordar que va ser el primer estat de la regió que va sortir de l'actual recessió".

LA META XINESA. En aquest capítol de la internacionalització, la gran ambició de l'empresa mataronina és entrar en el mercat xinès, que, com comenta Borrell, fa vint anys que explora les oportunitats comercials del gran gegant asiàtic, "té inqüestionablement un gran potencial, perquè cada vegada més estan interessats per l'estètica, però val a dir que és un mercat complex i molt atomitzat geogràficament". Però, d'altra banda, és un mercat en què IPD no s'hauria d'enfrontar a competidors que tinguin un nivell tecnològic semblant.

IPD preveu que aquest



Juan Carlos Yanini, gerent d'IPD, a la seu de l'empresa. ARXIU

La firma de Mataró s'ha beneficiat del bon moment del mercat dental

any tindrà distribució pròpia a la Xina, i per raons semblants també espera disposar aviat d'un circuit comercial a Rússia, un altre prometedor mercat, de 130 milions d'habitants, en el qual hi ha un ampli segment social amb poder adquisitiu. Val a dir que l'em-

presa ja ha reeixit en la penetració comercial a mercats com ara el Regne Unit, Portugal i Itàlia, a la Unió Europea, i Costa Rica i Colòmbia, a l'àrea de l'Amèrica Llatina.

Totes aquestes iniciatives per estimular el creixement haurien de desembocar, d'aquí a dos anys, en un augment de la capacitat de l'empresa -ara fabrica 400.000 peces a l'any-, que es traduiria en "l'ampliació de la nau o la subcontractació, una solució que no es pot descartar quan ja has assolit una dimensió determinada", se-

gons afirma Yanini.

El notable creixement experimentat per IPD des que va ser fundada s'explica pel volum del mercat de les solucions dentals a l'Estat espanyol, on en aquests moments es venen un milió d'implants a l'any, xifra que només supera Itàlia, amb 2,5 milions.

IPD s'adreça fonamentalment al dentista per difondre els seus productes entre el consumidor, amb el benentès que els 30.000 professionals que hi ha a l'Estat espanyol suposen "un nombre equivalent de punts de venda".

INNOVACIÓ

Saber trobar la solució més adequada

La filosofia de negoci d'IPD es resumeix en el fet que quan apareix un problema tècnic, cal trobar la manera de resoldre'l. Per exemple, si en un implant apareix el problema que els cargols s'afluixen, IPD treu al mercat una femella d'or que ho resol. És així com IPD ha pogut nodrir any rere any el mercat de noves

solucions. Aquest 2011, per exemple, sortiran 24 referències noves. Així mateix, l'oferta d'additaments protètics d'IPD, a més a més de ser extensa, és compatible amb diverses marques del mercat. L'empresa, com altres del sector, també ha experimentat amb nous materials, com ara el zirconi, que ja té una

línia pròpia al catàleg. Tot plegat, es troba en un mercat de bon avenir, com apunta Yanini: "Cal tenir en compte que és un producte adreçat a un segment de mercat, el dels jubilats, que creix a cada any que passa. I la gent gran, si a alguna cosa no vol renunciar, és a poder seguir menjant torrons".

COTITZA A L'ALÇA

Toni Francesc
Dissenyador

↑ El dissenyador badaloní Toni Francesc i el trempolí Custò Dalmau han presentat a la Setmana de la Moda de Nova York les seves noves col·leccions d'hivern. Francesc hi participa per quarta vegada, i s'ha inspirat en tons ocres i daurats.



COTITZA A L'ALÇA

Carles Juanmartí
Director d'operacions del grup Unipost

↑ Unipost, l'operador postal privat més gran a l'Estat, ha inaugurat instal·lacions a Madrid, en què el grup català ha invertit més de deu milions d'euros. Gestiona 3 milions diaris d'enviaments, el 70%, a Barcelona i Madrid.



COTITZA A LA BAIXA

Michael O'Leary
President de Ryanair

↓ L'aerolínia Ryanair reduirà a gairebé la meitat la seva capacitat a Girona, que es traduirà amb 1.700 llocs de treball menys i la cancel·lació de 18 rutes. La companyia de baix cost ho vincula a la finalització de les ajudes de la Generalitat.



LA MOBILITAT DE BARCELONA

Barcelona se les haurà en una particular Champions amb Londres, Munic i Milà per seguir acollint el Mobile World Congress, mentre les 7 estrelles de Santamaria s'han apagat una mica. **Per Jordi Torrents**

Un congrés de telefonia mòbil ve a ser una mena de trobada de senyors amb vestit clònic i acreditació mida XXL al coll que ens volen convèncer de la necessitat de canviar un producte que encara ens funciona. I ho aconseguiran! Així com aguantem amb la mateixa rentadora fins que la calç comença a devorar les parets de casa, o amb aquell jersei Privata del 88 que, total, està com nou (o això ens sembla, que som uns nostàlgics), un mòbil de més de sis mesos sol ser motiu d'escarni públic en qualsevol trobada social que es preuï. Doncs

això, que el **Mobile World Congress** a la **Fira de Barcelona** ha tancat portes amb èxit rotund de visitants, 60.000, molt per sobre de la previsió per l'organització i un 20% més que l'any passat. L'edició del 2012 està garantida a la capital catalana; cares de satisfacció, doncs, entre taxistes, hotelers mileuristes -pel preu, no pelsous- i senyores que fumen. La capital catalana reforça les opcions d'organitzar el saló entre el 2013 i el 2017, però també hi opten tres poblets de res com Londres, Munic i Milà. Així, operadores, fabricants, proveïdors d'equipament i de programari, plataformes d'aplicacions i

internet han convertit en un èxit un saló que només té un punt feble en la seva candidatura per seguir albergant la principal fira de telefonia del planeta, com és la falta de vols intercontinentals a l'aeroport de Madrid 2. Vull dir, a l'aeroport del Prat.

El xoc de la setmana és la mort del cuiner **Santi Santamaria**, aquell senyor que no parava d'acumular estrelles Michelin -fins a 7, tres d'elles per al **Racó de Can Fabes de Sant Celoni**- i que era a Singapur visitant l'establiment regentat per la seva filla. Als 53 anys, el cuiner vallesà havia internacionalitzat la cuina catalana i, ironies del destí, just



El Mobile World Congress ha tancat portes amb èxit de visitants, 60.000, molt per sobre de les previsions. L'edició del 2012 està garantida a Barcelona, que reforça les opcions d'organitzar el saló entre el 2013 i el 2017, tot i que també hi opten les ciutats de Londres, Munic i Milà

abans de morir estava menjant pa amb tomàquet. La defensa de la cuina tradicional, doncs, fins al final, punt que el va dur a discrepar amb Ferran Adrià.

Respecte el serial de les caixes d'estalvi, la vicepresidenta econòmica, **Elena Salgado**, ha anunciat que l'Estat podrà ser accionista d'una caixa fins a cinc anys. És a dir, que ganes d'estar-hi temps, no gaires, però evitant una subhasta ràpida que obligui a malvendre-la. Salgado manté l'exigència del 10% de capital principal per a les caixes, quan pels bancs només és del 8%, i argumenta que busca que les caixes segueixin complint amb l'obra social. Això sí, les caixes tindran de marge fins el març del 2012 -i no fins el setembre del 2011- per captar accionistes o sortir a la borsa, després que Salgado hagi cedit en el termini. En el mateix àmbit, **Catalunya Caixa** ha aprovat la seva conversió bancària per facilitar l'entrada de socis capitalistes i ha nomenat el manresà **Manel Rosell** nou president, després de la renúncia de **Fernando Casado**. D'altra banda, **Caja Madrid** no pagarà la prima prevista a deu alts càrrecs -res, 25 milions d'euros-, un gest que seria lleig després de rebre 4.400 milions

de fons públics.

Al **Cercle d'Economia**, l'exministre i actual president de **Vueling**, **Josep Piqué**, rellevarà **Salvador Alemany** com a president de l'entitat, tot i no es confirmarà fins la votació que tindrà lloc el 3 de maig.

En el sector empresarial, mentre deu empreses de **Nueva Rumasa** suspenen pagaments -entre elles, **Clesa**, **Elgorriaga** i el **Rayo Vallecano**-, **Inditex** invertirà 190 milions a **Tordera**, on crearà 500 nous llocs de treball fins al 2015. **HP** ha anunciat que concentrarà a **Sant Cugat** el màrqueting europeu d'impressores, tot i que part de la plantilla no descarta encara fer vaga. **Nissan** contractarà 300 empleats temporals a **Barcelona** gràcies a un augment de producció, i la sabadellenca **Fluidra** comprarà dues empreses dels **Estats Units** d'aparells electrònics per netejar piscines. Fora de l'aigua, la **Unió de Ramaders i Pagesos de Catalunya** (**Urapac**), ha repartit 3.000 safates de carn per reclamar preus justos. Un exemple: paguem 16,2 euros per un quilo de vedella de primera, però el ramader en rep només 3,6. Com dues hamburgueses ronyoses del **McDonald's**, vaja, d'aquelles que el Santamaria no voldria veure ni en pintura.



A la dreta, l'estand de la firma catalana **Itinerarium** al recent **Mobile World Congress** de Barcelona. A l'esquerra, el cuiner vallesà **Santi Santamaria**. Al mig, el nou president de Catalunya Caixa, el manresà **Manel Rosell**, i el conseller delegat de la sabadellenca **Fluidra**, **Eloi Planes**. ARXIU / R. RAMOS /

M.GARCIA

OPINIÓ

EDITORIAL

RENDIR MÉS AMB LES MATEIXES HORES

Amb uns horaris laborals oficials més llargs que la mitjana de la UE -als quals en molts casos s'afegeixen hores extres no remunerades per por de la direcció-, continuem estant a la cua comunitària en productivitat, mentre que l'índex de sinistralitat i el d'absentisme (que inclou les baixes justificades) són dels més alts. És obvi que ens trobem amb un problema de productivitat i salut laboral lligat a la rigidesa dels horaris i l'organització obsoleta del temps de treball, que d'una banda expulsa de l'empresa empleats que no poden compaginar la vida laboral i la personal, i de l'altra fa disminuir el rendiment perquè arriba un moment que ser a la feina no és sinònim de treballar.

S'han fet proves que demostren que la introducció de mesures de flexibilitat horària augmenta la productivitat i redueix l'absentisme, perquè si el personal està a gust rendeix més. Fa anys que s'organitzen debats i comissions per introduir més racionalitat en aquest aspecte de l'organització empresarial, però s'ha avançat poc o gens, com és el cas de la possibilitat de traslladar als dilluns els festius d'entre setmana per estalviar els costos que representen les parades i les arrancades d'activitat. Les empreses són les primeres interessades en aquest canvi, però són precisament les que no engeguen els processos de flexibilització, que no cal esperar que s'introdueixin per llei, sinó impulsar-los mitjançant la negociació dels convenis. La crisi és una oportunitat per començar, ja que oferir als treballadors mesures de flexibilitat pot pal·liar la falta d'incrementos salarials, però la negociació col·lectiva o bé està empantanegada o bé en les discussions per renovar els convenis no es tracten aquests problemes, que quan la situació econòmica millori continuaran sent un last per a la competitivitat.

CONTRA ELS PIRATES,
CANVIAR EL NEGOCI

L'aprovació de l'anomenada llei Sínde -que regula el tancament per via administrativa de llocs web que faciliten l'intercanvi de continguts sense respectar els drets de la propietat intel·lectual- no ha satisfet els usuaris als quals les novetats tecnològiques han acostumat a relacionar internet amb el "gratis total". Que són la majoria, en vista dels augments de la pirateria, sobretot de música i pel·lícules. Aquest convenciment tan estès que copiar un mp3 de franc no és el mateix que robar un DVD (argument que reforça el fet d'haver de pagar un cànon per dret de còpia privada) o un disc de vinil del prestatge d'una botiga és el que fa que el canvi legal serveixi de ben poc als que l'han instat, els autors que reclamen el seu dret a cobrar per la feina.

Per començar, és desconèixer el món d'internet pensar que si es tanca un portal d'intercanvis no en sortiran gairebé immediatament d'altres que el substituiran. Però, sobretot, a la indústria cultural el que l'hauria de preocupar és com treure profit d'aquest nou mitjà de distribució, i en això a l'Estat espanyol s'ha fet ben poc, de manera que el consumidor que vulgui comprar legalment continguts molt probablement haurà de desistir perquè no trobarà un servei que els hi proporcioni. Encaparrar-se a no canviar el model de negoci per adaptar-lo al canal d'internet fins que no hi hagi efectivitat en la lluita contra la pirateria és un error. La millor manera de fer que l'usuari se n'aparti és oferir més qualitat a preus arreglats.

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

Quin futur per a l'euro?

ANTONI

SOY

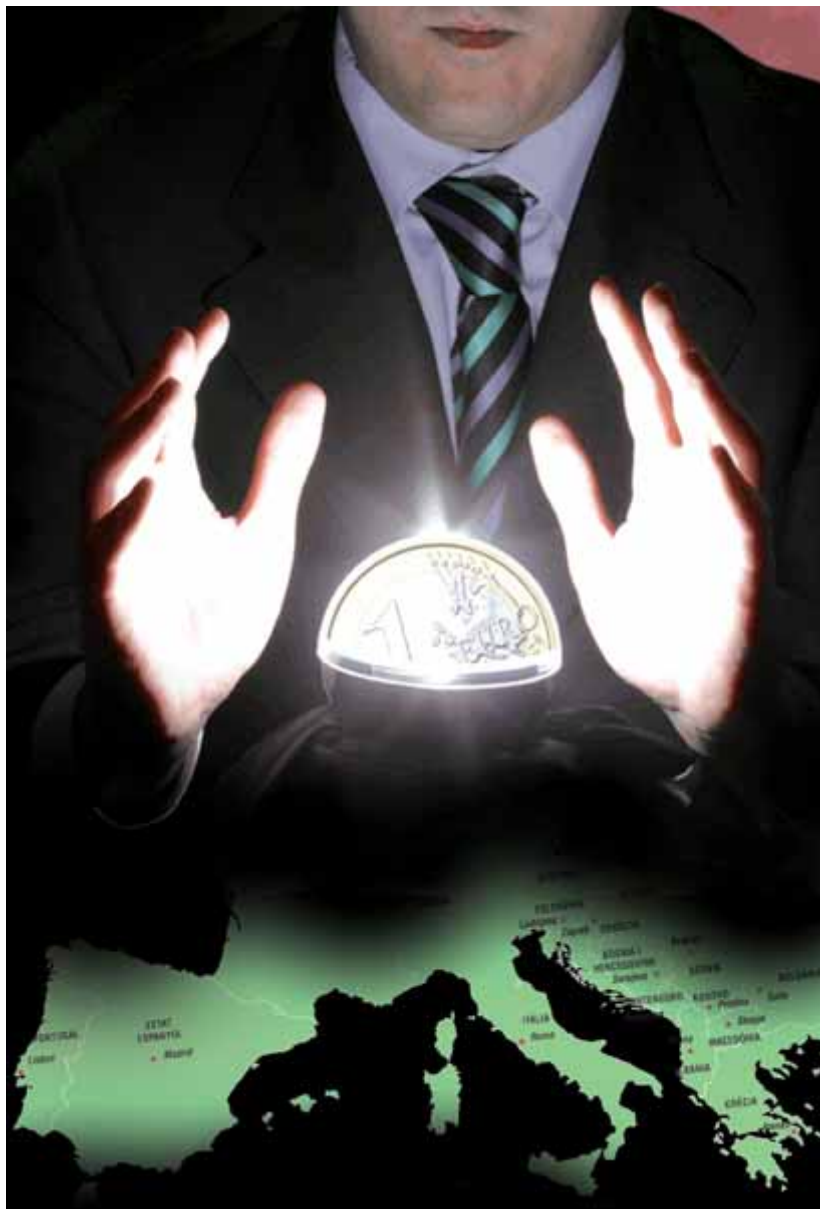
Degà de la Facultat d'Empresa i Comunicació de la UVIC

A finals de març es reunirà el Consell Europeu que ha de decidir el futur de l'euro. De fet, es parlarà de les condicions que posarà Alemanya perquè l'euro pugui continuar essent la moneda europea; de les condicions que posarà per salvar la unió monetària.

Ja fa força anys que Alemanya té un excés d'estalvi, és a dir, gasta menys del que produeix, i inverteix una part de la seva renda a l'exterior. El 2011 es preveu que aquest excés sigui de 120.000 milions d'euros. Al mateix temps, altres països de l'eurozona, els del sud, tenen un dèficit d'estalvi, és a dir, gasten més del que produeixen. El total d'aquest dèficit és idèntic al superàvit alemany: 40.000 milions tant Itàlia com l'Estat espanyol i 20.000 milions tant Grècia com Portugal.

En els darrers deu anys l'equilibri de l'eurozona ha estat possible perquè Alemanya invertia el seu excés d'estalvi en els països que tenien dèficit. I ho feia perquè aquests països creixien i, per tant, invertir-hi era més rendible que fer-ho a Alemanya. Però, en la situació de crisi actual i amb les expectatives existents als països del sud, els alemanys es comencen a plantejar si és convenient i prudent continuar-hi invertint, o si no ho seria més dedicar el seu superàvit a fer inversions al Brasil, l'Índia o la Xina, per exemple. Si això passés, els països del sud d'Europa no podrien finançar el seu excés de despesa sobre l'estalvi -ni tampoc el seu deute acumulat- i haurien de disminuir dràsticament les seves despeses de consum i d'inversió i caurien en una recessió molt profunda i duradora. Tenint en compte que a la unió monetària no és possible devaluar la moneda, cosa que permetria suavitzar la situació per mitjà d'un increment de les exportacions, aquests països podrien veure's abocats a sortir de l'euro i de la unió monetària.

Quines són les condicions que sembla que posarà Alemanya per continuar finançant el dèficit d'estalvi dels països del sud d'Europa i per salvar la unió monetària i l'euro tal com els coneixem actualment? Primera, que Grècia accepti la reestructuració del seu deute i, per tant, la revisió de tipus d'interès i de terminis i, evidentment, de no incrementar-lo més. Segona, que qualsevol transferència fiscal en el marc de la Unió Europea, per salvar la situació d'alguns països, pugui tenir des d'ara el dret de vet alemany. Tercera, que tots els països de l'eurozona modifiquin les seves cons-



PEP DUIXANS

Ja fa força anys que Alemanya té un excés d'estalvi i inverteix una part de la seva renda a l'exterior. El 2011 aquest excés serà de 120.000 milions d'euros.

titucions pròpies per introduir-hi la regla de l'equilibri pressupostari, com ja va fer Alemanya fa dos anys. Això té com a conseqüència no poder utilitzar la política fiscal com a política conjuntural i és molt dura pels països que tenen molt deute ja que una pujada dels tipus d'interès suposaria haver d'apujar impostos o retallar despeses per poder fer front al deute esmentat.

Arribats a aquest punt, les primeres preguntes que ens hem de fer són si els països del sud d'Europa estan disposats a acceptar aquestes condicions o, encara més, si poden deixar d'accep-

tar-les. I també, quines conseqüències tindrà, a curt i a llarg termini, per a la nostra economia el fet d'adoptar-les. En aquest sentit, a Catalunya i també a Espanya s'ha tingut sempre una posició molt acrítica en relació amb la Unió Europea, i més en concret respecte a la unió monetària i a l'euro. I la gran qüestió és saber si aquestes mesures són suficients i adequades per salvar la unió monetària i l'euro o bé són només un pedaç a curt termini.

Pensant en aquestes qüestions m'ha vingut al cap repassar l'europeisme escèptic de Lord Ralph Dahrendorf, que, a mitjan dels 90, defensava que la possibilitat d'una Europa competitiva i forta i en la qual pogués funcionar la unió monetària i l'euro requeria avenços molt importants en la unió política i en l'harmonització de les polítiques econòmiques. Molt especialment, de les polítiques empresarials i industrials, d'una banda, i de la política fiscal i pressupostària, de l'altra. El pressupost de la Unió Europea hauria de tenir un pes en relació amb el PIB semblant al dels EUA, que permetés, per tant, utilitzar-lo des del punt de vista de la política anticíclica.

Repensar la partida de les subvencions públiques

ENRIC

LLARCH

Economista

Mentre el conseller de Benestar es pregunta si es pot continuar pagant l'ajuda anual a les famílies amb nens de fins a tres anys, des de l'u de gener ja ha desaparegut l'anomenat xec nadó de Zapatero. La justificació va ser la crisi de les finances públiques, però aquesta subvenció, com tantes altres, és difícil que suporti ni tan sols una superficial anàlisi entre els costos que va comportar i els beneficis que va generar.

Els 4.000 milions d'euros que l'Estat es va gastar durant els tres anys i mig de vigència de l'ajuda anaven teòricament destinats a estimular la natalitat. Una simple ullada a l'evolució dels naixements constata que tant a Catalunya com al conjunt de l'Estat, el 2009, en plena vigència del xec nadó, la natalitat va començar a decaure. I és que la decisió de tenir un fill o no obeeix a causes molt més profundes i complexes. Moltes de culturals, com reflecteix l'augment del pes de les mares estrangeres sobre el total. D'altres estrictament econòmiques

Els 4.000 milions d'euros que l'Estat es va gastar durant els tres anys i mig en els xecs nadó: si es fa un cop d'ulls s'observa que durant el 2009 la natalitat va començar a decaure

-expectatives laborals, accés a l'habitatge-, que són les que expliquen la davallada encetada el 2009. En quina mesura la perspectiva d'un xec de 2.500 euros va fer decidir algunes parelles a tenir un fill? Sempre és difícil de dir en quina mesura una subvenció condiciona una decisió rellevant, sigui tenir un fill, comprar-se un cotxe o crear una empresa. En el cas del xec nadó la resposta és més aviat magra: una mesura molt cara per a tan poc rendiment. Sembla que moltes famílies de classe mitjana van decidir gastar-se el xec en una clínica privada, en comptes d'un hospital públic, amb la qual cosa hauria disminuït la congestió a la sanitat pública. Qui no es conforma és perquè no vol.

Seguint amb l'exemple de la natalitat, hem de recordar que l'èxit dels països nòrdics en la recuperació dels naixements deriva d'una política multifactorial convertida en un veritable objectiu de país: permisos per maternitat, disponibilitat de guarderies i de mecanismes de suport familiar, tractament fiscal, clima social... Però nosaltres no som tan rics ni paguem tants impostos com els nòrdics i quan es vol imitar les seves polítiques sempre quedem a mitges. Com en les prestacions per la dependència.

Ara que toca aprimar la despesa pública, hauria de ser un bon moment per revisar sistemàticament totes les promocions, incentius i subvencions. No es tracta de suprimir-los sistemàticament ni tampoc de fer-ho amb aquells que creiem que generaran menys contestació social.

Cal fer una feina que s'hauria hagut de fer periòdicament: avaluar l'eficàcia de tota subvenció relacionant-ne el cost total -tant el directe com el de gestió- que implica amb els resultats aconseguits. És més, la identificació dels indicadors que permetin avaluar l'impacte de la subvenció hauria de

ser prèvia i requisit imprescindible per obrir qualsevol nova línia d'aquest tipus.

Quan s'implementa qualsevol mesura de política econòmica, i general també, els beneficiaris difícilment es fan sentir. Però si aquesta es retira, l'enrenou és molt considerable. Per això, els indicadors de l'èxit de la mesura haurien de ser com més públics millor perquè ningú no en doni per descomptada la continuïtat *in aeternum*. Una subvenció percebuda com un fet estructural, permanent, acostuma a perdre el seu efecte incentivador i es generen dinàmiques perverses que indueixen altres actors distints dels destinataris originals a intentar captar els imports subvencionats. Un exemple clar n'és l'efecte alimentador de l'alça en el preu de l'habitatge que ha tingut la desgravació fiscal per adquirir-ne un, vigent des de fa més de 30 anys.

Aprimar la despesa pública, doncs, hauria de ser una ocasió sobretot per racionalitzar-la, per fer-la més eficient i per introduir mètodes que evitin que torni a guanyar pes allà on té rendiments decreixents. Una racionalització que segurament passa també per establir un nombre reduït de prioritats i desplegar tot un seguit de mesures, no només subvencions, per assolir-les.

Quan s'implementa una mesura de política econòmica, i general també, els beneficiaris difícilment es fan sentir. Però si aquesta es retira, l'enrenou és considerable

ES DIU, ES COMENTA

PRÒRROGA A L'ENERGIA NUCLEAR



“La política del govern en matèria d'energia nuclear es manté. Sempre hem dit que a partir dels 40 anys la primera paraula la té el Consell Seguretat Nuclear i qui decideix és el govern”

MIGUEL SEBASTIÁN
MINISTRE D'INDÚSTRIA

“Hi ha una absoluta falta de criteri del govern socialista en política energètica. Tot depèn de la persona a qui preguntes i del dia que preguntes. Han canviat fins a set vegades de posició”

SORAYA SAÉNZ DE SANTAMARÍA
PORTAVEU DEL PP AL CONGRÉS

“S'acaba amb un debat ideològic innecessari en el qual es presenta les renovables com una aposta de progrés, moderna, i la nuclear com una cosa antiga i perillosa”

JOSEP ANTONI DURAN I LLEIDA
PORTAVEU DE CIU AL CONGRÉS

“El govern català ha claudicat davant el govern espanyol i ha posat en marxa la maquinària perquè el cementiri nuclear s'acabi finalment instal·lant a Ascó”

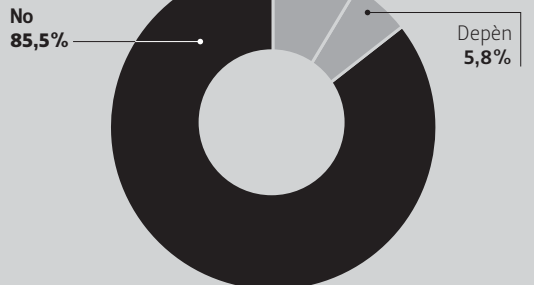
COMUNICAT DE LA CANC
COORDINADORA ANTICEMENTIRI NUCLEAR

ENQUESTA DE LECONOMIC.CAT

NO ROTUND A LA PUJADA D'IMPOSTOS

Aquesta setmana hem preguntat

Estàs a favor que el govern apugui impostos a Catalunya per reduir el dèficit?



I la setmana vinent

Estàs d'acord a subvencionar les línies aèries per mantenir el nombre de rutes?

Ja pot respondre a www.leconomic.cat/enquesta

Marta Martí

PRESIDENTA DE L'ASSOCIACIÓ INDEPENDENT DE JOVES EMPRESARIS DE CATALUNYA

Marta Martí reclama que es tinguin en compte els joves emprenedors i empresaris en els òrgans de presa de decisions. La presidenta de l'Aijec defensa el paper clau que aquest col·lectiu té en la sortida de la crisi i reclama facilitats fiscals, laborals i administratives específiques per poder generar ocupació. **Per Francesc Muñoz**

“El jove empresari no se sent representat en el nou consell assessor”

Quin és el perfil de l'associat de l'Aijec? Tot i que l'associació considera jove qualsevol persona fins als 41 anys, la mitjana d'edat dels associats és d'uns 33 anys; són sobretot homes -les dones no arriben al 8%- i, per àmbits d'activitat, hi ha una lleugera tendència a muntar empreses en el camp de la gestió del coneixement i la innovació, sobretot en TIC.

Només un 8% d'associades? Què frena la dona empresària?

Muntar una empresa és un projecte de vida, i la dona, més que l'home, es veu condicionada pel fet de voler tenir fills. Aquest és un factor dissuasiu. Paradoxalment, algunes altres es converteixen en emprenedores en el moment que volen conciliar la vida familiar i la laboral.

L'empresa és encara poc flexible?

La flexibilitat és una arma de doble tall, perquè hi ha dones que, volent i podent compatibilitzar feina i família, acaben sent apartades dels òrgans de presa de decisions de les empreses.



Els associats de l'Aijec tenen una mitjana d'edat de 33 anys i només el 8% són dones

L'emprenedor d'avui dia funciona cooperant i compartint

Hem canalitzat 1,5 milions d'euros en crèdits amb l'únic aval del pla d'empresa

És a dir que el seu progrés professional es frena de cop. Aleshores muntar una empresa apareix com la resposta, perquè és la via que troba per poder decidir quin grau d'intensitat posa a la feina i quin a la casa, sense trobar sostres de vidre.

Quina és la principal preocupació del jove emprenedor avui dia?

La principal preocupació és aixecar la persiana sabent-se el punt més vulnerable de la cadena. A les dificultats que té tothom, el jove hi afegeix que no té els anys d'experiència que et demanen els bancs, les institucions i fins el conjunt de la societat per concedir-te confiança. Una nova paradoxa: el jove és el que ho té més difícil però és el que té més capacitat i energia per afrontar situacions de crisi com l'actual.

I com supera aquestes dificultats?

L'Aijec constituïm una potent xarxa basada en la col·laboració i cooperació dels seus membres, en què l'emprenedor se sent abrigat. Així és com funciona el jove emprenedor d'avui en dia: compartint i competint però en concurrència. La innovació no ve tota sola,

sinó que sempre neix de compartir coneixement amb altres.

Ve empenyent una generació amb idees diferents sobre com fer negocis. Estem al final d'una època en la manera d'entendre l'empresa?

Hi ha una gran quantitat de negocis comandats per responsables amb mentalitat del segle XX, o fins i tot del XIX, als quals aquesta manera de viure el món de l'empresa els sona a xinès. Són empreses condemnades a desaparèixer. Estem en la tercera glaciació, i hi ha uns dinosaures que han dominat el món en unes èpoques que han estat esplendoroses per a ells però

que s'extingiran. En canvi, com va passar amb els mamífers, seran les pimes innovadores, més petites però més àgils, les que sobreviuran a aquest nou entorn.

Per aixecar la persiana cal capital. De quina manera està afectant el jove emprenedor l'actual context de dificultats financeres?

És cert que la part més sensible per a la persona que té una idea és trobar un crèdit per posar-la en pràctica. A l'Aijec el que hem aconseguit és vehicular crèdits d'Enisa -Empresa Nacional de Innovació, companyia de capital públic adscrita al Ministeri d'Indústria, Turisme i Comerç- de fins a 50.000 euros, amb l'únic

aval d'un pla de negoci viable. Això significa aigua en el desert, perquè fins ara hem facilitat 1.500.000 euros en talons. El filtre el fem nosaltres, revisant el pla d'empresa.

I els joves empresaris fan bons plans d'empresa?

L'emprenedor actual és un jove molt preparat i, si no sap alguna cosa, s'espavila per anar als llocs on pot adquirir aquest coneixement. Nosaltres també donem formació. De totes maneres, el perfil de sol·licitants que ens arriba és el d'un jove que ja ha passat la frontera d'aquell emprenedor amb il·lusió però que encara no ho ha materialitzat en res. Ja és un jove empresari que fa un any o així que ha començat i que necessita una xarxa per poder arribar a molts més llocs.

Els joves tenen un paper important per sortir d'aquesta crisi?

Els joves són clau. Sense comptar amb els joves emprenedors, no sortirem de la crisi.

Us sentiu representats en el nou consell assessor que el govern ha impulsat per orientar la reactivació econòmica?

No. El nou govern havia

L'ASSOCIACIÓ

Implantació al territori

Marta Martí (Vilafranca del Penedès, 1972) va assumir la presidència de l'Aijec el març del 2010 amb l'objectiu de millorar la posició de l'associació com un referent en emprenedoria i augmentar la base social, que actualment és d'uns 500 membres a tot Catalunya. L'Aijec té quatre seus (Barcelona, Maresme, Tarragona i Catalunya Central), però la intenció és anar millorant la implantació en el territori.

Martí va fundar el 2005 l'empresa Tribu Respira, que desenvolupa projectes de comunicació a les empreses, d'RSC, conciliació i gestió del temps.



Marta Martí, a Barcelona, pensa que, tot i les dificultats, convertir una idea en realitat és una font de felicitat. JOSEP LOSADA

manifestat públicament que tenia com a prioritat la creació d'empresa i l'aposta per l'emprenedoria. Però, en aquest cas, no veig pas que estigui realitzant amb coherència aquest missatge. Perquè, si realment el govern vol estar assessorat i tenir el pols de la realitat, nosaltres som una realitat que no està representada.

Per contra, sí que heu passat a tenir representació a Foment del Treball.

Està en línia amb el nostre objectiu d'aconseguir rellevància i dinamisme, que entenem que són les vies per anar millorant el suport al jove empresari; pensem que hem de ser allà on es prenen decisions importants que ens afecten. Joan Rosell ha donat confiança a la presidència de l'Aijec podent tenir una vocalia en el comitè executiu de Foment. Per nosaltres això sí que és ser coherent a l'hora de predicar unes paraules positives sobre el jove empresari i després reflectint-ho en els òrgans de decisió.

Creu que la designació de Joan Rosell com a president de l'OCDE serà positiva per al seu col·lectiu?

Molt positiva, perquè sabem que porta incorporat el concepte que l'emprenedor

és una figura clau. Així, la Ceaje (Confederación Española de Asociaciones de Jóvenes Empresarios) està representada en el comitè executiu de la CEOE perquè en Joan Rosell ha decidit que sigui allà. Per tant, torno a dir que hi ha coherència en aquest missatge integrador de la veu del jove empresari. I en temes més globals em demostra que sí és coherent en unes coses també ho serà en altres. Els joves empresaris necessitem un marc laboral, fiscal i administratiu més flexible, més adaptat a les necessitats de les nostres empreses, i el necessitem ara. El fet que Joan Rosell estigui treballant en aquest sentit és positiu.

Què en penseu de la reforma laboral que s'ha dut a terme?

Per al nostre col·lectiu és francament insuficient. Per lògica, els negocis que munten els joves són en la gran majoria pimes o micropimes, i l'esforç que requereix actualment contractar algú o disposar de crèdit o fer tràmits administratius és tan titànic que avorta moltes iniciatives empresarials. Per tant, quan es parla d'incrementar la flexibilitat laboral o la contractació, en el cas dels

joves empresaris, ha de ser molt més.

En concret, què proposa l'Aijec?

L'Aijec està reivindicant des de fa molts mesos que el jove empresari pugui contractar persones dins del pacte que s'ha establert però exemptes de l'IRPF els tres primers anys. No tenir la càrrega impositiva durant els tres primers anys de posada en marxa del negoci dóna al jove empresari unes ales que ara no té i li treu aquest pànic que hi ha per contractar. També estem reclamant que l'IVA no es pagui fins que es cobri, perquè és una forma d'alleugerir la càrrega financera que té la microempresa d'un jove empresari.

Demaneu, doncs, un tracte diferent a la llei per als joves empresaris.

Nosaltres som la punta de la llança i la clau per sortir de la crisi, i s'ha de mimar la poqueta gent que té ganes de crear empresa i ocupació. Poquets que som, no més falta que ens donin pals. Si hi ha gent que està disposada a arriscar la seva vida i apostar per crear empresa, s'ha de donar el màxim de facilitats: això vol dir menys càrrega impositiva, més facilitat a l'hora de fer



El govern deia que la creació d'empresa és una prioritat, però no hi veig coherència

Necessitem un marc laboral, administratiu i fiscal adaptat, i el necessitem ara

Cal una acció pedagògica en la infància que transmeti el valor d'emprendre

les gestions administratives, etcètera. Si tothom està d'acord que la sortida de la crisi vindrà de la internacionalització i la innovació, qui està fent això? Doncs el jove empresari, que no té por ni mandra per sortir a fora.

Catalunya té uns nivells d'atur molt elevats que afecten sobretot els més joves, amb taxes que dupliquen la mitjana. Per què part d'aquesta bossa de joves aturats no es canalitza cap a l'autoocupació? Això és fruit d'anys i anys de fixar en la retina del nen que ser empresari és dolent. Per corregir aquesta imatge cal una acció pedagògica en la infància que transmeti que generar riquesa i liderar projectes és bo. Que és positiu per a un mateix i ho és per a la societat, perquè aportes valor. Un empresari és el que fa de les idees realitats, i són les idees les que mouen el món.

Hi ha molts associats que hagin viscut el sentiment positiu cap a l'empresa al si de la família?

Entre el 40 i el 50% de la gent que hi ha a l'associació és jove empresari perquè ha conegut aquest efecte positiu de l'emprenedoria a través de la família o dels

amics. Això és cert, però també hi ha una nova onada de gent que forma part d'una nova generació que creix no ja amb la idea que vol fer allò que ha vist fer, sinó que té el concepte que el món es mou amb idees i, com que les fronteres no són els països sinó el món, l'emprenedor d'avui no té fronteres i té ganes de canviar les coses o d'aportar valor.

El jove empresari és un empresari global, doncs?

La persona que avui dia es posa a treballar amb la seva pròpia idea per fer-la realitat, no ho fa des de l'òptica d'arribar a la cantonada: és una petita idea per a un gran mercat. L'emprenedor d'avui dia és molt ambiciós i el que cal és que aquesta ambició sigui abordada des d'un optimisme realista, que es faci amb la prudència i sense inflar més el globus del que un és capaç de fer. Aquesta ponderació entre el risc i la prudència és el que nosaltres estem intentant oferir des de l'associació donant un coixí en tots aquells àmbits en què a l'emprenedor potser al principi d'iniciar la seva activitat empresarial li manca, aquells quatre ulls que veuen més que dos.

Parla del fet de muntar una empresa com un motor de felicitat.

Quan una persona viu la vida que vol, és feliç. Es tracta de poder viure la vida que vols i fer-ho amb plena consciència. En el fons penso que els joves empresaris ens plantejem la vida com un tot i no com una acumulació de compartiments estancs que has de gestionar de forma separada. Perquè treballar en caixes petites et fa més petita a tu. Si cada persona pensa en gran en la seva aposta vital, en la suma de totes les persones el resultat encara serà més gran, i per tant els països també ho seran.

Encara el català conserva un plus d'esperit emprenedor en relació amb la resta d'Espanya?

No. Coneixem molts empresaris i emprenedors amb molta força per tot el territori de l'Estat; el que passa és que lògicament tenim més relació amb els propis i els coneixem millor. A nosaltres no ens agrada mirar cap al passat perquè ens treu energia, i l'hem d'anar dosificant per l'esforç que demana aquesta crisi.

EL CAFÈ EN CÀPSULA EXPLOTA

RESISTÈNCIA. Les vendes d'aquest producte, molt més car que el tradicional, creixen en ple auge de les marques blanques per abaratir la compra d'aliments. **LITIGI.** Nestlé denuncia Sara Lee perquè fabrica dosis més barates que funcionen amb les seves Nespresso

JOAN POYANO
GIRONA

La crisi econòmica ha provocat canvis d'hàbits dels consumidors, que han oblidat els beneficis que, quan la cosa anava bé, trobaven en els iogurts amb bífidus actius o en les llets uperitzades o carregades d'Omega 3. No li troben el què a pagar més per valors afegits amb un suposat valor afegit en relació amb els normals, i la marca blanca guanya terreny, amb una excepció: el cafè, el producte més negociat en el món després del petroli. Sembla clar que els consumidors no volen renunciar almenys a un caprici, el del cafè en càpsula, cinc vegades més car que el normal: cada dosi de 5 grams de Nespresso de Nestlé costa uns 30 cèntims d'euro, amb la qual cosa el quilo surt a l'exorbitant preu de 60 euros (el Bonka pur de Colòmbia surt a 11,16 euros el quilo), inconvenient al qual cal afegir que només se'n pot comprar a les botigues de la casa o en carregar-ne per internet o per telèfon perquè te l'enviïn a casa.

Però no valen ni restriccions de compra ni preus: dos terços de les cafeteres exprés que es venen a l'Estat espanyol són d'aquesta marca, les vendes de la qual han crescut una mitjana anual d'un 30% des de l'any 2000. En aquest període, la multinacional suïssa ha venut més de 20.000 milions de càpsules -la meitat per internet, un 20% per telèfon i la resta a les botigues, de les quals n'hi ha 27 a l'Estat espanyol-, amb les quals va facturar 1.890 milions d'euros l'any 2009. Nespresso va demandar l'agost passat dos rivals acusant-los de fabricar còpies de les càpsules originals a preus més barats que violen la propietat intel·lectual de Nestlé sobre un producte que va treure al mercat per proporcionar al

LES XIFRES

60 €

Per quilo és el preu a què surt consumir el cafè Nespresso, cinc vegades el cost del mòlt tradicional.

20.000

Milions de càpsules ha venut la marca de Nestlé des de l'any 2000, amb un creixement mitjà anual del 30%.

13%

De les famílies tenen a casa aquest tipus de màquines. La cafetera majoritària continua sent la clàssica de tipus italià.

154%

D'augment de vendes de cafè envasat en format monodosi es va registrar l'any passat en els supermercats i hipermercats.

consumidor casolà un cafè exprés comparable al que se serveix a les cafeteries. Els competidors al·leguen que Nestlé intenta tancar-lo el mercat d'un dels segments de major creixement del negoci cafeter, ja que les càpsules suposen entre un 20% i un 40% del valor de les vendes de cafè mòlt en el mercat europeu del cafè, que mou més de 13.000 milions d'euros, segons dades d'Euromonitor International.

Nestlé té 1.700 patents del producte -la majoria expiraran el 2012- i treballa per impedir als competidors accedir al sistema de

càpsules d'alumini. Però la nord-americana Sara Lee ven des de mig juliol -de moment només en supermercats francesos com ara Carrefour, Auchan i Leclerc- la seva versió de les càpsules que es poden posar a les cafeteres Nespresso, amb la marca L'Or, a 29 cèntims d'euro la unitat, mentre que les de Nespresso costen en aquest país entre 34 i 49 cèntims. L'altra empresa demandada és Ethical Coffee -en la qual treballa Jean-Paul Gaillard, que durant deu anys va treballar per a Nespresso i que assegura que fa dos anys va trobar un defecte en les patents de la seva anterior empresa-, que ven als supermercats Casino càpsules biodegradables que poden substituir les de Nestlé a 25 cèntims cada una.

La lluita pel mercat que va explotar amb Nespresso no es limita a la creació de càpsules intruses. Altres companyies es dediquen a vendre el mateix sistema de màquina i les càpsules que hi són compatibles, entre les quals n'hi ha de catalanes. El grup d'electrodomèstics Taurus, amb seu a Ollana, comercialitza les càpsules Coffeemotion en paquets de 14 dosis, que s'utilitzen amb la seva

Com fer l'esnob i no desdinerar-se

Els que compren les càpsules i les màquines per treure'n el suc ho fan perquè la comoditat i la qualitat compensen el preu més car. Però també hi ha un sector de consumidors que volen presumir davant dels amics lluint sistema Nespresso sense desdinerar-se. Els més cutres poden aprendre, amb un vídeo que trobaran a www.eladerezo.com, com rentar una càpsula, omplir-la amb cafè normal, tapar-la



El fet que Nespresso només es pugui comprar a botigues pròpies no ha impedit que dues

cafetera Arezzo. Busi Cafès, de Santpedor, que des del 1996 fabrica i distribueix monodosi de cafè amb la marca Arabo, també es fa fabricar una gamma de màquines que funcionen amb el seu producte, entre les quals hi ha l'Arabo Espresso d'ús domèstic. En la mateixa línia, Tupinamba, de Canet de Mar, comercialitza les càpsules i les màquines Tupipresso, i també ha entrat en aquest mercat el seu soci de Sant Feliu de Guíxols Cafès Roura.

Al grup d'empreses que fan la competència al sistema publicitat per George Clooney amb màquines i càpsules pròpies s'hi ha afegit una gran multinacional. United Coffee, el major fabricant de cafè torrat per a tercers, amb clients com ara Carrefour i Lidl i proveïdor de Mercadona a través d'Unión Tostadora, planteja la venda a la gran distribució de cafeteres i càpsules de marca blanca

no compatibles amb cap altre sistema. Al mercat espanyol podrien arribar en el segon semestre d'aquest any i a Suïssa la cafetera es ven a un preu que oscil·la entre 99 i 129 euros i les càpsules, entre 0,35 i 0,45 euros, contra els 0,55 i 0,60 euros del producte Nespresso en aquest país.

United Coffee intenta repetir enfront de Nestlé l'èxit que va tenir traient l'alternativa a la cafetera Senseo de Sara Lee. Sis mesos

Senseo competeix amb Dolce Gusto, que el 2011 augmentarà un 150% la producció

després que aquesta multinacional nord-americana tragués a Holanda aquest sistema -que funciona amb bosses monodosi que a l'Estat espanyol es venen a 2,49 euros cada 18 unitats-, United Coffee va posar en el mercat la seva versió en marca blanca i ja és el segon fabricant europeu d'aquest tipus de producte.

L'entrada en el mercat de Senseo va representar que Sara Lee entrava a competir directament en les vendes per supermercats i hipermercats amb Nescafé Dolce Gusto, que des del 2009 es fabrica a la planta de Girona i l'èxit del qual ha portat a ampliar aquesta fàbrica amb la finalitat de duplicar la capacitat de producció fins als 1.800 milions de càpsules anuals, amb la previsió per a aquest any d'augmentar-la un

amb paper de plata i estar a la page per quatre cèntims.

Per als que no siguin molt destres amb el paper Albal, l'empresa www.he-cap.com fabrica unes càpsules que es poden omplir amb el cafè que es prefereixi sense haver de complicar-se la vida amb el segellament, que costen 9,95 euros cada 100 unitats i amb les quals es pot seguir l'última moda cafetera amb un estalvi del 66%.



de cada tres cafeteres exprés venudes a l'Estat siguin d'aquesta marca. ARXIU

150%, fins als 1.000 milions d'unitats.

L'exploració del gust del consumidor per la comoditat ja no es limita a les cafeteres exprés. La meitat de les cafeteres que es venen són de càpsules, però només un 13% de les llars tenen aquest tipus de màquines i algunes projeccions situen la seva penetració en el 25% d'aquí a quatre anys, de manera que queda molt negoci en les cafeteres clàssiques, les italia-

nes. Marcilla -propietat de Sara Lee i que en un any i mig ha aconseguit amb Senseo el 20% del mercat espanyol de les monodosis- fabrica a Mollet del Vallès càpsules amb dosis per a sis tasses per a cafeteres tradicionals, que es venen en supermercats i hipermercats en paquets de quatre càpsules, que surten cadascuna a 1,99 euros (mescla i natural) o 2,49 euros (descafeïnat). Aquesta nova oferta no vol competir amb

el cafè monodosi, sinó amb les marques de cafè torrat i mòlt, sector en el qual Marcilla té una quota de mercat del 22% i competeix amb Bonka (Nestlé) i Saizma (Kraft).

Els productors confien que la venda de monodosis a particulars animarà un mercat madur. El 2009, el conjunt del mercat de cafès en la distribució per súpors i hípers va créixer un 1,2% i el segment de les monodosis només va representar un 1,9% del total, però la previsió per al 2010 és que aquest format hagi tancat amb un creixement del 154%.

L'auge de les càpsules en el

Marcilla introdueix el nou format en les cafeteres tradicionals de sis tasses

mercant domèstic no es repeteix en l'empresarial. En l'hostaleria i la restauració es manté una forta implantació de la monodosi tova de paper i, segons els operadors consultats per Alimarket, la clau podria estar en l'alta qualitat del cafè que ja s'ofereix en els establiments especialitzats, els baristes dels quals es resisteixen a utilitzar un producte predissenyat. En el canal *horeca* (hostaleria, restauració i càtering), els sistemes de càpsules més implantats són els de grans torrefactors com ara Lavazza -companyia italiana per a la qual Ferran Adrià i Julia Roberts han fet publicitàriament un paper equivalent al de Clooney i John Malkovich per a Nespresso-, Cafento i Illycaffè. Un altre front obert és la renovació que els torrefactors estan impulsant en el

servei de cafè per a oficines, on lluiten contra la idea que el producte que ofereixen és de poca qualitat; en aquest segment, destaca l'expansió de Tupispreso de Tupinamba.

599 TASSES L'ANY. El consum per càpita a l'Estat espanyol és de 3.9 quilos anuals en termes de cafè verd, equivalent a 599 tasses, segons la Federación Española del Café. El 58% correspon a la llar, mentre que el 42% es consumeix als 300.000 establiments hotelers que serveixen cafè. Dintre de l'àmbit de la llar, la major part dels consumidors opten pel cafè mòlt i el cafè soluble, mentre que en hostaleria predomina el consum de cafè en gra.

Pel que fa al tipus de cafè que més es consumeix a la llar, destaca amb un 45% el de barreja (natural més torrefacte), seguit del natural, amb un 32%, i augmenta la demanda del descafeïnat, que representa el 15% del que es consumeix a casa. Sobre els moments de major consum de cafè, en la llar destaquen l'esmorzar i altres menjars, mentre que fora de la llar predomina el cafè de mig matí, seguit pel de mitja tarda. La forma de consum preferida és amb llet, modalitat preferida per un 56% de la població i especialment quan es pren a casa. En hostaleria, el 75% dels consumidors es decanten pel cafè exprés.

En l'activitat de la venda automàtica de cafè (*vending*) en empreses, organismes oficials, centres d'ensenyament i centres sanitaris, hi ha operatives unes 80.000 màquines automàtiques, a través de les quals se serveixen 7.000 tones de cafè, la qual cosa representa un 12% de l'hostaleria.



Publicitat modernista de cafè.

160 anys torrant a Catalunya

J. P. GIRONA

Una cinquena part de les empreses torradores estan integrades al Gremi de Torrefactors de Cafè de Catalunya, un sector que continua sent molt atomitzat tot i que en els darrers anys hi ha hagut processos de concentració. La més antiga és Cafès Garriga, creada l'any 1850 amb l'obertura d'una botiga al carrer del Carme de Barcelona i que l'any 2002 va inaugurar instal·lacions a Barberà del Vallès, després que als anys noranta va ser la base de la creació de la cadena Jamaica Coffee Shop de venda de cafès, tes i xocolates, actualment propietat del grup Rodilla. Una altra casa centenària és Cafè Rovi, de Sant Boi de Llobregat, fundada l'any 1890 i que el 2008 es va incorporar al grup Cafento, que ven càpsules Stracto que funcionen amb cafeteres Fagor. De la mateixa època és Cafès Tupinamba, fundada l'any 1897 en la Barcelona modernista, cosa que es nota amb la publicitat que es va encarregar a Ramon Casas.

El 1920, Narcís i Pere Cornellà començaven a torrar cafè a Girona, influïts per les vivències del seu pare a la guerra de Cuba, i el 1929 Germán de Erasquin creava Bracafé després de rebre l'encàrrec del govern del Brasil de representar els seus cafès a l'Estat espanyol amb motiu de l'Exposició Universal de Barcelona.

També forma part del gremi català d'importadors i torradors de cafè el grup Productos del Café, propietat de Nestlé, que va néixer el 1887 amb Cafés La Estrella de Badajoz, que el 1901 va patentar a l'Estat espanyol el cafè torrefacte. L'any 1984 s'hi va integrar Brasilia, la marca amb què treballa a Catalunya aquest grup, el més gran de l'Estat, amb capacitat per torrar i envasar 25.000 tones anuals.



Triar la cafetera més apropiada per a cada gust

"No totes les cafeteres fan el mateix cafè. Pensi com li agrada el cafè i esculli el tipus de cafetera més apropiat", explica Salvador Sans, tercer en la nissaga familiar de Cafés El Magnífico i president del Fòrum Cultural del Cafè (associació espanyola sense ànim de lucre per a la difusió de la cultura del cafè).

Si vostè prefereix el cafè

concentrat i de sabor intens, triï una cafetera exprés; si, en canvi, desitja prendre un cafè suau i molt aromàtic, la seva cafetera ha de ser de degoteig (tipus Melitta), de con o de pistó.

Per aconseguir un cafè saborós, fort i aromàtic, triï una cafetera italiana. Quan hi posi el cafè mòlt, anivelli'n la superfície sense prémer-lo i

gradui la flama amb baixa o mitjana intensitat, per evitar cremar el cafè (quedaria amarg i amb gust de cendra) i aconseguir la màxima exposició de l'aigua a la massa del cafè i, per tant, obtenir el màxim sabor. És recomanable curar la cafetera fent un primer cafè que no consumirà, per netejar-la i comprovar que la vàlvula de pressió

funciona correctament.

La cafetera de pistó elabora un cafè suau, aromàtic i lleuger. En un recipient es col·loca el cafè mòlt i un èmbol comprimeix el líquid i deixa passar la infusió però no el marro. Sans recomana la cafetera de filtre per provar cafès d'origen, ja que respecta i realça millor les qualitats de cada cafè.

GRAN ANGULAR

Trulls per fer l'oli rendible

L'empresa Inoxcavonia comercialitza petita maquinària assequible perquè els olivaires facin negoci amb l'oli sense desdinerar-se

MARC ROVIRA
MÓRA LA NOVA

Una ronda pels passadissos d'un supermercat permet descobrir-hi més d'una desena d'olis diferents. Els presenten en garrafes, llaunes, ampolles de plàstic o de vidre i a les etiquetes hi inclouen galons com ara *verge extra* o particularitats com ara la denominació d'origen, l'acidesa, si són de graduació més alta o més baixa o si provenen del gira-sol, de l'oliva arbequina, la blanqueta o la picual, així com tot un extens ventall de detalls que encara es desplega més si l'establiment en qüestió té una secció gourmet. És aquí on el concepte d'or líquid té sentit, ja que no es fa estrany trobar-hi ampolles de mig litre a un preu de 15 euros. Costarà una mica més, però amb temps, ganes i dedicació s'aconseguirà descobrir-hi peces de col·leccionista com El Mil de Poaig, l'oli que comercialitza una empresa de Benicarló i que es fa pagar a 130 euros el mig litre (només com a comparació, el litre de whisky Chivas no arriba als 30 euros i un vi Vega Sicilia Único s'acosta als 200 euros).

Però per car que el consumidor acabi pagant l'oli, poca cosa té a veure amb el preu de les olives que l'han fet possible, ja que la cotització d'aquest fruit està en caiguda lliure i difícilment supera els 30 cèntims el quilo (fa catorze anys era quasi el triple: 140 pesse-

tes el quilo). El productor d'olives amb prou feines si fa la pau un cop ha abonat totes les despeses que li generen les tasques de manteniment de la plantació i la recollida del fruit.

Ho sap bé Juan Antonio Grañena, propietari d'Inoxcavonia, una empresa establerta a Móra la Nova i que està especialitzada en la comercialització i l'assistència de tot tipus de maquinària per a la indústria oleícola. Grañena i l'encarregat de l'apartat comercial, Ignacio Segura, estan permanentment contacte directe amb pagesos i productors d'oli i ha estat a còpia de sentir els seus laments que s'han decidit a importar d'Itàlia un tipus de maquinària que permet fer més viable el negoci del petit i mitjà productor. La clau és que l'origen i el final del procés estiguin sempre en les mateixes mans.

Qui té una plantació d'oliveres sol tenir dues opcions per vendre les olives. Una és vendre el gènere a un molí (que paga la matèria primera a tant el quilo i llavors s'encarrega de fer negoci amb el procés d'embotellament) i l'altra consisteix a buscar beneficis de manera conjunta i integrar-se en una cooperativa (que tenen molins -també dits trulls o almàsseres- i disposen dels seus canals de comercialització i distribució de l'oli). Sovint el problema és que tenen una quota de mercat petita i el volum d'oli que destinen a envasat és escàs en comparació amb



Ignacio Segura, d'Inoxcavonia, mostra el broc per on raja l'oli un cop la màquina ha enllestit tot el procés. M.R.

Des de 6.000 euros es pot tenir una petita almàssera que dona cinc litres d'oli l'hora

el que acaba venut a granel (oli que va a mans de grans embotelladores, sobretot italianes, que l'adulteren i el barregen per tenir més marge a l'hora de vendre'l). El cas és que, no tenint el control sobre el tram final del negoci, els

guany per als productors d'oli són escassos.

FER OLI SENSE SORTIR DE CASA. Inoxcavonia comercialitza maquinària de petites dimensions, de cost reduït i de fàcil maneig que faculta a qualsevol que tingui una plantació d'oliveres a fer-se el seu propi oli. Des de 6.000 euros es pot tenir un trull portàtil i amb capacitat per tractar vint quilos d'olives l'hora o, el que és el mateix, per obtenir entre quatre i cinc litres d'oli cada hora. "La in-

versió és petita i permet treballar la qualitat del producte", explica Grañena, que valora que el desemborsament en maquinària és moderat però que permet aconseguir un oli molt correcte "i així el productor acaba venent la seva pròpia marca". La posterior comercialització de l'oli ja depèn dels contactes de cada productor i de la qualitat del producte resultant.

Precisament la qualitat és el que pot marcar el preu final i el que permet analitzar al productor si li surt o no a compte treballar de manera gairebé artesanal. A Inoxcavonia accepten que en l'equació que calcula el rendiment per cada hora de treball sembla poc menys que un caprici treballar amb maquinària de ritme tan limitat, però apunten que així tot es fa de manera més precisa i controlada i es facilita una bona qualitat de l'oli que, igual com passa amb el vi de molts cellers petits però reconeguts, li donarà valor afegit. I això, el preu final de l'oli, és al cap i a la fi el que determina si val o no la pena passar-se hores tirant olives dins un trull.

Què hi ha dins un setrill?

Inoxcavonia remena les maquinàries que han donat els olis més premiats de l'Estat (al concurs Romanico Esencia). Ignacio Segura afirma, però, que "estem en un país on no es té cultura de l'oli. No se sap apreciar el bon oli". Quan se li respon que potser no cal i que el que compta és saber si un oli t'agrada o no, Segura apunta

que "hi ha detalls importants, com ara saber d'on ve aquell oli i, en canvi, la llei només obliga a posar on s'ha embotellat, no a indicar d'on són les olives". També lamenta que a aquestes altures "els restaurants tinguin a taula recipients reomplibles d'oli. Què sabem què hi ha allà a dins?"



Ara pots fer-te subscriptor de L'Econòmic

Tel. 972 18 64 80
www.leconomic.cat

Oferta especial llançament 47 €/any

El salmó català

SETMANARI D'INFORMACIÓ I ANÀLISI SOBRE L'EMPRESA
L'ECONÒMIC

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

L'economia, més a prop



Tu tens la idea de negoci,
nosaltres tenim la ubicació



serveis immobiliaris

GIRONA 972 208 900
progrup@progrup.com

www.progrup.com

Venda i lloguer - Diferents ubicacions



Despatxos

Girona, C/ Santa Clara, 16

Locals comercials

Girona, ctra/ Barcelona
Girona, C/ Santa Clara, 39



Nau a Campllong



Naus industrials

Nau a Figueres

GIRONA

Central Girona: c/ Sta Clara, 2 T. 972 208 900
Figueres: c/ Nou, 56 T. 972 676 290
Salt: c/ Àngel Guimerà, 78-80 T. 972 401 187

COSTA BRAVA

St. A. Calonge: Pg. Marítim
Josep Mundet, 102 T. 972 652 411
Blanes: c/ Ample, 22 T. 972 359 036

BARCELONA

Barcelona: Av. Diagonal, 467 pral T. 933 633 169
Mataró: c/ Barcelona, 7-9 1r 2a T. 933 906 732

VENDES - LLOGUERS - VACANCES - RESIDENCIAL - EMPRESSES - COMUNITATS - PATRIMONIS - ASSEGURANCES - OF. TÈCNICA - GESTORIA

GRAN ANGULAR

Antropologia

Els mitjans de comunicació no han conscienciat la gent contra la pirateria

FÈLIX BUGET

Negroponte deia que els llatins farien més malifetes a internet, per la picaresca

GENÍS ROCA

Oblits

El 2000 la indústria cultural va menystenir el poder dels portals pirates

FÈLIX BUGET

Si la indústria em fa arribar un suport digital, m'obre a altres vies de consum

GENÍS ROCA

Transformació

A la indústria tecnològica li fan nosa el creador i els seus drets

FÈLIX BUGET

EN PLURAL

LA CRUÏLLA DE LA INDÚSTRIA CULTURAL EN L'ERA DIGITAL



Genís Roca, a l'esquerra, i Fèlix Buget, debatent sobre el futur de les indústries culturals en l'entorn digital. QUIM PUIG

La creació, en els paranys de la xarxa

PARADIGMA. Els creadors, insatisfets amb la nova llei Sinde, volen un marc regulador contra la pirateria, previ a una redefinició del model de negoci de la distribució de la cultura.

JORDI GARRIGA
BARCELONA

La llei Sinde per combatre la pirateria de continguts culturals a internet ha superat el tràmit legislatiu, amb la pena dels qui consideren que és un atemptat a la llibertat i la poca glòria que li atorguen els que voldrien una norma molt més estricta per preservar el bé cultural. Fèlix Buget, president de l'Apecat (Associació de Productors i Editors Fonogràfics i Videogràfics de Catalunya) i de la discogràfica Blanco y Negro, i Genís Roca, experts en internet, reflexionen sobre com pot sobreviure la cultura en l'era digital.

Les dades són prou esfereïdores: la mitjana ponderada de la taxa de pirateria va pujar el 2010 un 76%, un 95,6% pel que fa a la música. Com ha arribat la nostra societat fins aquí, hi ha una explica-

ció antropològica? Per a Buget, "possiblement els mitjans de comunicació en tenen bona part de culpa, que la gent estigui menys conscienciada. Han modelat certes actituds", com ara que "un artista treu un disc, en una data fixada, i un dels seus fans, en el mateix bloc de l'artista, comenta que ja el té i el posa a disposició dels altres, oferint-los els enllaços per compartir. El mateix fan, tot pensant que fa bé, està perjudicant el seu ídol". Genís Roca recorda que un dels primers grans gurus de la xarxa, Nicholas Negroponte, antic director del MIT de Massachusetts, afirmava que "a internet, els llatins farien més malifetes perquè culturalment, pel tòpic de la picaresca, els resultava més natural fer trampes. Per contra, els anglosaxons, de cultura protestant, són més respectuosos amb les normes i no gaudeixen transgredint-les".

UN TERRIBLE OBLIT. L'existència d'aquest gran món paral·lel que és internet havia de deixar petja en la indústria cultural, en la seva reproducció, per recordar Walter Benjamin, però no era la que sospitàvem. Buget es plany que "internet no hagi estat una eina del negoci, de promoció i difusió, en lloc d'un mitjà per enderrocarlo". Tot fent memòria, recorda: "El 1996 es va posar en contacte amb mi una empresa dels EUA que es deia mp3.com, per explicar-me una nova forma d'entendre la música, de comunicar-la, de viure-la, en definitiva. Vaig veure el primer prototipus d'mp3, que tot i ser rudimentari era realment excitant, per la quantitat de cançons que s'hi podien emmagatzemar. Tanmateix, tot donant-li voltes els vaig preguntar: «I el copyright?». S'havia pensat en la tecnologia, però no en allò més important, el respecte als drets dels creadors". Les possibilitats del nou dispositiu no van ser ben mesurades, com segueix recordant Buget: "Si l'any 2000, quan la indústria del cinema i la música havien arribat al cim de la seva prosperitat econòmica, haguessin denunciat les primeres xarxes P2P, qualsevol

Intermediaris

De pagar per producte es va a pagar per servei, ja que s'ha perdut tangibilitat

GENÍS ROCA

Sempre farà falta una estructura professional al voltant de l'artista, si no serà un amateur

FÈLIX BUGET

L'anunciant va directament a la productora i així es manté un nou model de negoci

GENÍS ROCA

Legislació

La nova llei només aconseguirà que algun pirata es conscienciï i torni al cantó de la llei

FÈLIX BUGET

Sense una resolució judicial, no s'haurien de prendre mesures sancionadores

GENÍS ROCA

Fèlix Buget i Genís Roca

PRESIDENT D'APECAT I EXPERT EN INTERNET

jutge, sense necessitat de forçar el Codi Civil o el Codi Penal, hagués condemnat sense cap mena de dubte els portals pirates, que avui ja són una realitat social. La mentalitat de les grans multinacionals en aquells moments va ser «quan creixin, les comprarem», sense saber de què parlaven». Així doncs, «quan es van adonar del seu abast real, ja eren un fenomen social, i era complicat intervenir-hi. Ara es troben no pas amb una colla de noiets esbojarrats, sinó amb la indústria tecnològica, la més potent del món, contra la qual és impossible lluitar».

Però potser ha estat la indústria cultural la que no ha sabut entendre cap a on mena el fet digital, com diu Roca: «Jo conservo tots els vinils que vaig comprar de jove, és la meua música. La conversió digital no la vaig triar jo, me la van imposar. Em van dir «compra suport digital perquè s'ha acabat això dels vinils». Per exemple, amb els llibres passa que els vols tenir a casa, si et traslades, no et sents a casa fins que no hi has incorporat la teua biblioteca. I ara és la mateixa indústria la que m'està empenyent cap al llibre digital. Si em fan arribar a un suport digital, m'estan obrint irremissiblement altres maneres de consum».

DESMATERIALITZAT. Tot plegat, potser es tracta d'un canvi en la natura del producte cultural. En opinió de Genís Roca, «la digitalització ha fet que el producte deixi de ser tangible. Jo abans em comprava un vinil i rebia un objecte i a canvi en donava un en monedes, feia troc. Quan el producte es digitalitza, es virtualitza, un hom perd la sensació de rebre producte. En deixar de ser àtoms, per esdevenir bits, un hom perd la percepció de producte. A banda de si és just o injust baixar-se gratis productes, es perd percepció de producte». Així doncs, és natural que es transiti «de producte a servei, que la gent pagui per servei, ja que li costa pagar per un producte que no pot tangibilitzar. Spotify està començant a explorar aquest principi de cobrar per servei, no pas per la propietat de

la cançó. El model de negoci va de l'intercanvi de producte per calés, a servei». En aquest model, tot passaria perquè l'intermediari entre creador i consumidor passi del troc al servei. Buget es pregunta sobre qui és realment ara l'intermediari: «Torno a l'any 2000. Si llavors s'hi hagués intervingut, les indústries tecnològiques haurien treballat en un altre sentit, per tal de dotar tots els dispositius, ordinadors i telèfons, d'un discriminador entre *copyright* i *copyleft*, que és la cosa més fàcil del món. Una altra cosa és que li interessi a la indústria tecnològica, que veu en el creador i les societats de gestió de drets un problema que pot encarrir el seu producte. Són ells els que han esdevingut un autèntic intermediari».

Roca veu altres possibilitats d'intermediació, com ara el *product placement* (inserció d'una marca dins la narrativa d'un contingut), que es fa servir en algunes sèries de televisió: «L'anunciant s'ha saltat el distribuïdor i ha anat directament a la productora, i així s'ha pogut mantenir un model de negoci». Per a Buget, la intermediació sempre serà necessària: «És una bajanada pensar que amb internet els artistes no necessitarien una companyia discogràfica, qualsevol creador necessita d'una estructura professional per arribar al públic. Si no és així, es queda en un estat d'amateur que té els dies comptats, no arribes al gran públic».

LLEI AMB PUNTS FOSCOS. La recentment aprovada llei Síndic planteja alguns dubtes entre els juristes: uns no veuen clar que es pugui tancar per via administrativa webs que fins ara el jutge no havia trobat motius per tancar. Altres temen que es faci servir la llei per tancar qualsevol mena de web, com ara un bloc, encara que no visqui de la baixada il·legal de continguts. Roca està amb els que creuen que «sense una resolució judicial no s'haurien de poder prendre mesures sancionadores. Tancar una web sense resolució judicial posa en perill l'Estat de dret. Si és cert que aquella web in-



Fèlix Buget

PRESIDENT D'APECAT I DE LA DISCOGRÀFICA BLANCO Y NEGRO

● Fèlix Buget ja fa gairebé trenta anys que és al capdavant de la discogràfica independent Blanco y Negro Music, que ha esdevingut líder a l'Estat espanyol en música *dance*. Així mateix, presideix des de fa uns anys Apecat, associació que engloba les companyies independents i que té com una de les seves missions el respecte de la propietat intel·lectual.

fringeix la llei, que es jutgi, que hi hagi sentència i es procedeixi. Sense judici, vol dir que algú interpreta coses, i això és perillós». Buget no confia gaire en la nova eina, creu que «és un model normatiu semblant al que hi ha a Suècia, i allà només ha servit per crear una massa de consciència i que una part dels que fins ara es baixaven continguts de forma il·legal hagin migrat cap a la banda legal. Jo crec que aquest fenomen aquí serà mínim, si és fàcil obtenir gratuïtament els continguts, la cosa seguirà pràcticament igual». Amb tot Buget, creu que el control de la situació ha de venir per la norma, a la llum del que passa arreu: «Sarkozy fa un mes va proposar un G-20 específic de propietat intel·lectual; als EUA, el Senat treballa per fer una nova llei de propietat intel·lectual i la Comissió Europea està treballant de



Genís Roca

ASSESSOR D'EMPRESSES EN POSICIONAMENT A INTERNET

● Genís Roca és soci director de la firma Roca Salvatella, que es dedica a assessorar les empreses sobre com desenvolupar el negoci a través d'internet, tot aplicant les lògiques de les xarxes. El seu coneixement de la xarxa l'ha dut a tenir càrrecs de responsabilitat a universitats com la UAB i la UOC en tot allò que fa referència a iniciatives digitals.

valent per protegir els creadors. Aquesta sensibilització ha arribat a la Xina, on acaben de tancar més de 500 pàgines webs pirates, i pràcticament no s'hi troba res pirata. Quan hi ha regles de joc i el camp delimitat, les coses són d'una altra manera». Per a la indústria discogràfica, com per a la cinematogràfica o l'editorial, només si hi ha regles ben definides i efectives, es pot parlar de l'oportunitat d'obrir noves vies de consum, fonamentades en el servei.

Tot i que amb cert punt de desesperació, hi ha una certa confiança al sector que si es consoliden grans plataformes digitals legals, com són Itunes o Spotify, es pugui arraconar la pirateria. Però també hi ha escepticisme, com il·lustra Buget: «Ara Telefónica en munta una, hi ha Pandora als Estats Units... Només a l'Estat espanyol n'hi haurà aviat quatre

de noves. Hi haurà una guerra pel mercat, i potser d'aquí tres anys no serà una gran solució i la gent se'n cansarà». A més, apunta, «hi ha una cosa que és molt cara, que és el *housing* (allotjament), i això fa que molts d'aquests negocis no es puguin mantenir. I tampoc no queda clar que el consumidor vulgui mantenir una subscripció per una cosa que no té al disc dur». Genís Roca s'ensuma que els hàbits del públic consumidor estan mutant: «Els models de consum s'estan movent molt ràpidament. La gent, quan va veure que podia tenir pel·lícules, les atresorava, i atresorava cançons. Però ara atresorar ja minva, ja no és un costum».

Al president d'Apecat li agrada pensar que «ningú no pot garantir que demà la gent torni a pensar que allò és la seva pel·lícula, el seu àlbum de música, i el vol tenir físicament, perquè forma part de la seva vida, de la seva història personal».

De moment, però, hi ha un futur en què «la dictadura tecnològica», en els termes que utilitza Fèlix Buget, determina clarament que el camp estigui adobat per a la pirateria. Al seu parer, els grans monstres de la tecnologia poden triar entre dos camins: «Cal pensar que no és una guerra perduda, i que al final aquesta indústria tecnològica entengui que la creació és com un pou que es pot quedar sec, de tant piratejar-lo. Llavors, que farien amb tots els dispositius venuts? Llavors potser protegiran el creador». Però pot passar que «la gran estratègia d'aquests grups tecnològics és que tots els grans grups de creació, com els estudis Fox, tanquin tots i comprin els continguts per distribuir-los ells». Cal fer alguna cosa per no posar-nos apocalíptics. Fèlix Buget demana «regles de joc perquè sobrevisqui una indústria de continguts, ja sigui de literatura, música o cinema. Si no hi ha regles, només restarà un gran exèrcit d'amateurs, i pocs professionals. Cada vegada hi ha menys artistes novells que arriben a consagrar-se com a artistes. Si abans era difícil fer-ho, ara és gairebé impossible».

GRAN ANGULAR

Enginyeria militar

El col·legi espanyol de 'telecos' reacciona a la creació del col·legi català negant-se a replegar-se. No vol cedir els associats ni el local

FRANCESC MUÑOZ
BARCELONA

¿Segregació o creació per superposició? La diferent visió del procés protagonitzat pels enginyers de telecomunicació catalans amb la recent creació del CETC, un col·legi d'àmbit català, està en el centre de la disputa amb el col·legi espanyol (COIT), del qual fins ara depenien tots. Un enfrontament que ha convertit els 200 metres quadrats de la seu del número 59 del carrer Alí Bei de Barcelona en el més semblant a un camp de batalla, on les parts han pres posicions i a hores d'ara es respira una tensa espera.

Tot va començar el divendres 11 passat, quan representants del COIT van canviar el pany de la porta i van impedir l'entrada als treballadors del col·legi i de l'associació dels enginyers catalans. Els fets van ser denunciats i el jutge va ordenar que se'ls permetés l'accés.

Ara les posicions estan molt distanciatades i no sembla factible una sortida pactada. El president de l'Associació i vicedegà del Col·legi, Carles Martín, es mostra taxatiu respecte a la impossibilitat d'un acord i assegura que les actituds estan tan polaritzades després de la presa de les instal·la-

LES XIFRES

1.500

Col·legiats a Catalunya

S'estima que és aproximadament la meitat del total de professionals.

2010

Creació del col·legi català

El procés es va iniciar el 2008 i el decret de la Generalitat es va aprovar l'octubre del 2010.

cions que no es veu cap opció que no passi per la justícia.

Martín es declara sorprès sobretot perquè la reacció del COIT s'hagi produït a última hora, malgrat que el procés es va iniciar l'any 2008. Aquell any, una assemblea general va donar llum verd a l'inici dels tràmits per a la constitució del col·legi català: s'instava la Generalitat a crear-lo. Álvaro García, director d'organització del COIT, assegura que en cap moment no han qüestionat la creació del col·legi català: "Respectem i entenem que és un dret indiscutible". De fet, Álvaro García recorda que el COIT ha format part de l'expedient que va

obrir la Generalitat i que va acabar amb la creació del CETC l'octubre del 2010. Això no significa que el col·legi espanyol es resigni a cedir els associats i els locals que té a Catalunya al col·legi català. I aquest és el focus del conflicte.

LLEIS CATALANA I ESPANYOLA. Curiosament la part catalana esgrimeix en el seu favor la llei espanyola de col·legis professionals i, des de Madrid, la llei catalana. Martín explica que la norma espanyola impedeix que en un mateix territori hi pugui haver dos col·legis professionals del mateix col·lectiu, per això afirma que la creació del CETC ha de significar automàticament el traspàs dels associats al nou col·legi. Amb aquesta perspectiva estava actuant l'entitat catalana des que va començar a funcionar al gener. Un dels primers punts de fricció va ser el cobrament de les quotes: el CETC les va començar a cobrar, però el COIT no va renunciar a les seves. El degà, Miquel Ramírez, va enviar una carta als associats en aquests termes: "El decret de constitució del col·legi català diu clarament que els col·legiats del COIT amb domicili professional a Catalunya passen a formar part del CETC i que poden mantenir la seva col·legiació al COIT si així ho



Miquel Ramírez i Eugenio Fontán, degans dels col·legis català i estatal. ARXIU



Des de Catalunya no es veu possible una sortida negociada al conflicte

volen. Per tant, tothom forma part del CETC per normativa i continuar al COIT és voluntari i cal manifestar-ho explícitament".

Al COIT s'agafen a la llei catalana i afirmen que la creació del col·legi català no és per "segregació", sinó "de constitució per superposició", de manera que la coexistència és possible. En concret, recorden que a Catalunya conviuen el Col·legi d'Enginyers

Tècnic d'Obres Públiques de Catalunya i l'espanyol: "Això és un fet i no interpretació jurídica", diu García. També asseguren que és un fet que són els propietaris legítims dels locals d'Alí Bei i que no els cediran. Basant-se en això i en el fet que, segons el COIT, l'Associació va incomplir el conveni per a l'ús, justifiquen el canvi del pany. Des de Catalunya pensen que els locals també són dels associats catalans, que els han pagat amb les seves quotes, i reclamaran el traspàs. Martín lamenta que en moments de transformació dels col·legis professionals s'hagin de veure enmig d'un conflicte en lloc de dedicar més temps treballar en favor dels associats.

Alguaire, l'elefant blanc

OPINIÓ



Daniel Albalade

El mercat és molt tossut. No entén de voluntats polítiques, ni es crea artificialment mitjançant subsidis. El mercat de serveis de transport obeeix a les condicions objectives de demanda de l'àrea d'influència de la infraestructura. Per aquest motiu és hora d'acceptar que Alguaire és un petit elefant blanc. Una inversió

deslligada de criteris de mercat a causa d'una demanda comercial escassa i amb dubtós potencial de creixement a mitjà termini. Un elefant blanc que necessita menjar perquè la seva presència, tant física i plàstica com la de totes les infraestructures, posa al descobert un ridícul molt difícil de pair.

Per un costat, el govern ha fet el primer pas cap a aquest reconeixement retirant les subvencions al vol Lleida-Barcelona. Per l'altre, la sortida de Pyrenair de l'aeroport ha donat el cop de realitat definitiu. Necessitem acceptar els excessos d'optimisme i no caure en

la temptació de fugir endavant. Ara és el torn de les institucions de Lleida d'acceptar aquesta realitat. En cas contrari, el mercat els deixarà en fora de joc. Com ha passat amb Pyrenair. De moment l'alcalde de Lleida ha tret importància a aquests esdeveniments i ha remarcat la tendència global positiva de l'aeroport. Però negar la realitat no servirà per aportar viabilitat a l'aeroport, com tampoc queda clar si aquesta tendència ha de seguir-se basant en els subsidis. Si fos aquest el cas, el que convindria és deixar clar que aquesta és la seva elecció de política pública i,

arribat el cas, es declarés transparentment Alguaire com una obligació de servei públic. Igual que subvencionem serveis deficitaris de transport urbà a l'Àrea Metropolitana, malgrat que aquests aportin més externalitats positives i impactes sobre la productivitat.

Ara cal pensar què fer amb el nostre petit elefant blanc perquè sigui viable. La Generalitat mou peça amb la creació d'una taula que estudiarà les potencialitats de l'aeroport i elaborarà un pla de negoci. Tasca difícil, vistes les característiques de l'àrea d'influència. Poc pes del sector serveis i de la

indústria d'alt valor afegit, poca població, forta competència intermodal i una indústria agrícola especialitzada en productes que difícilment podran ser exportats per aire. Aquesta darrera alternativa, a més, planteja alguns dubtes addicionals quant als ingressos i costos operatius. Només cal revisar què passa en un aeroport especialitzat en mercaderies com és el de Vitòria, que té l'honor de ser l'aeroport d'AENA amb més pèrdues operatives després de Madrid i Barcelona. Per altra banda tenim la via dels operadors turístics britànics, una alternativa que tindrà molt més impacte a Andorra que

a Lleida, i que caldrà veure si és viable sense ajuts públics.

En qualsevol cas, la taula estratègica per al futur de l'aeroport d'Alguaire hauria de ser també capaç de posar els límits als esforços que estem disposats a fer com a país per mantenir el nostre elefant blanc. Però això només serà possible si superem l'etapa de l'acceptació. I si no ho fem? Doncs el mercat, que és tossut, ens tornarà al mateix punt una i altra vegada.


Professor de política
econòmica de la UB



DINERS

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

FINANÇAR AMB 'PRIVATE EQUITY'

Els moviments corporatius, ja siguin en forma de fusions o adquisicions (M&A, en la sigla en anglès), experimentaran un nou impuls en el present any donant un major auge als mercats borsaris. Aquesta impressió és compartida per bancs de negoci i consultores, que preveuen que les empreses aprofitaran els errors que han comès els seus competidors durant el llarg període que portem de crisi. Moltes empreses han estalviat i tenen diners per a invertir. Els sectors amb més paperetes per a rebre ofertes són el financer, el siderúrgic i el d'utilitat.

Aquestes operacions són beneficioses per a les empreses, ja que eleven el seu nivell de competitivitat, multipliquen les seves sinergies i milloren el seu poder i la seva capacitat d'influir en els mercats en què operen. L'experiència demostra que els moviments corporatius han estat un motor de les cotitzacions, especialment quan es realitzen mitjançant una OPA dinerària.

Les societats de capital d'inversió (*private equity*), a través dels seus fons (*fund equity*), estan desenvolupant una gran activitat i adquirint protagonisme en operacions de *buy out*, MBO o LBO, que, en resum consisteix a triar una empresa, estudiar-la a través d'una *due diligence*, adquirir la participació desitjada, reconvertir-la per a fer-la més rendible i vendre la participació per a aconseguir així una plusvàlua.

Els objectius d'un inversor pur consisteixen a aconseguir la major rendibilitat de la seva inversió, a curt o mitjà termini. Aquesta visió, sent absolutament legítima, no sempre coincideix amb les pràctiques habituals empresarials, més orientades



Felipe González promou un fons de capital de risc amb destacats directius i acadèmics. ARXIU / ROBERT RAMOS



Moltes empreses han estalviat i tenen diners per a invertir. Els sectors amb més paperetes per a rebre ofertes són el financer, el siderúrgic i el d'utilitats

a fixar objectius a llarg termini. El *private equity* així com les societats de capital de risc prioritzen els actius tangibles i la valoració del negoci la realitzen a través del model denominat "múltiples" aplicant-los sobre l'ebit i ebitda, amb freqüència basat en dades comparatives del sector.

Encara que poden variar en funció de moltes circumstàncies, l'horitzó temporal està comprès entre 8 i 10 anys i la rendibilitat se situa en l'entorn del 10% anual, encara que la prima de risc està condicionada pel sector, la situació de l'empresa i el moment en què es trobi el sector.

En canvi, quan la part interessada és un competidor, que persegueix l'ampliació de nous mercats, l'ampliació de la seva cartera de clients, l'eliminació de competències o l'aprofitament del talent, l'organització a tots els nivells sol donar major preferència als actius intangibles i a les

sinergies que es poden derivar d'aquesta operació.

Perquè un procés de concentració resulti àgil, realista i eficient, és aconsellable: a) abordar amb determinació la reorganització empresarial per a no perllongar innecessàriament el procés; b) evitar la pèrdua de temps i la fugida del talent en el camí emprès; c) si no s'atén al curt termini, resultarà molt difícil reposar les pèrdues en poc temps; d) en relació amb la plantilla, considerar totes les opcions alternatives com ara possibilitat de mobilitat funcional i geogràfica o recol·locació sectorial; e) implantar o potenciar una política d'informació interna a tots els nivells de l'organització a fi d'evitar rumors, temors i ansietats dels possibles afectats; f) centrar la política de comunicació en les persones que continuaran en l'empresa i no solament en les que haurien de marxar.

L'esforç creixent per arribar a la cooperació afecta tot tipus d'empresa, atès que les concentracions corporatives i la necessitat de compartir els riscos són raons suficients per a la supervivència de les empreses donada la complexitat actual dels mercats, els consumidors i els cada vegada més globalitzats nuclis de la competitivitat.

Cares conegudes per als fons de capital de risc

Les companyies de capital de risc preveuen invertir uns 3.000 milions d'euros a Espanya el primer trimestre del 2011, una xifra que mostra cert "síntoma de recuperació" després de la frenada dels últims anys.

Respecte al balanç del sector el 2010, l'Associació Espanyola d'Entitats de Capital

Risc (Ascri) assenyalava una recuperació del volum de la inversió amb 3.435 milions d'euros, un 106% més que el 2009, i subratlla com l'últim any ha significat el retorn de les grans operacions per part dels operadors internacionals, ja que se'n van tancar sis que van suposar el 57% del total invertit en el període.

Tres de cada quatre empreses consideren la via de les adquisicions com un mecanisme de creixement. Una quarta part preveu a més de forma permanent aquesta fórmula.

Les grans fortunes espanyoles a títol personal o familiar s'apunten a crear o participar en societats de capital de risc i el capital d'inversió

(*private equity*). Han creat els seus propis vehicles d'inversió de risc i estan en la licitació per companyies com ara Iberia (família Del Pino, Juan Abelló o Lara). Recentment l'expresident del govern espanyol Felipe González, amb 13 directius i acadèmics de reconegut prestigi, ha llançat un fons de capital de risc.

BORSA

INDO ES VEN UNA DIVISIÓ DEL NEGOCI

Dilluns 14

La companyia catalana Indo ha venut a ex-directius del grup una divisió del seu negoci relacionada amb ulleres i muntures, amb la subrogació d'una trentena de treballadors. L'operació, segons ha comunicat Indo a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), ha estat autoritzada pel Jutjat Mercantil número 6 de Barcelona.



CRÈDIT PER FER CRÉIXER POCOYÓ

Dimecres 16

La productora de sèries d'animació Zinkia, creadora de Pocoyó, ha demanat un crèdit per finançar noves produccions. El seu president, José María Castillejo, ha fet servir el 22,45% de la companyia com a garantia per obtenir el préstec. Les accions de Zinkia, que cotitzen en el Mercat Alternatiu Borsari (MAB) han rebut la notícia amb descensos.

BANCAJA FA CAIXA AMB ENAGÁS

Divendres 18

Bancaja s'ha desfet del 5% del capital d'Enagás en una col·locació accelerada entre inversors qualificats. La negociació de les accions d'Enagás es va suspendre fins a les 10 del matí, moment en el qual els títols van caure un 3%, fins a situar-se al voltant de 15,8 euros, preu de la col·locació de Bancaja.

Premi i càstig a la banca

Nova muntanya russa en el sector financer. La bona evolució dels bancs enlaira l'Íbex-35 per sobre dels 11.068,10 punts, però els dubtes reapareixen i esborren part dels guanys. **Per Marisa Nuez**

La reestructuració del sistema financer està generant confiança en l'economia espanyola i en particular en les entitats bancàries, que els experts creuen que en poden sortir ben parades, d'aquest nou mapa financer que s'està esbossant. Però com qualsevol cosa nova, aquesta reforma també genera dubtes, i aquests s'han reflectit en les cotitzacions dels valors bancaris de la borsa espanyola, que un dia rebien un bon grapat d'ordres de venda i un altre dia, una allau d'ordres de compra.

Així, la borsa espanyola s'ha mogut aquesta setmana al ritme que marcava el sector bancari, que l'ha ajudat a superar la resistència dels 11.000 punts, en guanyar un 2,45% en cinc sessions, però l'ha privat d'acomiar-se divendres per sobre dels 11.100 punts, en recular un 0,40% en la darrera sessió setmanal.

Malgrat el positiu balanç setmanal, les coses no van començar bé dilluns. Novament, el fantasma del rescat als països perifèrics va inaugurar una setmana en què Grècia, Portugal i Espanya s'adreçaven als mercats per fer noves emissions de deute. Per sort per als parquets, els inversors van respondre bé a aquestes subhastes i les cotitzacions dels bancs de

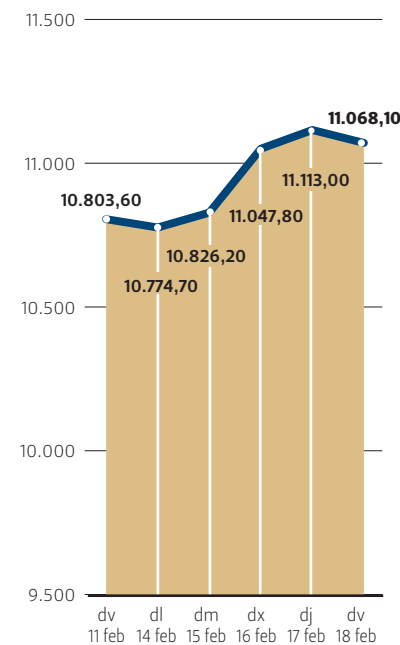
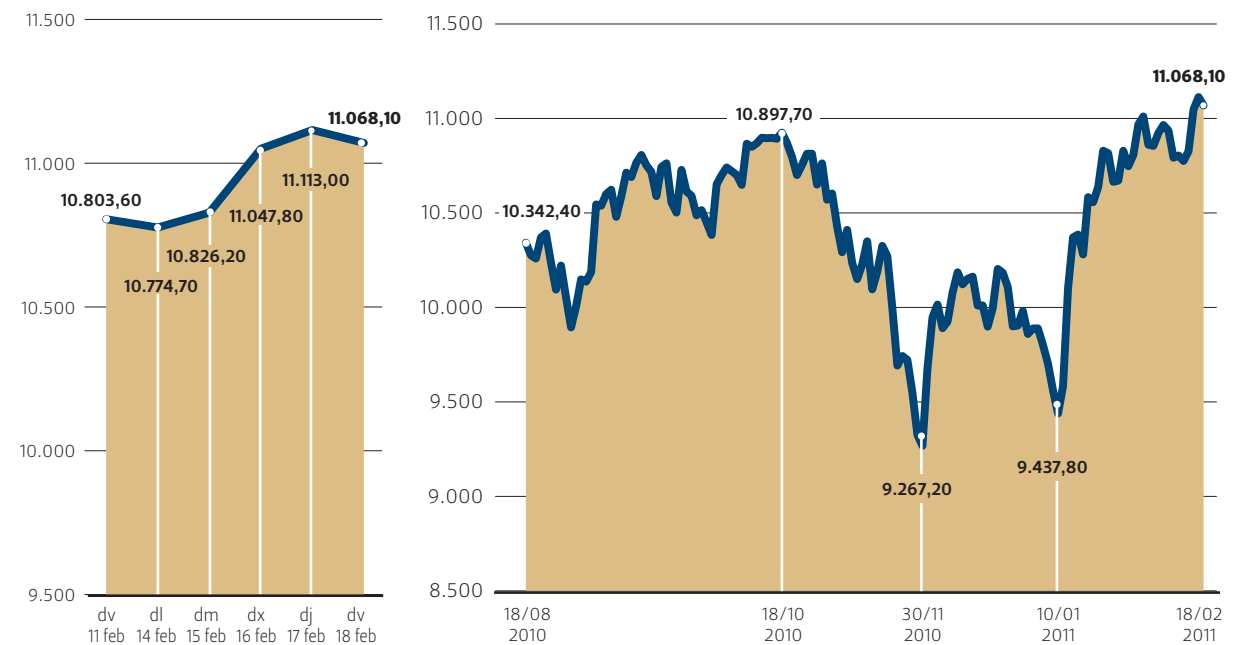
la borsa espanyola van començar a animar-se mentre reculava la prima de risc del bo espanyol enfront de l'alemany fins als 213 punts bàsics.

ABUNDOSOS GUANYS. La festa va centrar-se sobretot en els bancs mitjans de la borsa, que van apuntar-se abundoses plusvàlues entre dimarts i dijous. Bankinter va pujar un 11,98% en tres sessions i Banco Popular i Banc Sabadell van guanyar un 8,44% i un 8,25% respectivament. Els grans bancs també van tenir un comportament positiu, però van registrar guanys més moderats, al voltant de l'1% en cadascuna d'aquestes jornades.

Però les accions dels bancs no van poder esquivar divendres la traveta de l'increment de la taxa de morositat, disparada fins al 5,81% el 2010. Amb l'evidència que el risc d'impagament plana amb força sobre els bancs i el bon comportament d'aquests valors els dies precedents, els inversors van preferir materialitzar els beneficis aconseguits i divendres el sector bancari va ser un dels més penalitzats en la borsa.

Abans de l'obertura de la borsa de Nova York, Banco Popular cedia al voltant d'un 3%, seguit de Bankinter, que reculava gairebé un 2% i Sabadell, amb un

L'Íbex-35

LA SETMANA
En puntsEL SEMESTRE
En punts

FONT: DATABOLSA

El Comitè Assessor de l'Íbex-35 manté l'índex amb 34 valors en haver decidit no incloure IAG -fruit de la fusió d'Iberia i British Airways- al selectiu

1,12% de pèrdua en la sessió. Els grans bancs retrocedien al voltant de l'1,5% cadascú, però van eixugar part de les pèrdues.

També van perjudicar l'evolució de la borsa a finals de setmana els nous rumors que apunten que Alemanya està pressionant Portugal per tal que demani el rescat. Aquesta setmana s'han tornat a fer evidents les desavinences que hi ha al si de la Unió Europea (UE) sobre el fons de rescat. Alemanya i Àustria no volen ni sentir a parlar d'un reforçament del fons actual, mentre que Portugal, Espanya i la Comissió Europea (CE) consideren prioritari ampliar el fons i flexibilitzar-lo. Els analistes consideren que aquests desacords, tot i que aquesta setmana han estat ignorats pels mercats, poden generar desconfiança en els

parquets en moments en què el nerviosisme torni a moure els inversors. I si la setmana precedent la notícia borsària la van protagonitzar la plaça de Londres i la de Toronto en anunciar la seva integració, dimarts passat la borsa de Frankfurt i la de Nova York feien pública la seva fusió per crear la borsa més gran del món. Tot i que el grup Bolsas y Mercados Españoles (BME) no està immers dins de cap d'aquestes operacions, els seus títols no han quedat immòbils davant els moviments d'integració i si bé un dia baixen de manera significativa un altre ocupen els primers llocs de la llista dels valors amb millor evolució. Els inversors poden estar esperant que aquests processos d'integració acabïn esquitxant BME, malgrat que els seus responsables han assegurat

aquest mateix divendres que no necessiten cap operació corporativa.

D'altra banda, aquesta setmana s'ha reunit el Comitè Assessor de l'Íbex-35 per avaluar l'entrada d'un nou valor a les files del selectiu. Cal recordar que el principal índex de la borsa espanyola cotitza amb 34 valors des de fa un mes, quan Iberia va abandonar-lo per tornar al mercat el 24 de gener, però ja com a International Airlines Group (IAG), fruit de la seva fusió amb British Airways. Els experts especulaven amb l'entrada d'IAG al selectiu, però finalment el comitè va decidir esperar per avaluar els números d'IAG. Les seves accions, que esperaven amb guanys (+2,36% la seva introducció a l'índex), van recular dijous (-1,68%) un cop es va haver sabut la decisió.

L'AGENDA DE L'INVERSOR

Dilluns

NEGOCIS A ALEMANYA

> A Alemanya es fan públiques les dades de l'IFO sobre el clima de negocis al mes de febrer

> Les autoritats econòmiques alemanyes publiquen l'índex IFO d'expectatives del febrer

Dimarts

BALANÇA COMERCIAL

> Les autoritats econòmiques espanyoles publiquen la balança comercial del desembre del 2010

> El Tresor d'Espanya convoca subhasta de lletres a tres i sis mesos

Dimecres

HABITATGES ALS EUA

> Als EUA es fan públiques les dades de venda d'habitatges de segona mà del mes de gener

> Al Japó es donen a conèixer les dades de la balança comercial del mes de gener

Dijous

PIB D'ALEMANYA

> Les autoritats d'Alemanya publiquen les dades del PIB del quart trimestre del 2010

> Brussel·les fa públiques les dades de confiança en el consum i clima empresarial

Divendres

PREUS DEL PRODUCTOR

> Es donen a conèixer les dades de preus del productor a l'Estat espanyol corresponents al gener

> Als EUA es fan públiques les dades de l'evolució del PIB del quart trimestre del 2010

ELS CONSELLS DELS ANALISTES



Paula Hausmann
GESTORA DE PATRIMONIS
D'AGENBOLSA

Comprar



TÉCNICAS REUNIDAS

El valor manté una tendència alcista davant la favorable evolució dels seus resultats i les seves expectatives de negoci que evidència. Tanmateix, en aquestes darreres sessions de la borsa l'acció ha corregit algunes posicions, i això ens fa creure que els nivells actuals podrien convertir-se en un primer punt de suport per al valor. Així doncs, cal esperar que pugui consolidar nivells per intentar avançar posicions, i a curt termini.

Vendre



BANCO POPULAR

Tot i que el sector dels bancs ha recuperat posicions en les darreres sessions de la borsa, després d'una fase de baixada, el valor ha continuat mostrant un comportament més aviat discret, sense que hagi pogut assolir nivells que psicològicament podríem considerar importants per aixecar esperances. Per tant, hauríem d'esperar senyals més importants per prendre posicions en l'acció, a un horitzó temporal de mitjà termini.

Mantenir-se



GAMESA

Després que durant unes quantes setmanes hagi mostrat un comportament considerablement discret, davant el fort càstig que el valor ha sofert durant els darrers mesos, ara veiem que l'acció remunta posicions amb pas ferm. Sembla que comença a descomptar un panorama econòmic internacional per als pròxims mesos més favorable per al sector de l'energia eòlica. Cal esperar que pugui intensificar el seu trànsit per un sender de recuperació.



Cristina Urbano
ANALISTA DE
GVC-GAESCO

Comprar



SANOFI-AVENTIS

Durant la setmana s'ha anunciat l'acord assolit amb Genzyme -després de més de mig any de negociacions- per al'adquisició de la companyia biotecnològica. El sentit estratègic de l'operació resideix en l'aportació de creixement al gegant farmacèutic. Aquest fet contrasta amb el descens en vendes previst per a Sanofi en els propers exercicis, a causa de l'increment de la competència de medicaments genèrics derivat del venciment de patents.

Vendre



CEPSA

IPIC ha comunicat el llançament d'una opa a 28 euros per CEPSA, de la qual ja té un 47% i de la qual s'assegura un 48,8% addicional amb l'acord assolit amb el principal accionista, Total. Que el preu de l'oferta estigui dins de la banda alta en la valoració per fonamentals, amb l'afegit de la il·liquiditat que tindrà el títol, fa recomanable acudir a l'opa o, si s'apropa la cotització al preu de l'oferta més el dividend de 0,5 euros que pagarà abans, vendre a mercat.

Mantenir-se



ENCE

Destaca la significativa millora de la situació financera del grup, amb una important retallada de la ràtio d'endeutament gràcies a desinversions a Uruguai i l'ampliació de capital duta a terme. Considerem que aquest fet, així com la fortalesa dels preus de la cel·lulosa i els beneficis derivats de la seva estratègia integrada de producció de pasta de paper i energia renovable (biomassa), ja està previst en el preu actual de l'acció.



José Manuel González
DIRECTOR DE
BANIF-PEDRALBES

Comprar



TELEFÓNICA

La companyia publicarà resultats durant aquests dies, cosa que podria impulsar de forma considerable les expectatives del valor. A més a més, és probable que anunciï el pagament de dividend per al 2011, amb càrrec a l'exercici anterior. Així doncs, és el moment per apostar per l'acció. La companyia ha anunciat fa poc que introduirà aviat un nou sistema de SMS basat a Llatinoamèrica per substituir les trucades perdudes.

Vendre



GAMESA

La companyia s'ha revalorat un 2,6% aquest any. Tanmateix, aviat presentarà els resultats de l'exercici anterior, que no s'estima, segons fonts de la mateixa empresa, que siguin positius, i això podria impactar a la baixa en el preu de l'acció. Per tant, en aquests moments no és una opció recomanable per a l'inversor. Fa poc ha signat acords per promoure 600 MW d'energia eòlica a la Xina, al llarg dels pròxims cinc anys.

Mantenir-se



FERROVIAL

Publicarà els resultats que corresponen al 2010 el 23 de febrer vinent. Un dia en què, a més a més, es podrien conèixer més notícies sobre el procés de venda del 10% de BAA. És una oportunitat per mantenir-s'hi, tot esperant nous esdeveniments. Ha assolit unes plusvàlues de 198 milions d'euros per la venda de l'operador de handling Swisport International al fons d'inversió PAI Partners per un import de 654 milions d'euros.



Susana Felpeto
ANALISTA
D'ATLAS CAPITAL

Comprar



VALLOUREC

Amb el preu del petroli per damunt dels cent dòlars, el sector de construcció de plataformes pot ara escometre la realització de més projectes. A més a més, el valor històricament genera més beneficis en períodes inflacionistes, com el que ara estem passant. La companyia té una integració vertical que li permet incrementar els marges, més que no pas els seus competidors. Ha anunciat una inversió de 650 milions als EUA.

Vendre



GAM

Tot i que General de Alquiler de Maquinaria (GAM) ha refinançat el deute i està tancant contractes a Aràbia Saudita, creiem que ara mateix caldria estar fora del sector. GAM ha acordat amb 19 entitats financeres un nou calendari per al venciment del deute, cosa que significa ajornar el pagament de 118 milions d'euros, el 86,4% del deute en mans dels bancs. El 2010 la seva activitat internacional es va duplicar. Opera a 14 països, amb 30 delegacions fora d'Espanya.

Mantenir-se



NHH

El sector hotelier està passant un any de consolidació, cosa que fa que el Revpar (ràtio de rendibilitat) per habitació d'NHH estigui augmentant. A més a més, està fonamentalment exposat a Europa: un 72%, tot descomptant Espanya, que només suposa el 16% de l'Ebitda, mentre que el 12% restant ve d'Amèrica Llatina. Amb la recuperació prevista a Europa durant els trimestres vinents, hauria de seguir comportant-se de forma positiva.

BORSA

ÍNDEXS BORSARIS

IBEX	11.068,10	EURO STOXX 50 (18H)	3.065,84	DOW JONES (18H)	12.356,55	NASDAQ (18H)	2.837,85	NIKKEI 225	10.842,80
 2,45%		 1,37%		 0,68%		 1,01%		 2,24%	

ÍBEX 35

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
ABENGOA	20,29	-2,5%	-0,3%	10,4%	3.044	22,30	13,22
ABERTIS	14,88	-0,2%	3,8%	10,6%	9.513	15,30	10,59
ACCIONA	68,43	0,8%	8,3%	29,1%	1.224	88,80	49,70
ACERINOX	13,28	2,8%	6,8%	1,2%	6.400	15,38	10,95
ACS	33,77	3,2%	-10,4%	-3,7%	8.094	38,70	28,59
ARCELORMITTAL	27,47	-1,9%	3,3%	1,9%	2.251	33,63	20,25
BANCO POPULAR	4,60	6,1%	4,6%	19,7%	74.911	6,00	3,51
BANCO SABADELL	3,27	6,3%	-6,3%	11,0%	69.263	4,55	2,78
BANCO SANTANDER	9,26	4,8%	3,5%	16,8%	395.305	10,88	7,11
BANESTO	6,45	2,6%	-2,7%	4,0%	3.732	8,63	5,61
BANKINTER	4,93	8,5%	-1,0%	18,7%	21.596	6,71	3,73
BBVA	9,33	4,4%	4,0%	23,4%	307.598	10,95	6,87

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
BOLSAS Y MERCADOS	23,11	4,0%	12,1%	29,6%	5.755	23,65	17,31
CRITERIA	5,10	2,0%	1,1%	30,2%	21.149	5,66	3,09
EBRO FOODS	15,74	1,2%	3,3%	-0,6%	2.755	16,76	12,80
ENAGAS	15,80	-0,1%	2,5%	5,9%	21.776	16,73	12,08
ENDESA	21,90	0,5%	5,7%	13,5%	2.248	22,70	16,50
FCC	23,12	2,7%	8,6%	17,6%	2.696	28,21	17,20
FERROVIAL	8,85	0,9%	2,2%	19,0%	15.281	9,02	4,88
GAMESA	5,79	1,8%	3,4%	1,4%	16.576	11,15	4,48
GAS NATURAL	12,75	5,3%	5,6%	11,0%	13.354	14,20	10,07
GRIFOLS	11,87	-1,0%	6,6%	16,3%	10.109	12,34	8,11
IBERDROLA RENOVABLES	2,74	-2,8%	-0,7%	3,2%	48.341	3,30	2,25
IBERDROLA	6,43	1,4%	2,7%	11,4%	132.413	6,58	4,50

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
INDITEX	54,49	1,6%	-1,3%	-2,7%	8.217	64,48	41,82
INDRA SISTEMAS	14,39	2,8%	4,7%	12,6%	4.191	16,19	12,18
MAPFRE	2,72	2,8%	9,8%	31,1%	29.790	2,93	1,92
OBRASCON HUARTE	24,66	3,5%	5,1%	8,8%	4.346	25,95	15,96
RED ELECTRICA	38,02	-1,7%	2,0%	8,0%	4.002	40,76	27,93
REPSOL YPF	24,58	4,7%	7,0%	17,9%	35.765	24,74	15,31
SACYR VALLEHERM.	8,04	4,5%	16,7%	70,7%	21.516	8,77	3,39
TECNICAS REUNIDAS	42,99	-3,1%	-4,6%	-9,7%	2.898	48,75	35,42
TELECINCO	9,24	-6,7%	0,7%	12,3%	13.828	11,17	6,18
TELEFONICA	18,47	0,8%	0,7%	8,9%	135.777	19,69	14,67

EL TOP 5

TELEFÓNICA	18,47€	BANCO SANTANDER	9,26€	BBVA	9,33€	IBERDROLA	6,43€	REPSOL YPF	24,58€
 0,79%		 4,77%		 4,41%		 1,42%		 4,66%	

MERCAT CONTINU

Els de millor comportament

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%
SNIACE	1,59	0,31	24,0%
CEMENTOS PORLAND	16,05	2,80	21,1%
BANKINTER	4,93	0,39	8,5%
NATRA	2,25	0,18	8,4%
SERVICE POINT	0,62	0,04	7,1%
B. SABADELL	3,27	0,20	6,3%
BANCO POPULAR	4,60	0,26	6,1%

Els de pitjor comportament

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%
GALQ	1,98	-0,24	-10,8%
VERTICE 360	0,26	-0,03	-9,2%
URBAS	0,08	-0,01	-7,8%
AISA	0,25	-0,02	-7,4%
TELECINCO	9,24	-0,67	-6,7%
METROVACESA	8,00	-0,57	-6,7%
VISCOFAN	25,25	-1,35	-5,1%
INYPSA	1,84	-0,09	-4,7%

Informació facilitada per



Els valors més negociats

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	%	VOLUM MILIONS
BSCB	9,26	4,8%	395,3	
BBVA	9,33	4,4%	307,6	
COLONIAL	0,08	-1,3%	201,8	
TELEFONICA	18,47	0,8%	135,8	
IBERDROLA	6,43	1,4%	132,4	
AFIRMA	0,23	4,5%	76,0	
BANCO POPULAR	4,60	6,1%	74,9	
B. SABADELL	3,27	6,3%	69,3	

Volum de la setmana IBEX (accions)

1.475.684.945

+0,04% RESPECTE A LA SETMANA ANTERIOR

Ibex med. cap

11.062,9

+1,19%

Ibex small cap

6.903,6

+2,28%

COTITZADES CATALANES

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
ABERTIS	14,88	-0,2%	3,8%	10,6%	9.513	15,30	10,59
FERGO AISA	0,25	-7,4%	19,0%	28,2%	6.671	1,61	0,18
ALMIRALL	8,90	1,7%	5,2%	30,5%	1.199	10,21	6,00
BANCO SABADELL	3,27	6,3%	-6,3%	11,0%	69.263	4,55	2,78
CATALANA OCCID.	15,82	1,3%	5,0%	22,8%	557	16,99	10,70
INMOBILIARIA COLONIAL	0,08	-1,3%	23,8%	41,8%	201.765	0,17	0,05
CRITERIA	5,10	2,0%	1,1%	30,2%	21.149	5,66	3,09
ERCROS	0,90	-0,2%	11,6%	25,8%	977	1,44	0,66

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
FERSA	1,12	2,8%	6,7%	-7,1%	943	2,07	0,96
FLUIDRA	2,69	2,9%	6,7%	16,5%	621	2,89	1,95
GAS NATURAL	12,75	5,3%	5,6%	11,0%	13.354	14,20	10,07
GEN DE INVERSION	1,75	0,0%	0,9%	0,6%	8	1,80	1,48
GRIFOLS	11,87	-1,0%	6,6%	16,3%	10.109	12,34	8,11
INBESOS	1,59	8,2%	2,6%	-1,6%	4.506	2,70	0,69
INDO	0,60	0,0%	0,0%	0,0%	0	1,39	0,56
LA SEDA DE BARCELONA	0,10	-1,0%	4,2%	58,7%	69.715	0,25	0,05

TÍTOL	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	MES	ANY	VOLUM MILERS	MÀXIM 1 ANY	MÍNIM 1 ANY
MIQUEL Y COSTAS	22,50	0,4%	1,9%	-0,1%	14	23,00	13,66
RENTA CORP	1,60	-0,6%	10,3%	29,0%	90	3,68	1,14
SERVICE POINT	0,62	7,1%	35,2%	46,4%	3.269	0,95	0,38
VUELING AIRLINES	11,48	1,6%	2,9%	18,0%	343	12,89	7,31

EURO STOXX 50

Els de millor comportament

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
SOC GENERALE	51,85	7,1%	28,9%
UNICREDIT SPA	1,98	6,4%	28,1%
BASF SE	61,40	5,8%	2,8%
CREDIT AGRICOLE	12,20	5,5%	28,4%

Els de pitjor comportament

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
DANONE	45,87	5,2%	-2,5%
BANCO SANTANDER	9,26	4,8%	16,8%
REPSOL YPF SA	24,58	4,7%	17,9%
BBVA	9,33	4,4%	23,4%

VALOR	PREU TANCAMENT	DIFERÈNCIA SETMANAL	DIFERÈNCIA ANUAL
LVMH MOET HENNES	116,00	-2,8%	-5,8%
RWE AG	52,40	-2,0%	5,0%
SAINT GOBAIN	42,55	-1,8%	10,5%
ARCELORMITTAL	27,49	-1,7%	2,1%

ÍNDEXS BORSARIS

FOOTSIE 100	6.071,74	DAX XETRA	7.417,76	CAC 40	4.153,23	STOXX 50 (18H)	2.759,42	BCN GLOBAL 100	859,24
	0,15%		0,63%		1,27%		1,39%		2,84%

DINERS

Deute públic de l'Estat

TÍTOL	TERMINI	DATA SUBASTA	TIPUS
LLETRES	6 MESOS	25/01/11	1,80%
	12 MESOS	15/01/11	2,41%
	18 MESOS	15/02/11	2,94%
BONS	3 ANYS	03/02/11	3,25%
	5 ANYS	03/02/11	4,54%
OBLIGACIONS	10 ANYS	17/02/10	5,20%
	15 ANYS	16/12/10	5,95%
	30 ANYS	17/02/10	5,49%

Mercat Interbancari (Euribor)

PLAÇOS	ITIPUS TANCAMENT	SETMANA ANTERIOR
EONIA	0,63%	0,92%
EURIBOR 1 SETMANA	0,74%	0,94%
EURIBOR 2 SETMANES	0,79%	0,93%
EURIBOR 1 MES	0,87%	0,92%
EURIBOR 2 MESOS	0,96%	0,98%
EURIBOR 3 MESOS	1,08%	1,09%
EURIBOR 6 MESOS	1,35%	1,36%
EURIBOR 9 MESOS	1,54%	1,54%
EURIBOR 1 ANY	1,72%	1,71%

abertis

902 30 10 15

Telèfon d'atenció a l'accionista

abertis.com

Futurs de renda fixa (18H)

VALOR	PREU
BONO NOCIONAL	90,99
BUND	123,16
BOBL 5Y	116,97
LONG GILT	116,11
JAPANESE BOND	139,02
US-BOND 5Y	116,77
US-BOND 10Y	118,78

MATÈRIES PRIMERES

Metalls

METALL	PREU LONDRES (\$/TM)
Alumini	2.512,00
Coure (lliures)	450,15
Estany	31.650,00
Niquel	28.490,00
Plom	2.585,00
Zinc	2.512,00

Metalls preciosos (18H)

METALL	MERCAT	PREU
Or	Londres	1.389,70 \$/onça
	Nova York	1.390,40 \$/onça
	Tòquio	3.707,00 ien/g
Plata	Londres	32,75 \$/onça
	Nova York	32,66 \$/onça
	Tòquio	84,40 ien/g
Platí	Londres	1.845,45 \$/onça
Paladi	Londres	857,13 \$/onça

Futurs tipus de canvi euro CME (18H)

DIVISA	MARÇ 2011	JUNY 2011	SETEMBRE 2011	DESEMBRE 2011
DÒLAR EUA	1,366	1,364	1,360	1,356
LLIURA ESTERLINA	0,842	0,841	0,841	0,841
FRANC SUÏS	1,296	1,288	1,285	1,281
IEN (100)	113,700	113,110	112,780	112,400
CORONA NORUEGA	7,760	7,789	7,821	7,851
CORONA SUECA	8,717	8,746	8,779	8,811

Tipus hipotecaris

ÍNDEX	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	GENER
BANCS	2,543%	2,652%	2,600%	2,627%	2,593%	2,679%
CAIXES	2,938%	2,927%	2,963%	3,002%	2,945%	3,144%
CONJUNT D'ENTITATS	2,766%	2,799%	2,795%	2,825%	2,774%	2,918%
ÍNDEX CECA	5,000%	5,125%	4,875%	4,750%	4,750%	5,000%
MIBOR (1 ANY)	1,421%	1,418%	1,491%	1,541%	1,525%	1,550%
EURIBOR (1 ANY)	1,421%	1,420%	1,495%	1,541%	1,526%	1,550%

Evolució de l'euro/dòlar

DIVENDRES (18H)

1,366\$

DIA	DÒLARS/UNITAT
Divendres	1,366
Dijous	1,361
Dimecres	1,357
Dimarts	1,349
Dilluns	1,349

Tipus de canvi

	EURO	LLIURA	CORONA SUECA	CORONA DANESA	CORONA NORUEGA	FRANC SUÏS	DÒLAR	DÒLAR CANADENC	DÒLAR AUSTRALIÀ	IEN
EUROS		0,842	8,742	7,455	7,756	1,296	1,366	1,343	1,348	113,760
LLIURA ESTERLINA	1,188		10,385	8,856	9,213	1,540	1,623	1,595	1,602	135,130
CORONA SUECA	0,114	0,096		0,853	0,887	14,823	0,156	0,154	0,154	13,012
CORONA DANESA	0,134	0,113	1,173		1,040	17,383	0,183	0,180	0,181	15,260
CORONA NORUEGA	0,129	0,109	1,127	0,961		16,707	0,176	0,173	0,174	14,667
FRANC SUÏS	0,772	0,650	6,746	5,752	5,984		1,054	1,036	1,041	87,770
DÒLAR	0,732	0,616	6,398	5,456	5,677	0,949		0,983	0,987	83,260
DÒLAR CANADENC	0,745	0,627	6,510	5,552	5,775	0,965	1,018		1,004	84,710
DÒLAR AUSTRALIÀ	0,742	0,624	6,484	5,529	5,752	0,961	1,013	0,996		84,370
IEN (100)	0,879	0,740	7,685	6,553	6,818	1,139	1,201	1,181	1,185	

Evolució del petroli NYMEX

DIVENDRES (18H)

87,670\$

DIA	BARRIL/DÒLARS
Divendres	87,670
Dijous	86,360
Dimecres	84,990
Dimarts	84,320
Dilluns	84,810

Telèfons i webs d'interès:

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

CONEIXES ELS CFDs?



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



www.gvcgaesco.es **902 237 237**

EINES



Empresaris catalans agafant l'AVE el març de 2009 per manifestar-se al Congrés per reclamar solucions als problemes financers de les pimes. E. BATLLE

L'IVA insuportable

Pimes i autònoms demanen que s'apliqui immediatament la directiva que permet autoritzar-los a no ingressar l'IVA de les factures no cobrades. Amb el nou sistema, els catalans no haurien d'avançar 195 milions d'euros anuals

JOAN POYANO
GIRONA

Les pimes i els autònoms catalans ingressen cada any a Hisenda 195,2 milions d'euros per l'IVA de factures que encara no han cobrat, segons els càlculs del sindicat Tècnics del Ministeri d'Hisenda (Gestha). Catalunya ocupa el primer lloc entre les comunitats autònomes amb més IVA pendent de cobrament, davant de Madrid i Andalusia. La majoria del volum de l'IVA repercutit pendent de cobrament a causa de la morositat correspon a Barcelona (165,2 milions), seguida de Girona (14,1 milions), Lleida (8 milions) i Tarragona (7,8 milions).

La legislació sobre IVA estableix que l'impost és exigible en el moment que s'efectua el lliurament de béns o prestació de serveis, i no quan s'emeta la factura o es realitza el seu cobrament. Davant la morositat dels seus clients, les empreses tenen tres possibilitats:

a) Sol·licitar un ajornament del pagament de les quotes, pagant un interès de demora del 5% anual.

b) Si es tramita un concurs de creditors, rectificar la factura impagada quan es dicti la declaració de concurs i abans de la notificació a les parts.

c) Esperar un any des de l'impagament per poder modificar la

base imposable i rectificar la factura, sempre que s'hagi instat el pagament mitjançant reclamació judicial o requeriment notarial (si el deutor és un particular, no es pot fer si el deute sense IVA no supera els 300 euros).

Són procediments lents, que no solucionen els problemes d'unes empreses que tenen clara quina és la solució, la que també proposa Gestha: només ingressar a Hisenda l'IVA efectivament cobrat. No hi ha cap impediment jurídic per fer-ho, després que el Consell de la UE va aprovar el juliol passat la directriu 2010/45, que modifica

la relativa al sistema comú de l'impost sobre el valor afegit pel que fa a les normes de facturació, que els estats membres han de transposar a les legislacions pròpies abans del 31 de desembre de 2012. "El Consell ha entès -diu la directriu- que per ajudar les petites i mitjanes empreses a les quals resulta difícil abonar l'IVA a l'autoritat competent abans d'haver rebut elles mateixes el pagament de l'adquirent o el destinatari, resulta oportú oferir als estats membres l'opció d'autoritzar que l'IVA es declari conformement a un règim de comptabilitat de cai-

xa que permeti al proveïdor abonar l'IVA a l'autoritat competent quan rebi el pagament per un lliurament o prestació i que estableixi el seu dret a deducció quan realitzi el pagament per un lliurament o prestació".

Gestha demana que la directriu es transposi sense esgotar el termini, i en la mateixa línia s'ha pronunciat la comissió econòmica de la patronal catalana Pimec, que ha creat un Observatori de la Liquiditat, que com a primera mesura reclama l'aprovació al Congrés dels Diputats de la proposició de llei, ara en perío-

Pagar a 30 dies... amb excepcions

Les empreses i el sector públic hauran de pagar als seus proveïdors per regla general en un termini màxim de 30 dies, segons la nova directiva comunitària per lluitar contra la morositat en les operacions comercials que el Consell de la UE va aprovar el 24 de gener, i que els Estats membres han d'adoptar en el termini de dos anys. La norma té com a objectiu garantir que les pimes no pateixin problemes financers per retards en el cobrament de factures de les administracions i les grans

companyies.

Per a les autoritats públiques, només en "circumstàncies excepcionals" el període de pagament podrà allargar-se més enllà de 30 dies, però en cap cas es podrà passar de 60 dies i serà necessari presentar una justificació per a qualsevol pròrroga. Per als hospitals, els estats membres podran fixar terminis de pagament diferents de fins a 60 dies. Aquesta excepció s'inclou per la naturalesa específica d'aquests centres, que solen

finançar-se a través de reemborsaments, en virtut dels sistemes de seguretat social.

En els pagaments d'empresa a empresa, el termini general de 30 dies es pot allargar fins a 60 si totes dues parts hi estan d'acord, i es pot allargar més si hi ha un "acord exprés" entre el creditor i el deutor que no sigui "extremadament injust" per al primer.

L'interès de demora si es retarda un pagament es fixa en el tipus de referència més un 8 per cent.

de d'esmenes, sobre l'ingrés de l'IVA en el moment del cobrament i no d'emissió de la factura, cosa que alliberaria molts recursos a pimes i autònoms. La tramitació d'aquesta proposició del PP va ser aprovada per unanimitat el febrer de l'any passat, després que el govern socialista no va fer cas d'una proposició no de llei semblant aprovada l'abril de 2009. D'altra banda, el grup mixt, el grup català i el PP han presentat al Senat esmenes al projecte de llei d'economia sostenible que proposen el mateix. La Federación Nacional de Asociaciones de Tabajadores Autònoms (ATA) ha demanat a tots els grups parlamentaris que donin suport a aquestes esmenes perquè "els serveis que presten els autònoms a les administracions els ingressen amb un retard de més de cinc mesos, mentre que els autònoms es veuen obligats a avançar el 18% corresponent de l'IVA. És a dir, que els autònoms estan finançant les administracions i no al contrari".

Segons un estudi d'ATA, més del 90% de les administracions públiques incompleixen la llei contra la morositat, segons la qual l'any passat havien de pagar

El 90% de les administracions

paguen més tard del límit legal de 55 dies

a 55 dies i el 2011 ho han de fer a 50. Mentre el sector públic a l'Estat espanyol paga a 158 dies (67 de mitjana a la UE), les empreses triuen 101 dies a pagar les factures (57 dies de mitjana comunitària). Per al 20,3% dels autònoms, la morositat, tant pública com privada, supera els 361 dies. Al novembre, el sector públic de l'Estat espanyol devia 34.000 milions d'euros a pimes i autònoms. La reforma de la llei de morositat aprovada el juliol passat redueix a un màxim de 60 dies el termini de pagament entre empreses i a 30 dies el termini per a l'administració a partir del 2013; fins llavors hi ha un calendari transitori.

El PP ha registrat una proposició no de llei en el Congrés dels Diputats amb la qual pretén establir un sistema de "compte corrent" que permeti compensar tots els crèdits i deutes tributaris "reconeguts per acte administratiu" que les administracions tinguin amb pimes i autònoms, a través d'ajornaments i fraccionaments en el pagament d'impostos. També demana que mentre no es desenvolupi aquest mecanisme el govern espanyol habiliti la possibilitat de presentar aquests deutes reconeguts com a avals per al pagament d'obligacions tributàries ajornades o fraccionades.

Glossari

OCEANS BLAUS

Desallotjar els competidors d'un mercat fent una proposta d'alt valor i molt diferenciada (els rellotges Swatch)



IDEO

Cèlebre empresa nord-americana especialitzada a innovar a través del disseny i el treball en equip amb experts de molts camps.

'BRAINSTORMING'

Mètode creatiu ideat per Alex Osborn consistent en la generació lliure d'idees en equip, sense judicis valoratius.

MAPES MENTALS

Tècnica cartogràfica d'idees popularitzada per Tony Buzan. Parteix d'un centre i va ramificant els temes associats.



APRENDRE A INNOVAR

Franc Ponti

DIRECTOR DEL CENTRE D'INNOVACIÓ D'EADA

LLIBRE, CERVESA, LLIT

Posi, l'amable lector de L'Econòmic, si us plau, el seu cronòmetre de compte enrere a 30 segons, i agafi llapis i paper. Durant aquest temps, intenteu fer una llista de coses que tinguin en comú un llibre, una cervesa i un llit.

D'entrada, l'exercici sembla complicat. Moltes persones no hi veuen cap semblança, més aviat constaten que es tracta de tres objectes molt diferents. Les persones més avesades a la creativitat, però, comencen a veure-ho clar: són tres objectes manufacturats, tots tres s'obren, pesen, es venen i compren, es tenen habitualment a casa, inciten al relax... Però, a més a més, es tracta de tres paraules substantives, no accentuades, totes comencen amb consonant, si les traduïm a l'anglès totes tres comencen per "b"... La nostra ment es va obrint i és capaç de veure coses que abans no podia veure.

Per innovar cal tenir fluïdesa d'idees. No podem crear oceans blaus si no sabem generar grans quantitats d'idees. Cal ser divergent i fabricar alternatives per després ser convergent i escollir les millors, tot prototipant-les. Aquesta és una pràctica senzilla però difícil d'observar al nostre entorn. Els humans anem massa al gra quan volem ser creatius. Ens conformem amb la primera cosa que ens passa pel cap, la deixem anar i ja ens quedem satisfets. A més, intentem que les nostres idees siguin millors que les dels altres. Competim quan generem



Posi, l'amable lector de L'Econòmic, si us plau, el seu cronòmetre de compte enrere a 30 segons, i agafi llapis i paper. Durant aquest temps, intenteu fer una llista de coses que tinguin en comú un llibre, una cervesa i un llit



Campanya contra l'Alzheimer amb Post-it. EFE

idees, i això ens porta al desastre. Ser creatiu i innovar implica escoltar-se, respectar-se i construir sobre les idees dels altres. En definitiva, suposa treballar en equip. Com fa la gent d'IDEO, a Califòrnia, que innova a través d'equips interdisciplinaris compostos per gent de formació aca-

dèmica molt diferent: biòlegs, antropòlegs, enginyers, dissenyadors, experts en màrqueting, lingüistes...

La innovació en equip és molt més poderosa que les idees individuals. Però, alerta, cal innovar disciplinadament i amb mètode. Els famosos *brainstor-*

mings o pluges d'idees es fan sovint malament perquè la gent critica despietadament les idees dels altres sense esperar. I això mata la creativitat. Els egos, la por, la tensió excessiva, l'autocensura són enemics acarnissats de la creativitat i la innovació.

Un equip creatiu és un

conjunt de persones que es proposen pensar sobre un tema específic i que ho fan respectant unes regles: primer, divergència (quantitat, joc, escolta, respecte, combinació) i després, convergència (agrupament, crítica, anàlisi, selecció, valoració i prototipatge). Hi ha centenars de mètodes que ens poden ajudar: els mapes mentals, l'SCAMPER, les provocacions, les analogies, l'Ideart... Cal que ens entrenem i perfeccionem aquestes metodologies. Un equip de persones entrenades en creativitat pot aconseguir fites extraordinàries, si creu de debò en el que fa.

Si mirem al nostre voltant trobarem, però, tot el contrari: empreses que no creuen en el treball en equip, gent amb sensació de ridícul, persones que creuen que "no són creatives", caps prepotents i omnicient, entorns poc facilitadors de la creativitat i l'eterna excusa de la manca de temps...

I quan diem que no tenim temps, en realitat el que volem dir és que no ens interessa.

PER SABER-NE MÉS



● **Thinkertoys. Cómo desarrollar la creatividad en la empresa** Michael Michalko Gestión 2000.

Jeroni Benavides

COAUTOR DEL LLIBRE 'PAPÀ, QUIERO SER UN EMPRESARIO DE ÉXITO'

“Més suport per crear empresa i menys formar per formar”

FRANCESC MUÑOZ
BARCELONA

Com seran les empreses del segle XXI, més enllà d'aquesta crisi?

Les empreses que sobreviuran o que apareixeran durant aquest segle són i seran empreses amb una clara aposta per la innovació, per la creativitat i pel disseny; unes empreses que aprendran a fer això en unes condicions d'optimització de preus perquè aquesta és una de les moltes i positives herències d'aquesta crisi: el trencament del paradigma que més preu vol dir, de manera automàtica, més qualitat. I això suposarà un model d'empresa necessàriament més orientada al seu mercat i als seus clients -per saber, exactament, què és el que demana i aprecia aquest client- i una empresa que potencii l'aportació de valor dels seus col·laboradors per establir les màximes opcions de diferenciació davant els seus competidors.

Les empreses actuals s'estan adaptant al nou paradigma?

Com sempre, hi ha de tot. Però tot i que hi pugui haver, i n'hi ha, empreses que no estiguin en la línia del que hem comentat abans, aquella empresa que no aposti decididament per una clara orientació al seu mercat extern i reforci la consideració i gestió del seu mercat intern -insisteixo, els seus col·laboradors i el seu talent, una cosa que la competència no pot improvisar-, tindran pitjor pronòstic de supervivència a mitjà i llarg termini que aquelles empreses que ho facin.

La crisi és un entorn propici per muntar una empresa?

La crisi és un moment igual de bo o de dolent que qual-



Jeroni Benavides. ARXIU

“
La nova empresa sap apreciar el valor afegit que aporten els seus col·laboradors

sevol altre per muntar una empresa. El que cal, en aquests moments, és no errar el tret perquè el nivell de tolerància a l'error és menor ara que en moments expansius en què has d'equivocar-te molt i molt perquè les coses no rutllin bé per una bona idea. Cal tenir l'orella molt posada en el mercat i escoltar el que el mercat demana ara i ser decidit a donar al mercat el què necessita.

Quines recomanacions donaria a un jove emprenedor per tenir èxit en els seus propòsits?

Els emprenedors acostumen a veure més oportunitats allà on els altres poden veure només problemes o dificultats. Els recomanaria que aquesta intuïció la poguessin seguir tot enfor-

tint-la amb un potent coneixement de quin serà el seu mercat objectiu. També haurien de tenir clar com estructuraren, amb quins valors i amb quina filosofia, la gestió dels seus col·laboradors. Només així podran identificar quins valors ha d'aportar el seu producte o servei per encaixar en el mercat objectiu que persegueixen i el model d'empresa que -a partir d'aquí- volen construir.

Les administracions faciliten les coses?

Es poden fer més coses per afavorir el procés de creació de la pròpia empresa: simplificació administrativa; flexibilització d'aspectes com la contractació i manteniment d'empleats; i, prèviament a tot això, la configuració d'un entorn social, cultural, acadèmic i de valors perquè sigui atractiva la via de la creació d'empreses. Manquen iniciatives de suport a l'emprenedor i sobren idees que fomenten la formació per la formació tot i a risc d'invertir en places d'estudiant que no aportaran més riquesa social ni econòmica. No estic fent apologia de la no-qualificació, el que dic simplement és que no només existeix aquesta via per generar ocupació i riquesa i per aprofitar talent i recursos en un país.



EL LLIBRE

PAPÀ, QUIERO SER UN EMPRESARIO DE ÉXITO

PAPÀ, QUIERO SER UN EMPRESARIO DE ÉXITO
F. Delgado i J. Benavides
PLATAFORMA, 2011; 19 €

CONSULTORI FISCAL

L'AUTOFACTURA I L'IVA

? **En cas d'adquisició de serveis intracomunitaris, amb inversió del subjecte passiu, hem de realitzar autofactura per deduir l'IVA?**

No. A la llei de pressupostos Generals de l'Estat per al 2011, s'elimina l'obligació legal d'expedir autofactura en els supòsits d'inversió del subjecte passiu a partir de l'1 de gener de 2011, amb la finalitat de reduir el compliment de les càrregues administratives i assumir la jurisprudència més recent del Tribunal de Justícia de la Unió Europea. Diu la llei d'IVA que, per poder deduir l'IVA autopercutit, s'entenen suportades les quotes deduïbles en el moment en què l'empresari o professional que les va suportar rebí la factura o justificants comptables.

En aquest cas, si l'empresari o professional que realitza l'operació i està establert a la Unió Europea ha d'emetre la factura original per al destinatari del bé o servei. Però, si l'empresari o professional que realitza l'operació està establert en un país tercer, serà sufi-

cient un justificant comptable.

El Reglament de Facturació diu que és justificant comptable qualsevol document que serveixi de suport a l'anotació comptable de l'operació, quan qui la realitza és un empresari o professional no establert a la comunitat.

Cal recordar que l'obligació d'emetre l'autofactura havia estat ja eliminada l'any 2004 per a les adquisicions intracomunitàries de béns, encara que roman vigent per a aquells casos en els quals el destinatari dels serveis adquirits té l'obligació d'efectuar l'autoliquidació de l'impost per aplicació de la regla de la inversió del subjecte passiu.

L'eliminació de l'obligació d'emetre autofactura no afecta l'obligació de consignar als llibres registre d'IVA les operacions amb inversió del subjecte passiu.

CONTESTA ORIOL SEGURA-ILLA I SERRA
GABINET SEGURA-ILLA

CONSULTORI LABORAL

CONTRACTACIÓ INDEFINIDA (i 2)

? **Podria resumir el nou contracte de foment de la contractació indefinida?**

En l'anterior article es feia referència a la llei 35/2010, de 17 de setembre, de reforma del mercat de treball, en què s'ampliava a col·lectius susceptibles de formalitzar aquest tipus de relacions. Seguidament ampliem més supòsits.

Encadenament de contractes: pels contractes temporals que se subscriu a partir del 18-6-2010, data d'entrada en vigor del RDL, els treballadors que en un període de trenta mesos haguessin estat contractats durant un termini superior a vint-i-quatre mesos, amb o sense solució de continuïtat, ja sigui pel mateix lloc o un altre en la mateixa empresa o grup d'empreses (igualmente aquest esment la introdueix el RDL) mitjançant dos o més contractes temporals, sigui directament o a través de la seva posada a disposició per empreses de treball temporal, amb les mateixes o diferents mo-

dalitats contractuals de durada determinada, adquiriran la condició de treballadors fixos.

Aquesta regla també serà d'aplicació quan es produeixin supòsits de successió o subrogació empresarial i quan l'encadenament contractual es produeixi en l'àmbit de les contractacions efectuades per les administracions públiques.

Modificacions en l'extinció del contracte de treball:

1.- Es redueix el preavís, en cas d'acomiadament objectiu, de 30 a 15 dies.

2.- Es precisa, si bé es troba a faltar un desenvolupament més concret, el contingut de les causes de l'acomiadament individual o col·lectiu per causes econòmiques, tècniques, organitzatives i de producció. Pel que fa a les econòmiques, concorrerà causa quan se'n desprengui una situació negativa de la qual es dedueixi mínimament la raonabilitat de la decisió.

CONTESTA JOAN ERNEST RIBAS
ASSESSORIA RIBAS-ÁLVAREZ

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

Serrallach

1857

L'enginyer Antoni Serrallach construeix dos automòbils moguts per una màquina de vapor a la fàbrica Nuevo Vulcano de la Barceloneta. La comanda provenia d'un client d'Amposta.



PBT

1939

La Hispano-Argentina Fàbrica de Automòviles, vinculada a la catalana Hispano-Suïssa i dirigida per Carles Ballester, comença a fabricar a Buenos Aires el PBT, utilitari petit destinat al gran públic. Precedent del 600.



Exposició

2007

Organitzada per la Biblioteca Francesc Candel, inauguració de l'exposició *El SEAT 600: motor de llibertat*. Presentada per Carles Vallejo, president del memorial democràtic dels treballadors de Seat.



DE MEMÒRIA

Francesc Roca

PROFESSOR DE POLÍTICA ECONÒMICA DE LA UB

ELS 600 VAN ARRIBAR MOLT LLUNY

Sense l'existència d'un clúster català de l'automòbil a la regió de Barcelona al primer terç del segle XX és impossible entendre l'èxit de la producció catalana d'un *city car* extraordinari: el Seat 600. Entre 1957 i 1973 se'n fabricaren a la fàbrica de Seat de la Zona Franca de Barcelona, al sud-oest de Montjuïc, 797.319 unitats, segons fonts angleses i catalanes, i un xic més, 814.926, segons els italians.

Seat era una empresa mixta creada el 1950 amb participació de l'empresa italiana Fiat, de sis bancs espanyols (bascos, madrilenys i valencià) i de l'INI, el *holding* estatal espanyol. Al 1953, Seat era una empresa de 925 treballadors. El 1957, quan començà a fabricar el 600, saltà per sobre dels 5.000. Al 1967, quan començava a exportar, arribà als 14.500. Al 1972, quan feia dos anys que Seat havia creat un nou model, el 600 E, pensant en l'exportació, la xifra de treballadors superava els 26.000.

El Seat 600 és una variant del Fiat 600 fabricat a Mirafiori, prop de Torí, projectat per l'enginyer Dante Giacosa. Els Fiat 600 es produïrien, també, als mateixos anys, i més tard, a Alemanya, Iugoslàvia, l'Argentina, Xile, Colòmbia, Ucraïna i Turquia. Però les successives versions/innovacions del Seat 600 van arribar molt lluny.

L'èxit dels 600 catalans va ser múltiple. Primer, l'adaptació i les innova-



Trobada de Seat 600 a Malgrat de Mar per celebrar els 50 anys d'història de l'empresa automobilística. ARXIU / LLUÍS ARCAL



Seat era una empresa mixta creada el 1950 amb participació de l'empresa italiana Fiat, de sis bancs espanyols (bascos, madrilenys i valencià) i de l'INI, el holding estatal espanyol. Al 1953, Seat era una empresa de 925 treballadors... al 1972 la xifra d'ocupats superava els 26.000

cions introduïdes al model del Fiat 600 (més l'entusiasme dels mecànics catalans, professionals i amateurs) van aconseguir donar una sorprenent qualitat i durabilitat als motors, als bastiments i a les carrosseries. Amb, ben segur, la discreta intervenció de l'enginyer Vifred Ricart, que havia treballat a Hispano-Suïssa i a Alfa Romeo.

Segon, un preu raonable, l'equivalent a uns 12.000/24.000 euros, segons els anys i el model escollit. De fet, en termes relatius, el preu del 600 anà baixant: el 1957 era 3,51 vegades la renda per càpita dels habitants de l'Estat espanyol; el 1966, 1,32 vegades i el 1973, 0,69 vegades. El pagament es feia uns mesos abans: era un prefinançament. Els compradors pagaven al comptat. Alguns, però (els mateixos

treballadors de Seat o els treballadors d'algunes entitats financeres), tindrien accés a crèdits.

Tercer, a desgrat de les seves dimensions relativament petites (3,21 m, dues portes, 585 kg) el 600 fou especialment útil per al transport de les famílies de nou tipus (amb 1-2-3 fills), per a les sortides de cap de setmana i de vacances. I, com a cotxe dels joves, amb la fabricació d'un insòlit model de Seat 600 descapotable. També, com a vehicle de treball. Gràcies, per exemple, a la furgoneta Seat-Costa, fabricada parcialment a Terrassa per Esteve Costa, i a la furgoneta Siata Formichetta, fabricada a Tarragona (amb models com Tarraco, Barcino, Turisa i Empúries).

Per primera vegada, doncs, una màquina complexa (amb motor d'explo-

sió i circuits elèctrics) era produïda massivament a les terres catalanes i, a més de vendre's al *mercado común español*, arribaria molt lluny, fins a les costes del Pacífic. Per bé que les vendes a tot l'Estat espanyol foren molt importants, el Seat 600 i les seves variants (com ara el Seat 800) s'exportà. Sobretot, a partir de 1964, quan van arribar 150 unitats de 600 a l'aeroport de Bogotà, Colòmbia.

Els 600 s'exportaren a països amb un nivell econòmic i tecnològic molt diversos. Sorpren, per exemple, que s'exportessin Seat 600 a estats europeus tan avançats com Alemanya (12.245), Àustria (4.635), Holanda (5.916), Finlàndia (7.818), Bèlgica, Dinamarca i Noruega. Eulàlia Solé explica que Holanda va ser el principal client el 1970, i que el Seat 600 va ser el cotxe més venut a Finlàndia el 1971. Se'n van exportar, també, als països europeus de la Mediterrània com Itàlia, Portugal i Grècia, i al Pròxim Orient: Egipte, el Líban i Turquia. A desgrat que Fiat produiria 600 Argentina, el Seat 600 es va exportar a l'Argentina, a tres estats del Carib: Colòmbia, Panamà i Guatemala, i a dos estats del Pacífic: l'Equador i Xile. El 600 es va exportar també a nou estats africans de la costa atlàntica: Marroc, Camerun, Congo, Costa d'Ivori, Gabon, Guinea Equatorial, Senegal, Zaire, i Angola, i a tres estats africans de l'Índic: Etiòpia, Somàlia i la Reunió.

Publicitat i realitat

La dictadura espanyola de 1939 va paraitzar el clúster català de l'automòbil. A finals dels anys 40, les noves motos catalanes, avui mítiques, i els Pegaso assajaven una represa. Seat se situa en aquesta línia. Als anys 60, però, es farà un gran salt endavant. El monopoli informatiu de la dictadura i el seu afany de sobreviure gràcies a l'autopublicitat van intentar convertir el 600 en un fenomen espanyol aliè a la realitat social i industrial catalana. En l'imaginari col·lectiu, el 600 té ambigüitats: és un producte de la dictadura i un motor de llibertat.

CONTRA
XIFRADA
Per Marc Rovira

45.000

CALÇOTS A DOMICILI

Per batre el rècord del món de menjar calçots s'ha de tenir estómac. De fet, només de posar el repte sobre la taula ja n'hi ha per perdre la gana, perquè per sortir vencedor d'aquest desafiament gastronòmic caldria superar les 306 cebes (3.755 grams) que va ser capaç d'engolir un veí de Valls durant l'edició del 2009 de la popular calçotada de la capital de l'Alt Camp.

Però el món és per als valents i qui es vulgui anar entrenant no cal ni que es mogui de casa perquè una parella d'informàtics del Vendrell ha ideat un sistema de *calçot express* a domicili. A través de la botiga virtual de www.calçot.com s'atenen les comandes que arriben per internet i, dos cops a la setmana, s'envia el gènere porta per porta arreu de l'Estat.

El client escull el grau de sofisticació de la comanda i pot triar des d'un simple manat de cinquanta calçots (8,50 euros) fins a un completíssim lot que, per 79,85 euros, inclou les cebes,

45.000

calçots van vendre a través de la web l'any passat. Enguany ja han igualat la xifra quan encara queden 2 mesos de temporada

avellanes per fer el picapica, la salsa romesco, plats i salseres de terrissa que fan més còmode el sucumulla i, fins i tot, una desena de pitets per evitar possibles taques.

DE VALLS FINS A CASA. Isabel Vega és la responsable del negoci i apunta: "Si poguéssim enviar el foc, ja seria complet", però, almenys de moment, la fusta de sarment (la que diuen que va més bé per rostir aquesta classe de cebes) se l'ha de procurar cadascú com pugui. Via missatgeria, els

calçots surten dels horts de Valls ("perquè nosaltres només treballem amb calçots de la denominació d'origen, que respecta unes mides i un gruix", apunta Vega) i viatgen fins i tot a les Illes Balears -les Canàries queden fora del radi d'acció perquè els costos del transport es disparen-.

El País Valencià acapara el gruix de les comandes i el segon lloc del rànquing de calçotaires l'ocupa la Comunitat de Madrid. "Els catalans, quan en volen menjar, en poden trobar a molts llocs", posa de manifest la responsable del negoci per explicar la incongruència que la tradició catalana de fer calçotades no es tradueix en xifres a la xarxa.

Un dels racons de la pàgina web està ocupat per un rellotge que marca un inexorable compte enrere, és el temps que queda per tancar comandes perquè, interrogada per aquest detall, Isabel Vega respon, entre sorpresa i ofesa: "Només servim calçots frescos, res de cambra!". Així, els enviaments es limiten al dilluns i al dijous perquè



La plaça de Valls, durant la celebració de la calçotada de finals del mes passat. ARXIU/J.C. LEÓN

són els dies que la planta està acabada d'arrencar. En vint-i-quatre hores el producte ja és a casa del client. L'empresa només fa una excepció en els dies d'enviament, i és el que en diuen "comandes especials" i que es refereixen, per la seva quantitat i pes, a remeses extraordinàries que solen anar destinades a restaurants.

UN NEGOCI SEGUR. Els responsables de Calsots.com revelen que fa un parell de temporades (el calçot és bo des del mes de gener fins a

l'abril) que tenen el negoci en marxa i que aquest any el seu subministrador ja va decidir plantar més cebes per poder donar l'abast a la demanda (posen com a exemple que en l'última comanda han arribat a servir fins a 5.000 calçots).

"Des del principi vam veure que era un negoci segur perquè el gènere que envies, abans ja l'has cobrat". Aquest bon ull que demostren amb les finances el tenen també amb la informàtica, perquè la pàgina web disposa fins i tot d'un enllaç antidesconfiats

que dona detalls de la seguretat de l'operació de compra, d'un apartat de preguntes més freqüents i d'un espai on els clients poden deixar comentaris i imatges de les seves calçotades. És aquí on es poden veure que escenes pròpies del camp de Tarragona s'han traslladat a Navarra, Sevilla, Àvila, el País Basc o la gèlida Salamanca.

La tradició diu que tota calçotada ha de tenir de fons la serralada de Miramar, però hi ha qui s'ha de conformar a contemplar-la en una foto.



abertis autopistas abertis telecom abertis airports saba abertis logística

infraestructures que funcionen

abertis gestiona, de forma eficaç, infraestructures a tot el món. Rigor, exigència i responsabilitat per tal que autopistes, telecomunicacions, aeroports, aparcaments i parcs logístics serveixin a la mobilitat i a la comunicació de les persones, els països i els territoris en els quals operem. Perquè tot funcioni.

abertis.com

abertis