

polítics
gestors
CONVERSES
empresaris

Artur Isern
Domingo Jaumandreu
David Vegara



Associació d'Amics **URB**

GRUP CLARIS



CONVER

ARTUR ISERN **La internacionalització de l'empresa**

pàg. 4

DOMINGO JAUMANDREU **Reflexions des d'un lloc de direcció europea**

pàg. 12

DAVID VEGARA **Situació actual de l'economia espanyola i perspectives**

pàg. 24



SES



Artur Isern neix a Prullans (Lleida) el 3 de febrer de 1955. És casat i té dos fills.

És director general de Gallina Blanca des de l'any 2000.

Director comercial de Gallina Blanca (1997-2000).

Responsable de l'àrea d'Àfrica i Països Arabs de Gallina Blanca (1984-1997).

Director de producte a Àfrica per Gallina Blanca l'any 1979.

Estudis de Postgrau PADE a Esade. Realitza cursos a diverses universitats.

Llicenciat en Ciències Econòmiques per la UAB.

ARTUR ISERN

La internacionalització de l'empresa

01.07.2004

XAVIER MUÑOZ

Us presento l'Artur Isern. Li hem demanat el currículum i ens ha dit que no en té. Va estudiar a l'Autònoma, és de poble, del Pirineu... Va estudiar Econòmiques, va fer un màster i s'ha passat 25 anys treballant en una empresa. Aquest no és un currículum acadèmic, compost, de vegades, per un mosaic d'experiències diverses; aquest és un currículum contundent: es tracta de 25 anys de treball en una mateixa empresa, la qual cosa perfila un tipus de formació que podríem denominar *macroempresarial*. Això per a mi mereix un gran respecte.

És un home amb molta experiència en el tema que ens ocupa, la internacionalització de l'empresa, al qual cal escoltar. És un home intel·ligent, que coneix i entén el que fa i el que veu, i a més està en un grup d'empreses que encara que s'amaguin darrera del nom de Gallina Blanca, són uns galls de lluita, i per tant penso que avui tenim una gran oportunitat d'aprendre coses per aplicar a les nostres empreses.

T'agraeixo molt que hagi vingut.

ARTUR ISERN

El meu nom és Artur Isern i no vaig voler donar el meu currículum perquè fa molts anys que el vaig fer, quan vaig entrar a Gallina Blanca. D'això en fa 25 anys i no l'he tornat a fer mai més. Bàsicament he crescut al món de l'empresa i al món de Gallina Blanca. Vaig prometre a en Xavier, un dia de tempesta, que vindria al vostre grup a explicar les meves experiències. Encara que potser no tingui massa interès el que us pugui explicar, com que sé que el que us porta aquí és el fet de discutir, debatre i intercanviar opinions, accepto i agraeixo la invitació.

Recordo que en els avions dels anys vuitanta, quan anaves o tornaves, sempre et trobaves amb el veí del costat. Quan et preguntaven d'on venies i deies que de Barcelona et responien «¿Barcelona... what?». Llavors els havies d'explicar que Barcelona era a Espanya, i no a Mèxic! Quan el 1993 et feien la mateixa pregunta et responien «Oh... Barcelona. Marvelous, Olympic Games...». El canvi es va produir l'estiu del 92, quan van començar a col·locar Barcelona en el plànol.

Les coses, en efecte, han canviat tant que avui la internacionalització fins i tot es fa difícil d'explicar. A vegades entenem el tema de la internacionalització com el tema de sortir fora, a vendre, però jo diria que la internacionalització, tots els que estem aquí, la tenim a les nostres companyies fins a la medul·la, perquè molts dels nostres proveïdors són internacionals, els nostres bancs són internacionals, els nostres competidors (que a vegades no sabem ni tan sols qui són, i que en ocasions radiquen a Corea o a Anglaterra, o allà on sigui, preparant-se per ser demà el nostre competidor), també són internacionals. Jo diria que les nostres companyies ja estan internacionalitzades. Internacionalitzar-se no és una opció, ja hi estem immersos.

Avui us explicaré experiències, opinions sobre l'extensió dels nostres mercats, en el sentit de comercialitzar i vendre. Quan parlem d'arribar a mercats exteriors, podríem marcar aquelles tres passes que els llibres defineixen com la internacionalització de l'empresa. Hi ha una fase inicial, que sol ser exportar. L'exportació és la venda a un mercat que no és el teu. Hi ha una segona fase, que podem qualificar d'internacionalització, que és quan t'estableixes en altres països i actues com a empresa, no només com a venedor de productes. I hi ha una tercera fase, que és la globalització, que és això que ara està tant de moda. Però d'empreses globals n'hi ha ben poques. A Espanya no n'hi ha cap.

L'altre dia estava amb un executiu d'una gran multinacional americana que em deia que d'aquí a set anys ells ja serien globals, perquè d'aquí a set anys el seu principal mercat ja no serà Estats Units, serà la Xina. I veurem en el consell gent de continents diferents. Això és una empresa global, en la qual ni la seu, ni els executius, ni el capital tenen cap bandera, cap país determinat. I d'aquestes empreses, cada vegada n'apareixen més.

Internacionalitzar-se no és una opció, ja hi estem immersos

D'empreses globals n'hi ha ben poques. A Espanya no n'hi ha cap

A partir d'aquí, jo el que us explicaria avui és una experiència petita, una experiència des d'una empresa dedicada a productes de gran consum. Nosaltres estem a més de 60 països de tot el món, i el 50% de la nostra xifra de negocis s'obté fora. Comencem a ser una mica internacionals. Vam començar seriosament fa uns 25 anys.

Ara us comentaré alguns temes bàsics d'aquesta experiència. En primer lloc penso que per ser algú en el mercat exterior, seria bo ser algú en el mercat interior. Dit d'una altra manera, s'ha de tenir ofici en alguna cosa per poder-la multiplicar i exportar. Això és evident, però a vegades ho oblidem. A vegades la venda exterior és el fet d'anar a col·locar producte. Conec algunes empreses que han oblidat continuar essent líders en el mercat local, han menyspreat en la pràctica fer un bon R+D en investigació del mercat local i mantenir l'atenció en el lideratge en el mercat local, han perdut múscle intern i han tingut moltes dificultats. Perdre el referent i no mantenir aquella atenció que t'ha fet i t'ha creat com a empresa i com a marca en un país és perillós. Mantenir-se on has crescut sol ser un pas bastant necessari per poder multiplicar el model arreu.

La qüestió és com iniciar la internacionalització de l'empresa. En el nostre cas vàrem començar fa 30 anys per l'Àfrica. Una persona experimentada en aquest continent va entrar a formar part del nostre grup per desenvolupar les nostres exportacions.

La primera cosa que vàrem decidir és que no vendríem un producte sinó que comercialitzaríem una marca. Podem pensar que és el mateix, però no ho és. És molt diferent. És important no voler anar a vendre mercaderies, sinó el concepte de dir: «Jo vull comercialitzar una marca». Perquè això comporta moltes vegades haver de renunciar a vendre. Recordo algunes anècdotes. Et venien alguns senyors amb uns maletins plens de dòlars, de països amb els quals no treballàvem, però que coneixien la marca, per comprar tres contenidors del nostre producte, i desitjaven introduir la marca en el seu país. I jo deia que no els ho venia, tot i que no havia cobert les quotes del mes. Ells em deien que aquell diner era bo, però els hi contestava que era igual, que no volia vendre. Perquè nosaltres no venem producte. Enviarem una persona al teu país, mirarem l'estructura de preus, analitzarem el sistema de distribució, muntarem una campanya de publicitat, etc. En algun moment, quan vols comercialitzar una marca, vendre per vendre, encara que necessitis vendre, et pot crear un problema important. Si comences a vendre malament cremes la marca, sobretot de cara al canal de distribució, i pots tancar-te aquell mercat per al futur.

Voler comercialitzar una marca i no vendre també és important perquè necessites conèixer el consumidor local. I és que els consumidors són diferents i els països són diferents. I per tant, una de les coses que vàrem fer és començar a invertir diners en conèixer el consumidor local. En alguns països de l'Àfrica, nosaltres tenim més informació sobre hàbits culinaris que moltes institucions internacionals. Perquè portem 25 anys estudiant llars, sabent com consumeixen, quant consumeixen, qui fa la cuina, qui pren la decisió de fer-la, els períodes de l'any en què ho fan d'una manera o d'una altra, i això porta a tenir un coneixement profund i un respecte profund per aquella manera de consumir. Quan comercialitzes una marca i no vens un producte, no intentes vendre el que tens, sinó el que desitgen comprar. I això és diferent. Per tant, es tracta d'adaptar productes, d'adaptar fórmules. La decisió de vendre una marca és molt diferent de la decisió de vendre producte. També vol dir controlar molt els preus, l'estructura de preus del teu producte, i evidentment vol dir invertir molt i des d'un principi, si es pot, en publicitat. És a dir, anar construint aquella marca, que pot ser per televisió, o mitjançant altres mitjans.

A part de dissenyar bé el producte, conèixer bé al consumidor, definir bé l'estructura de preus i fer una gran campanya, també són molt importants els canals de distribució. S'ha de tenir un profund respecte i coneixement de què és un

Mantenir-se on has crescut sol ser un pas bastant necessari per poder multiplicar el model arreu

Per comercialitzar una marca necessites conèixer el consumidor local

Quan comercialitzes una marca i no vens un producte, no intentes vendre el que tens, sinó vendre el que desitgen comprar

canal de distribució. Moltes vegades t'adones que bones estratègies de llançament han estat avortades per una mala aplicació, per un mal desenvolupament, per una manca d'aprofundiment en tots aquells canals que fan que els teus productes arribin al punt de consum. I això malbarata moltes operacions comercials arreu del món.

Aquests són algun dels temes rellevants des del punt de vista de comercialitzar una marca i no pas vendre producte. Però per a nosaltres aquest va ser un punt crític, fonamental.

Les empreses no solen ser rigoroses a l'hora de decidir on fan les implantacions

Hi ha una cosa que tots hem fet i és preguntar-nos on ens anirem a implantar. És a dir, a vegades, les empreses que comencen, i fins i tot les que ja estem desenvolupades per anar a un altre mercat, no solem ser rigoroses a l'hora de decidir on anem a fer les implantacions. De vegades s'escullen els països o els mercats a l'atzar. És un altre error important que cometem les empreses, per les conseqüències que després hi ha al darrera. És important, primer, dissenyar un petit model. Depèn dels recursos i del temps que és té, però sense fer grans estudis, s'ha de tenir clar el que ets, en què ets fort i en què no ho ets. Per exemple, a Gallina Blanca sabem que els nostres competidors mundials son Nestlé i Unilever, els dos més grans en alimentació. A Europa les seves marques estan establertes des de fa 100 anys. Si jo vull establir la meua marca en aquesta categoria a Alemanya, em gastaré uns 30 o 40 milions d'euros en publicitat i introducció, aconseguiré únicament el 3% del mercat i desapareixeré al tercer any. Per tant, vam decidir que per les nostres diferents categories, aquells no eren els mercats on podíem entrar. És molt important escollir on et vols establir.

Costa el mateix esforç llençar-se a un mercat de 3 milions de consumidors potencials que de 30

Va bé començar per un sol país, tenir un rodatge, i perfilar bé un projecte. Us volia donar un altre consell que és molt banal, però que tampoc solem tenir en compte: costa el mateix esforç llençar-se a un mercat de 3 milions de consumidors potencials que de 30. Pràcticament requereix la mateixa inversió d'esforç concebre el producte, trobar la distribució, desenvolupar conceptualment la marca, investigar el consumidor,... És a dir, que també sol anar molt bé, un cop tens el model i comences a funcionar, començar a dirigir les properes implantacions a països on el *payback* de la teua operació pugui tenir, a mig termini, una remuneració important. És a dir, que puguis consolidar-te en un mercat de 150 milions de consumidors com Rússia com a líder, o poder-te consolidar a Rumania, és ben diferent per a la teua empresa.

Les segones marques en gran consum ho comencen a tenir difícil

Un altre tema és que, si t'adrees a un gran mercat, has d'arribar a ser primera o segona marca aviat. I si al tercer o quart any no ho ets, potser més val que te'n vagis. Nosaltres calculem que podem perdre diners durant uns tres anys en un mercat. En els mercats europeus, on s'han desenvolupat fortament les marques de distribució, si comences essent una segona marca, estàs pràcticament situat en participacions futures d'un 10 o un 15% que s'aniran menjant els marges de distribució. Per tant, les segones marques en gran consum ho comencen a tenir difícil. Amb terceres marques, és pràcticament impossible sobreviure a llarg termini. És important que en l'àmbit estratègic et puguis consolidar en aquests mercats en primera o segona posició a mig termini. Si analitzes que això és totalment impossible, aquest és un element que has de tenir en compte a l'hora de decidir el mercat. I si en tres o quatre anys no et posicionen, i veus que això no és possible, segurament ha arribat el moment de retirar-se. Perquè probablement deixaràs molts recursos, molts esforços i no podràs consolidar una posició a llarg termini.

Hi ha una qüestió relacionada amb aquest tema: si ja tens un mercat escollit, com abordes la implantació? Hi ha diverses maneres de fer-ho. Sols, és una de les maneres. Vaig a un mercat i m'hi estableixo. I faig tot el procés. Una altra manera és fer-ho amb algú, en associació, i una tercera manera de fer-ho és comprar una marca introduïda en aquest mercat, és a dir, comprar participa-

ció de mercat i presència a través d'una marca local. No hi ha fórmules màgiques i totes tenen punts forts i punts febles. Nosaltres hem utilitzat totes les fórmules. El grup a Espanya sempre ha desenvolupat associacions amb altres empreses, i moltes vegades al 50%. La primera la va fer el nostre fundador, el senyor Lluís Carulla, l'any 1964. Va ser la primera *joint venture* que es va fer a Espanya amb una empresa americana que es deia Borden. L'any 1996 el soci català va recomprar l'altre 50% i avui Gallina Blanca pertany al 100% al grup Agrolimen.

Ho hem fet sols a Rússia i a Xina, on tenim el 100%. A l'Àfrica tenim diverses *joint ventures*, totes amb socis locals. Són situacions diferents, però també es poden agafar diferents models. El model d'establir-te pel teu compte comporta assumir més risc i més lentitud en la introducció. Allò important és saber què persegueixes i conèixer els teus potencials. Per exemple, de vegades allò fonamental no és sols és el producte sinó la capacitat de fer negoci. I si en tens, l'has d'explotar. Això, a nosaltres ens va permetre entrar a 23 països d'Àfrica en quatre anys. Sols hauria estat impossible. No pots generar executius internacionals per anar a més de 20 països, ni tens els recursos econòmics, ni saps quines són les regles de cada país.

Una altra manera de fer-ho és adquirir una companyia totalment o parcial. Per finançar una operació pots fer-ho amb recursos propis o de tercers. I si l'operació és de molta envergadura pots fer entrar en l'operació el valor de la mateixa empresa mare. Això és més difícil, perquè a les companyies ens costa pensar que podem cedir una part del nostre capital per anar a crear una companyia més gran a àmbit europeu. En aquest sentit tenim una certa dificultat *genètica*. Al mercat europeu, crear empreses europees de mida gran és important i la única manera que hi haurà de formar-ne part serà fusionant-se. És un fet habitual a tots els sectors, i també als de gran consum, que haurà de permetre que al nostre país existeixin companyies amb dimensió crítica per competir al mercat internacional.

No tot són èxits, també hi ha derrotes, o èxits després de derrotes. A Argèlia, per exemple, jo ho vaig intentar quatre vegades, abans de tenir èxit. Avui és un èxit, però vam fracassar diverses vegades, perquè no vam poder trobar el soci adequat.

Per últim us parlaria d'una altra qüestió molt crítica amb el tema internacional, que són els recursos humans. Fa uns anys era molt difícil trobar algú que volgués *expatriar-se*, deixar el país. Recordo que uns anys enrere el vicepresident d'un gran grup internacional em va dir que quan anava pel món i tenia una reunió amb executius joves, en acabar la reunió sempre parlava amb 10 o 20 joves que s'haurien apuntat a una *expatriació*. Va tenir aquesta mateixa reunió a la central espanyola, a Barcelona, i no se'n va oferir ni un. Em va dir: «Aquí viviu massa bé». També és veritat que això, en els últims anys, ha canviat. En aquests moments sí que trobes joves que estan molt més disposats a marxar del país. Cal, però, preparar les carreres d'aquests executius *expatriats* per poder acollir-los quan tornin de l'estranger. Es tracta de disposar d'executius que coneguin molt bé la cultura de la companyia, i que siguin capaços d'exportar-la. Posteriorment és necessari formar executius locals i fidelitzar-los.

La internacionalització no és una opció, és una necessitat, com us deia al començament. És important com a estratègia per créixer, lògicament. Però, a més a més, equilibra millor l'empresa dins dels cicles normals que tenen tots els mercats i facilita una massa crítica necessària per disposar d'economies d'escala a l'hora de poder finançar els projectes de R+D i del llançament de productes, per no parlar de les sinèrgies purament industrials. Per tant, la necessitat d'establir-se en diferents mercats és molt necessària, peremptòria diria jo. Nosaltres diem que quan hi ha un cop d'estat i se'n enfonsa un mercat, n'hi ha un altre que va molt bé. I com més en vas tenint, d'alguna manera, si tens força i presència i ets potent, normalment suportes millor els cicles. Sempre hi ha algun mercat *cons-*

tipat, això és inevitable, però globalment et *constipes* menys, ets més equilibrat i tens més capacitat de tenir perspectives a mig i llarg termini.

La veritat, però, és que tot està canviant rapidíssimament. Quan els executius sentim això i sentim aquesta pressió, i ens vénen els col·laboradors i ens diuen ¿quan pararem?, els hem de dir que això no parará perquè el ritme no el marquem nosaltres, sinó que ens el marquen des de fora. Hem d'aprendre a disfrutar sota aquesta pressió. Aquest és un dels reptes que tenim ara mateix. Amb aquesta nova pressió a què estem sotmesos, de canvi constant i permanent, el canvi ens provoca angoixa a nosaltres i als nostres col·laboradors, i haurem d'anar-nos habituant a aquest sentit de canvi actual, però sense estrès, disfrutant-ho.

El fet que tota la industrialització estigui a la Xina em sembla una gran equivocació; ens preguntem si dintre d'uns anys el món se n'adonarà. Hi ha teories per a tots els gustos. Un dels canvis més importants que hi ha en el món és el naixement d'aquest gran mercat xinès. És evident que el fet que un 20% de la població entri en joc en un mercat on ni tan sols existia provocarà uns canvis molt importants. Ara bé, el mercat de la Xina no és de 1.300 milions. Deu ser de 200 o 300 milions, perquè la resta no consumeixen. Però estan creixen a un ritme terrible, i això està provocant canvis molt forts. Com ens afectarà? Ens afectarà en els costos de les matèries i en la capacitat manufacturera. Tornarem a polítiques proteccionistes? Home, ja hi estem tornant. Els americans ja s'estan protegint molt i altres governs ho estan intentant fer... Sens dubte el repte xinès és molt important per a tot el món. No ho podem veure només com una amenaça, ja que tots tenim capacitats per desenvolupar. No en trec una visió pessimista ni res per l'estil. A la història de la humanitat sempre hi ha hagut situacions d'aquest estil i sempre ens n'hem sortit. A més, també podem exportar al mercat xinès, un gran mercat potencial. Per què no intentar-ho?

Ja estem tornant a les polítiques proteccionistes. El repte xinès és molt important per a tot el món

Les marques de distribució estan creixent a tota Europa a un ritme d'un 3% de mitjana anual, en totes les categories. Es tracta d'un ritme increïble... Com podem fer-hi front? Has d'aprendre, has de treure el manual i posar-te a innovar. Innovar, innovar i innovar. Sabent que al cap de 9 mesos t'hauran copiat. I tornar a començar. Innovar, innovar i innovar. També s'han de treballar molt bé els costos i els preus. El consumidor d'avui això ho té molt clar: se li ha de servir el millor, i dona per fet que serà amb la millor relació qualitat-preu.

Per últim, cal crear marca. I aquí entrem en el tema de la publicitat al qual feies esment. Els preus han augmentat aproximadament un 20%. Les cadenes privades han fet pujar els preus, perquè hi ha molta demanda, és evident. L'any 1999 em pronosticaven que a l'any 2000 ja no podríem fer publicitat, perquè amb tantes cadenes no seria eficaç. Però, tot i així, si encertes la campanya les vendes poden augmentar un 25%. Nosaltres estem convençuts del valor de les marques, i del fet que cal dedicar-s'hi cada dia.

Les marques que tenen èxit són les que passen al món de l'emoció. En aquests moments estem més mancats que mai de marques que ens donin seguretat emocional. El món és molt més complex, molt més difícil, molt més agressiu, i necessitem aquestes marques-confiança.

En aquests moments estem més mancats que mai de marques que ens donin seguretat emocional

Un dels sectors que més està canviant és el del *fast food*. És dels sectors més difícils de gerenciar, perquè les modes et canvien cada 2 o 3 anys. I hi ha una inversió molt alta en botigues i en actius. S'estan fent proves constants per adaptar-s'hi. Ara es va més cap el que es diu *casual food*, que consisteix en un menjar de qualitat, ràpid, fàcil de transportar i, sobretot, econòmic. I l'atmosfera del local m'ha de convidar a entrar i quedar-m'hi, no pot ser deixat, brut.

Moltes gràcies.



Domingo Jaumandreu neix a Barcelona el 25 de març de 1948. És casat i té dos fills.

President del Consell d'Administració de Sony España, SA.

Vicepresident d'Aiwa Business Europa.

Vicepresident de Sales Channels Management. CPC Sony Europe (2000).

Vicepresident de Home Network Company Europe Sony Europe B.V. Hifi Europe Business Unit (1999).

Conseller Delegat i Director General de Sony España, SA (1995).

Director General del Grupo de Productos de Consumo de Sony España, SA (1982).

Director de la División de Ventas Consumo de Barcelona de Sony España, SA (1982).

Cap de la filial de Barcelona de Direcció Comercial i Recanvis de Fems-Robert Bosch, SA (1982).

Enginyer Cap de Producció de Barcelona de Fems-Robert Bosch, SA (1980).

Enginyer de Materials Metàl·lics, Direcció d'Estudis i Projectes de Fems-Robert Bosch, SA (1974).

Llicenciat en Enginyeria Aeronàutica. Especialitat: Aeroports, Navegació i Transport Aeri (1974).

DOMINGO JAUMANDREU

Reflexions des d'un lloc de direcció europea

10.11.2003

XAVIER MUÑOZ

Domingo Jaumandreu és enginyer aeronàutic, especialitzat en aeroports, navegació i transport aeri. Té experiència professional en la direcció d'estudis i projectes com a enginyer.

Penso que el que s'ha de dir és que té un perfil contundent, absolutament contundent, d'home d'indústria; no només en l'àmbit tècnic, sinó també en l'àmbit comercial. És un home a qui no se li veuen vel·leïtats ni acadèmiques ni polítiques. Ha dut sempre una mateixa línia, que és una línia tècnica, al servei de la indústria.

El vaig conèixer en un acte de la universitat i em va cridar molt l'atenció l'explicació sobre les infraestructures del nostre país, sobre el desastre amb què ens projectàvem en el futur amb unes infraestructures completament fora de les necessitats d'aquest futur al qual anem. Des de l'any 92, en què es preveia la situació, no s'ha fet absolutament res.

A mi em va impressionar molt perquè això ja ho havia sentit a dir, però ho havia sentit a dir des de la política, no des de l'objectivitat tècnica, no per una persona que veu les coses amb un nivell que molts altres no veuen, perquè està a Europa, i està a Estats Units, i està al Japó, i està a altres llocs. Per tant, té una concepció del que passa en el món i del que pot passar, i contempla el nostre país i no es posa a plorar per interessos. En definitiva, va explicar la gravetat de la nostra situació. Aleshores, jo vaig anar-me'n assabentant: en Jaumandreu és una persona coneguda dins de l'àmbit de la seva feina, però no és coneguda en àmbits més propers a la informació, més propers a la mitjana. És un home que s'ha dedicat molt a la seva tasca. He estat preguntant a uns i a altres i molta gent no sap qui és. I crec que és perquè ell no s'ha promocionat en aquest nivell. En una paraula, no juga a aquest joc.

Tot això vol dir que sense conèixer el senyor Jaumandreu profundament, en tinc una impressió extraordinària. Penso que hem tingut molta sort que poguéssim trobar un moment al mig de la seva feina i venir aquí.

La dimensió de la seva empresa i la dimensió de les nostres empreses no es poden comparar. Són dimensions d'una altra natura. Nosaltres no serem mai una multinacional, però haurem de donar els passos que les multinacionals marquin. Això és gairebé segur. Vol dir que el que ell ens pugui dir, d'una manera o una altra, ens farà veure el futur. Un futur que nosaltres no dominarem, i que ens pot potenciar o ens pot ensorrar, depenent, únicament i exclusiva, de com ens hi situem. No sempre és un problema d'intel·ligència, ni un problema de saber-ne més, ni un problema de sort, sinó que és un problema de conèixer per a prendre les mesures més oportunes.

Per tant, agraeixo molt que un home que viu a cavall de Rotterdam, Tòquio i Barcelona, que ja són dimensions molt més grans, hagi pogut venir a aquesta cantonada del carrer Claris. Gràcies per haver trobat aquesta estona.

DOMINGO JAUMANDREU

Què és Europa?

A mi ja m'han presentat, i una mica per completar el que s'ha dit, tot i que vaig estudiar Enginyeria Aeronàutica, vaig estudiar primer Industrials aquí a Barcelona i després me'n vaig anar a Madrid. Sóc del pla de 1964 i la primera generació amb la qual el govern es va dedicar a jugar amb els estudiants. I he fet d'enginyer aeronàutic, el que passa és que no és als papers, però vaig tenir, al principi de l'etapa de la recuperació de la Generalitat de Catalunya, la sort que m'encarreguessin, després de les inundacions terribles del Pirineu –que van arrasar tot el que hi havia– la confecció d'un pla estratègic d'equipament aeronàutic, per assistir el territori en cas d'emergència. Aquesta és la meva passió, encara que sembli mentida: la planificació de tipus d'infraestructures. Per això el dia que vaig parlar d'infraestructures vaig ser molt contundent, perquè ho porto a dins, per formació i per afeció.

Estava molt clar que quan el Pirineu queda bloquejat per la mala situació meteorològica, entre el Pirineu i el Prepirineu, allà no hi ha qui hi passi, i continuem sense passar-hi. El túnel de Viella, la pujada de Sort cap amunt, i la collada de Toses estan com estan; el túnel del Cadí té la capacitat que té, i bé, quan es pro-

dueix una situació d'emergència –gràcies a Déu aquestes emergències passen cada molts anys, i per això els polítics en parlen molt però no fan res–, el que passava és que fins i tot els helicòpters d'auxili, quan es trobaven a l'altra banda del Pirineu, suposant que el temps els deixés passar, no es tenien ni estacions de combustible ni on poder aterrar. Em van encomanar fer un pla estratègic d'equipament d'helicòpters per auxili al territori. D'aquests se n'han fet dos o tres. Però recentment em vaig endur una alegria. Arran d'una celebració que hi va haver a les Drassanes, ara fa ben poc, en commemoració del centenari de l'aviació, ens vàrem trobar molts enginyers aeronàutics –sembla mentida però n'hi ha–, i l'alcalde Clos, que és pilot d'aviació, va dir que no s'imaginava que n'hi haguessin tants. Nosaltres fem una feina callada, si voleu, perquè els tècnics no som els qui, en aquest món de l'aeronàutica, figurem massa.

En general, en aquest país –i aquesta és la raó per la qual jo no vaig exercir–, els que acabem la carrera d'Enginyeria Aeronàutica ens trobem amb el dilema que o et poses a l'administració pública o, en l'època en què vaig acabar, a l'exèrcit. Jo em vaig dedicar a fer una altra cosa, com molts enginyers aeronàutics, que al final treballem envaint competències dels enginyers industrials o dels enginyers de camins. Però és que ens ensenyen una mica de tot. Vaig fer d'enginyer aeronàutic, vaig fer planificació, però em guanyava la vida treballant en una fàbrica, fent projectes. Era una feina totalment inestable. I d'aquí la meva experiència industrial, i de l'experiència industrial a una experiència comercial en el món de l'empresa. I d'aquesta empresa, que era Robert Bosch, empresa alemanya d'equipament –concretament jo estava en l'àrea d'equipament elèctric per a l'automòbil–, vaig saltar a Sony, on ja fa 21 anys que hi sóc.

Quan em va demanar que avui parlés de quelcom que pogués ser un tema de caire general, vaig pensar: i tu què saps de caire general? Perquè fa vint anys que sóc al sector de l'electrònica, vint anys en els quals he tingut una experiència comercial, d'assessorament industrial dintre del grup, però potser el que m'ha apassionat més és que, des de fa ben bé 10 anys, o fins i tot més, he estat embarcat en projectes europeus. I per a mi, que per esperit personal, Europa, sobretot en l'època en què jo era estudiant de secundària, representava tot el que no teníem al país, amb aquesta visió mítica d'Europa, vaig plantejar-me si us podria interessar que aquest vespre fes quatre reflexions, després d'haver estat treballant durant 13 anys a Europa i en temes europeus, de gestió d'empresa a nivell europeu. Els darrers anys, treballant físicament en despatxos fora de Barcelona, i en un àmbit de responsabilitat europea, en diverses funcions.

El que més m'apassiona és estar embarcat en projectes europeus des de fa 10 anys

La primera feina que em van encarregar va ser portar dos grups de màrqueting de Sony amb equipaments d'alta fidelitat i vídeo. Després em van donar un projecte específic, que era preparar la integració de l'euro, no la part informàtica sinó la part d'harmonització de preus, que podria derivar-se'n de l'entrada de la divisa única, i després d'això em trobo que Sony absorbeix una empresa japonesa de l'àrea de l'àudio, i quan jo pensava que, un cop harmonitzats els preus, podria tenir un any amb una mica de tranquil·litat i de veure resultats, em donen una altra feina, més complicada, que és absorbir una marca i integrar-la dins del grup i intentar fer que alci el vol.

Vaig pensar que potser us podia interessar que compartís algunes experiències del que he après d'Europa, o quines són les inquietuds que tinc envers el que és Europa i fer una petita reflexió sobre aquest tema. Preparant la xerrada d'avui, em vaig dedicar a fer-me una sèrie de preguntes, una mica per a mi mateix, i intentaré respondre-les a continuació.

La visió personal

La primera pregunta és molt primària, si voleu, però penso que també bastant profunda. Si us pregunto què és Europa per a vosaltres, segur que sortiran quantitat de respostes absolutament diferents, i divergents i tot.

Tenim el problema de 'l'ample de via europeu'. No tenim solucionat travessar els Pirineus, ni moure tones i tones de mercaderia

Quan venia cap aquí, estava escoltant la ràdio al taxi, i deien que una enquesta publicada avui sobre el grau de coneixement que tenen els ciutadans del projecte de constitució europea donava uns resultats que eren al·lucinants, en el sentit de poc interès i fins i tot poc coneixement: més d'un 50% dels entrevistats no sabien ni que s'estigués discutint una constitució europea. La majoria dels ciutadans mitjans, possiblement, si no viatgen a l'estranger, es preguntaran per què dimonis els han canviat la moneda. Evidentment, en el món en el qual ens movem tots els que som a taula, empresaris o directius d'empresa, per a vosaltres, que sou en el món de l'economia, representa coses diferents, també i fins i tot molt diferents. Des d'un punt de vista comercial, Europa és una cosa; des d'un punt de vista industrial n'és una altra; des d'un punt de vista agrícola, tampoc és el mateix, ja que és viure de subsidis.

Si ens preguntem què és el que hem fet des del tractat de Roma, en els anys seixanta, fins avui, direm que hem creat un mercat únic. No hem aconseguit, però, crear sistemes integrats de distribució. És amb el que he estat treballant precisament just abans de l'entrada de l'euro: no tenim sistemes integrats de transport, no tenim una gestió ni una visió única d'infraestructures. Aquí tenim el problema del pas de l'ample de via, que jo, més que alta velocitat espanyola, prefereixo anomenar *ample de via europeu*. No tenim solucionat travessar els Pirineus, no tenim solucionat moure tones i tones de mercaderia i metres i metres cúbics que entren o que surten de les indústries de Catalunya o dels cultius de tot l'arc mediterrani, i no tenim manera de transportar-los eficientment cap al nord.

En l'única cosa que crec que estariem tots d'acord és que Europa, almenys per a la gent de la meua generació –tinc 55 anys–, va ser sempre un somni de llibertat i un somni de democràcia. En aquell moment potser no estava tan formulat des del punt de vista polític com podem tenir-ho avui els que en els anys seixanta teníem 14, 15 i 16 anys.

Avui Europa continua essent un signe de llibertat, una certa llibertat d'escollir un entorn cultural, un estil de vida, de no estar lligat a patrons molt localistes. En el seu moment podia ser un refugi, perquè travessar els Pirineus era refugiar-se de persecucions polítiques i, per a molts encara avui dia, de misèries econòmiques. I tenim tot el centre d'Europa que està desitjant entrar per escapar-se'n, també*. De fet, avui Europa hauria de significar, i potser no ho significa per a tothom, un estat d'obertura cap a altres cultures o cap a altres entorns econòmics o maneres de viure. Dic que no estic segur que ho sigui perquè en paral·lel amb el moviment d'integració europea, estic veient que n'hi ha un altre de rebuig que els anglesos, que són molt pragmàtics, han batejat com a euroescèpticisme.

La llibertat de moviments

La veritat és que quan treballes a Europa i no hi treballes per designació política, com a representant d'un país en una institució europea, sinó com a un professional dins d'una empresa en la qual t'encomanen feines de dimensió europea, t'adones que la llibertat de moviments que tenim xoca de manera sistemàtica amb una sèrie d'estructures de poder polític o econòmic de tipus local, que fan que la llibertat de moure't i de residir estigui condicionada per una sèrie de factors dels quals ja en parlaré.

Avui dia, encara que sembli mentida, no és tan fàcil establir-se per a viure en un altre país. Si hi vas de turista, no necessites ni el passaport, i això ens dóna una sensació de moviment i de llibertat de moviments. Però si vols començar a treballar a fora, et comences a trobar amb una sèrie de temes, fonamentalment de tipus administratiu, que no deixen de ser impediments o barreres al que és la construcció d'un espai europeu. En aquest sentit, jo diria que una pregunta fo-

Si comences a treballar a la UE et trobes amb impediments pel que fa a la construcció d'un espai europeu

* La data de la conferència és prèvia a la de l'ampliació de la Unió Europea, de 15 a 25 membres, de l'1 de maig de 2004.

namental avui –i m'embarco en temes possiblement polítics, però que no puc ignorar dins de la meva experiència professional–, és: què és una regió europea? o què és el que fa diferent dins la Unió Europea una regió d'un petit estat?

Les diferències

Quan vaig escriure aquestes notes estava volant en un avió i em vaig preguntar què és el que feia diferent Catalunya de Malta o Catalunya de Dinamarca. Però aquest matí m'he llevat d'hora i m'he entretingut a veure la llista de països candidats a l'ampliació, i evidentment Malta és el que tenim tots com a referència, amb 390.000 habitants. Què el fa diferent? Home, unes illes. Però si estigués parlant a Mallorca diria que per què les Balears no? Tenen més població, més superfície, ¿per què no poden tenir una veu directa en un parlament europeu o en una taula d'una comissió europea? Després, un país del qual he estat a prop per qüestions de mercat, Xipre, té 700.000 habitants d'arrel grega, 87.000 d'arrel turca i 113.000 invasors turcs. Un altre polvorí, però al final sumen 900.000 habitants. I un altre factor insular. I per què no les Canàries, que tenen una població d'aquesta mida? I així successivament.

Quan et mous econòmicament per Europa i et trobes barreres de tipus administratiu, o barreres de tipus tècnic, regulades i fonamentades en unes mides de població totalment divergents, et preguntes si Europa és o no és possible. O el somni d'Europa, que tenien els primers fundadors de la Unió, del primer Tractat del carbó i de l'acer, i que veien que la integració econòmica podia donar pas a una certa integració normativa i política. Vas veient que cada vegada s'està fent més difícil per una manca de criteri fonamental quant al que ha de ser comú i el que s'ha de respectar com a legítimament diferent. En aquest sentit, i paradoxalment, m'he trobat molts cops treballant a l'empresa en temes de gestió que acaben essent directament polítics. Hi ha un discurs pragmàtic, hi ha un discurs en el qual es tracta d'escoltar i buscar solucions que siguin econòmiques per al món de l'empresa i, finalment, hi ha un discurs, que jo anomenaria utòpic, que és el de pensar que Europa es pot tractar com una unitat, però que en realitat no existeix.

La diversitat

Els japonesos diuen que Europa és un tema molt complicat. Que només ho podem arreglar els europeus. Et deixen una mica de banda a l'hora de fixar estratègies, diuen que som terriblement ineficients. Fa anys vaig conèixer un alt directiu japonès que em deia que per a ells només hi havia tres mercats: Estats Units, Xina i Japó. Altres grans grups de població, com l'Índia, com que no estaven tan desenvolupats, no els tenia ni en consideració per definir estratègies de mercat. Als europeus ens troben massa complicats, doncs. Quan seiem a taula, i no tan sols a la meva empresa sinó en qualsevol fòrum sectorial, som 14 o 15 països –i aviat en serem encara més– i veuen que cadascú busca i justifica una solució diferent i particular per als seus problemes.

És cert que tenim un mercat comú i únic, però és un mercat únic per al comerç al major, i para de comptar. És un mosaic de mercats comercials al detall, que lògicament responen al fet de cultures diferents, a maneres de vida diferents, a condicions climàtiques diferents, i entorns geogràfics diferents, que fan que Europa sigui un mosaic de solucions per al món del comerç al detall, però en el qual la llibertat total de circulació de mercaderies i de persones és teòrica, no és real del tot. En aquesta fragmentació hi ha molt a dir sobre si és possible o no trobar solucions d'empresa a escala europea.

Els projectes comuns europeus

I això fa que finalment em preguntí si és possible tenir un projecte comú, per a treballar en comú dins d'una empresa i per a crear una certa línia d'acció a

Quan et mous econòmicament per Europa, et preguntes si Europa és o no és possible

Els japonesos diuen que la UE és un tema molt complicat. Et deixen de banda a l'hora de fixar estratègies, diuen que som terriblement ineficients

l'àmbit europeu que satisfaci tant les necessitats reals i legítimes derivades de les diferències locals, com la necessitat d'una gestió econòmica a una escala continental, i que no respongui a solucions marcades pels que viuen en els grans mercats lingüístics europeus: anglesos, francesos o alemanys. La meua experiència em diu que és difícil aconseguir-ho si en els equips de treball no hi ha un cert sentit pragmàtic que permeti que, tot i respectant les diferències culturals o de mercat o de cultures de mercat, es puguin trobar els punts mínims comuns denominadors. I que no siguin tan mínims que facin que la solució sigui estúpida o totalment insolvent o inviable. En aquest assumpte, jo sempre m'he preguntat fins on les diferències són reals o només el reflex d'interessos o visions personals, d'interessos personals en el món de l'empresa, o d'interessos localistes i fins i tot personals en el món de la política.

Generacions amb visió d'Europa

I és aquí quan et fas la pregunta de si la Unió Europea acabarà com la Torre de Babel. Jo penso que no, sempre que en les generacions actuals hi hagi unes grans dosis de pragmatisme i sempre que fem créixer noves generacions amb visió d'Europa, sempre que tinguem capacitat d'influir en el desenvolupament cultural de les generacions que vénen per fer-les profundament estimadores de les seves arrels i de les seves realitats locals, però també extremament obertes a entendre que, més enllà dels seus límits naturals i geogràfics, hi ha altra gent que pot pensar de manera diferent perquè té bases diferents, tant per cultura com per necessitats o interessos. Unes noves generacions que tinguin la capacitat de reconèixer interessos comuns tant en l'aspecte polític i social com en l'aspecte empresarial, generacions amb educació i pautes de conducta que permetin buscar solucions d'empresa de dimensió o d'abast no localista.

S'ha parlat molt de l'Europa dels mercaders. Quan ja fa bastants anys em van preguntar al Japó, en una conferència que vaig donar, com aniria la unió monetària europea, vaig contestar que Europa seria un gran mercat, un mercat més gran, però en el qual calia pensar també localment.

El Mercat Comú que encara no és tan comú

Entre el que és local i el que són els fluxos econòmics a gran escala, hi ha dos elements que fan que avui Europa no sigui autènticament un mercat comú. Es tracta d'uns enteniments totalment desenfocats del que són les regulacions tècniques i de defensa de la competència, d'una banda; i de l'altra, el paper dels mitjans de comunicació, que justament amb els temes europeus, especialment amb els temes econòmics, si destaquen per alguna cosa és per ser altíssimament especulatius i no ser gens transparents i dedicats quant al que passa al carrer.

Quan jo estava preparant la integració a l'euro per a la meua empresa –això vol dir l'harmonització de preus i de condicions comercials que Sony tenia envers els seus clients– em vaig trobar que aquestes eren extremament diferents, entre el nord, el sud, l'est i l'oest, i, a vegades, dins d'un mateix país. Diferents d'una zona a una altra. Vaig llegir molt, sobretot a la premsa econòmica, el vaticini que es feia del que passaria amb la introducció de l'euro. Us suggeriria, si esteu subscriptes al *Financial Times* electrònic, que tiréssiu enrere, per recordar el passat. En aquells temps, jo em baixava el que podia d'aquesta informació, perquè vaig pensar que algun dia, després de la integració i després d'harmonitzar preus, m'agradaria veure què havia passat de tot el que deien que passaria.

Després de la integració de l'euro, i després del folklore de si faltaven bitllets o no en faltaven i de si n'hi havia o no de falsificats, no hi ha ni un sol article, en aquest moment, a la premsa, que revisi el que va passar. I només ara, quan esclata l'escàndol del preu de les patates o del preu dels tomàquets, se'n parla una mica; però tot plegat és flor d'un dia, i s'ha acabat. Els mitjans de comunicació

no són transparents respecte del que són les realitats econòmiques europees. I si no hi ha transparència, és impossible que hi hagi opinió pública. I l'opinió pública, al final, és la que fa moure els països i la que fa moure el fet que els administradors públics es moguin.

Els mitjans de comunicació no són transparents respecte del que són les realitats econòmiques europees

L'euro. Es parlava molt de la convergència de preus. Mentre no hi hagi convergència de fiscalitat, no hi haurà convergència de preus. I avui, com que tots esteu en el món de l'exportació, he sentit que en parlàveu. Sabeu perfectament que tenim un ventall d'IVA que va del 16 al 24%, i un 8% és una diferència molt gran que fa encarir els productes al públic o reduir el marge comercial, sobretot en productes de consum durador en què els preus s'arrodoneixen a *preus màgics*, com en diuen els anglesos i els americans. Imagineu que un producte que industrialment i comercialment pot valer 100 al consumidor, un hi cop poses l'IVA, a Espanya o a Alemanya en val 116, a Portugal 117, a França 119,70 i a Finlàndia 122. Aquestes xifres no són un preu màgic, un preu rodó. Així doncs, a l'hora de posar el preu el comerciant francès i italià pensarà: si marco 119, que és una xifra atractiva comercialment parlant, qui em paga la diferència? Potser ho faran els ciutadans espanyols, portuguesos o alemanys. Doncs com que arrodonir el 116 o 117 a 115 és impossible, potser el fabricant li vendrà més car perquè s'arrodoneixi a 119. Tot dependrà del poder de negociació, del canal... I això qui ho paga? Al final el consumidor, així el ventall d'IVA fa que els d'un país acabin subsidiant indirectament els d'altres països, cosa que no passa, per exemple, als Estats Units, on les legítimes i necessàries petites diferències fiscals s'aborden amb la comunicació comercial de preus rodons abans d'impost, així el ciutadà sap que paga el mateix de Nova York a Los Angeles i de Seattle a Miami.

En aquest sentit pensava que després de la unió monetària trobaríem més transparència de preus, que hi hauria més cobertura de les diferències als mitjans de comunicació, i realment no ha passat res. Bé, sí que ha passat. Ha passat una cosa, jo diria que desastrosa per a l'economia del nostre país, que és una disparada de la inflació per una sèrie d'elements, que en part, crec, no provenen de la mala intenció de ningú, sinó simplement de no fer la feina ben feta els que l'haurien d'haver fet.

Ha passat una cosa desastrosa per a l'economia del nostre país, que és una disparada de la inflació

Les diferències de percepció

Aquests són els aspectes culturals. És impossible que a una unitat monetària, que val el doble del que valia un marc alemany, en números rodons, en un país que no té cultura de moneda fraccionària, se li doni el valor d'una simple moneda com tenim en aquest moment. I només cal comparar l'escenari europeu, en el qual hi ha inflació a tot arreu, perquè els holandesos estan empipats, els alemanys també, i això que als alemanys només els ha doblat el valor facial del que era una moneda, perquè tenien monedes d'un marc i de dos marcs. El problema és en aquest país, on la moneda de 200 pessetes ni circulava. És molt lògic que l'aspecte cultural faci que la senyora Maria pensi que un euro són vint duros. Com que no s'ha fet cap esforç per culturitzar el país, dient que aquella moneda d'un euro valia més aviat 200 pessetes, no cent –si més no seria una aproximació per dalt i no hagués generat inflació– és impossible que ningú s'acostumi a treballar bé amb aquesta unitat monetària.

És impossible que ningú s'acostumi a treballar bé amb l'euro

¿I què va ser el que es va fer malament? Jo ho tinc claríssim. Haver fet en moneda metàl·lica una nova unitat monetària, que havia de ser, amb l'excepció de la lliura esterlina, la més alta de totes les unitats monetàries que hi havia en aquell moment, doblant fins i tot la més forta del continent, que era el marc alemany –ja no us dic la proporció amb el franc francès, etc. I mentre que amb aquest tipus de valor de compra, Estats Units no ha baixat mai del burro i no han fet mai una moneda d'un dòlar, sinó que continuen amb els papers, ja que un paper d'un dòlar sembla una cosa important, perquè ho es, aquí ens hem posat *calderilla* com a unitat monetària, i el que és encara pitjor, vam decidir tenir moneda de valor de dos euros.

Les diferències tecnològiques

Els aspectes culturals en el tema de la construcció de solucions europees són molt importants. I també les àrees tecnològiques, per acabar el punt de si el mercat comú és una utopia o no ho és. Tots aquells que esteu en temes de tecnologia sabeu perfectament bé que encara que tenim una marca de qualitat o d'homologació que és la marca CE, no n'hi ha prou, perquè et trobes amb quantitat de països, un cop més, amb reglamentacions tècniques que t'impedeixen, realment, la lliure circulació de mercaderies, o si més no la fabricació de mercaderies de manera econòmica, ja que has de dissenyar-les per complir un plec de condicions diferents de natura redundant.

¿I qui s'encarregarà de dir als italians, anglesos i francesos que pels sintonitzadors de televisió analògica encara mantenen una normativa de freqüència radioelèctrica hereva d'una passada autarquia tecnològica, i que han d'apostar decididament per accelerar el canvi a la digital basada en normes tècniques unificades per tot Europa?

En el procés de construcció d'un espai comú europeu per a la tecnologia, no tan sols ens falta una veu d'autoritat per implementar a tot Europa el que s'acorda de fer, sinó que hi ha molt a fer en els mateixos fonaments que suportin les polítiques de foment de noves tecnologies.

Un exemple: una tecnologia absolutament nova com és la de banda ampla, sense fils, de la qual se'n parla tant arran del SIMO*. Et compres un ordinador portàtil que té el programari i el maquinari necessari per connectar-te sense fils a Internet, en una àrea on hi hagi comunicació de banda ampla, i et trobes amb 25 pàgines del manual d'instruccions que són excepcions normatives de cada un dels països europeus sobre on el pots utilitzar i on no el pots utilitzar.

Aquí a Espanya, una transmissió amb protocol 8211 només la pots fer fins a 50 metres de la paret d'un edifici amb instal·lació de transmissió sense fils. Més enllà resulta que, en teoria, no pots tenir una cobertura de banda ampla. A França, tenen d'altres limitacions, per exemple, no es poden utilitzar a la vora dels hospitals. Així doncs, resulta que et compres un aparell amb una tecnologia nova, i et trobes que no tan sols no acaba de sortir amb força al mercat, sinó que té l'inconvenient d'una mà de reglamentacions extraordinàriament divergents que fan que no pugui haver-hi mercat únic o condicions úniques d'ús. I el que és pitjor, el fabricant t'explica les normes d'ús vigents en el moment en què es va imprimir el manual d'instruccions i t'adverteix que com a usuari et fas responsable de complir-les i dels canvis que es puguin fer a cada país.

I com que en el tema de les noves tecnologies a la Unió Europea són molt sensibles, l'interès políticonormatiu dels països passa per davant de la pressió que a la Unió es faci cara al desenvolupament tecnològic. En tecnologies noves, més o menys es pot comercialitzar tot, però passant la culpa, quant a problemes, del fabricant al consumidor. Deixem, així, que el consumidor carregui amb el mort del fet que no hi hagi un esforç normatiu en tecnologies noves.

Puc entendre que els funcionaris del Ministeri de Telecomunicacions italians encara tinguin la normativa dels temps d'en Marconi i vulguin mantenir alguna cosa diferent en el sintonitzador d'una ràdio o d'un televisor, però quan entrem en tecnologies noves de banda ampla, el fet que no ens posem d'acord diu molt poc de la viabilitat d'Europa com a mercat únic tecnològic.

La mobilitat com a problema per a la construcció d'Europa

I per acabar, volia, d'alguna manera, compartir les experiències d'un professional que treballa a Europa, en l'àmbit personal.

La primera pregunta seria si la mobilitat és una utopia o no. Molts dels nostres representants al Parlament europeu ho tenen molt clar. Van a treballar a Estrasburg i quan poden s'escapen i tornen a casa, així el dia que hi ha una vota-

En el procés de construcció d'un espai comú per a la tecnologia, ens falta una veu d'autoritat

Deixem que el consumidor carregui amb el mort del fet que no hi hagi un esforç normatiu en noves tecnologies

* SIMO, Feria Internacional de Informática, Multimedia y Comunicación. Especialitzada en últimes novetats de telecomunicació i informàtica, se celebra anualment a Madrid.

ció crítica pot ser que no hi hagi prou quòrum, com ha passat més d'un cop. Però cal reconèixer que s'han fet un mode de vida que fa que et moguis, facis el que hakis de fer, i tornis. Al capdavall, que negociïs, defensis els teus interessos, i para de comptar.

En el món de l'empresa les coses es plantegen d'una altra manera i la mobilitat continua essent un problema molt seriós i és una de les limitacions per al desenvolupament d'empreses d'abast europeu que des de fora d'Europa no s'entenen. I parlo de mobilitat tant en termes de canvis de residència com en l'exercici d'una responsabilitat professional.

En els quasi cinc anys que fa que treballo en feines de responsabilitat europea, no he canviat la meua residència, ja que em van proposar treballar a Europa en el moment en què els fills ja eren a la universitat, i llavors no era el moment de canviar-los de residència, tot i que els havíem escolaritzat en una escola anglesa, perquè jo era un dels candidats de la casa per treballar fora d'Espanya. Però fins i tot tornant cada cap de setmana a casa, freqüentment em pregunten els companys: però tu vas i vens cada setmana?, per què no et canvies de residència!?

Però mireu, què fan els meus col·legues als Estats Units? Tenen despatx a New Jersey, ja que tenim la central allà, i cada dos per tres han d'anar a la fàbrica de televisors a San Diego, que és a l'altra banda. Són 6 hores d'avió. A Europa, en les distàncies més llargues que he fet, no han estat mai més de 2 o 3 hores d'avió seguides, perquè sempre t'ho fas venir bé per parar en un lloc, fer la teua feina, anar a un altre lloc, etc. Les distàncies més llargues, que potser seria anar d'aquí a Hèlsinki, potser són 3 o 4 hores de vol.

D'altra banda, si bé les distàncies no existeixen, les barreres culturals sí que existeixen, i les d'ambientació també, i aquestes sí que són molt importants. I ho són en dues àrees capitals en el benestar personal i familiar: les de les cobertes de la Seguretat Social, i l'atenció mèdica.

La medicina i el tema de les pensions és el que fa que hi hagi més dificultat per què algú, un cop ha invertit 2 o 3 anys de la seva vida adquirint experiència en un país diferent del d'origen, vulgui continuar-hi treballant. Sobretot quan es tenen fills i quan es vol formar família i quan es passa de l'estadi d'aprendre al de desenvolupar-se professionalment.

El cost del transport és una altra de les dificultats en la mobilitat, en aquest cas purament econòmica. Jo dic que és molt fàcil moure's per Europa: tan sols dues hores de vol, de mitjana. Però si ens fixem en les tarifes i les flexibilitats, la proporció resulta molt cara. Quan viatges per feina, no pots anar, en general, utilitzant els bitllets com el que ha agafat ara la meua filla per anar a Brussel·les, anar i tornar 53 €, per veure una amiga que fa un Erasmus.

El sistema de transports i el cost del transport, encara són assignatures pendents per a desenvolupar una feina a escala europea.

El sistema i el cost de transports són assignatures pendents per a desenvolupar una feina a escala europea

L'aprenentatge i el treball europeus

D'altra banda, treballar en una feina de dimensió europea requereix d'un aprenentatge previ en l'àmbit local, després en nivells de responsabilitat que vagin més enllà de l'àmbit local, i tot l'anterior combinat amb experiències de treball o d'estudis a l'estranger, i el domini de més d'un idioma comunitari, inclòs l'anglès. L'anglès és la llengua de treball en tota empresa de dimensió europea. Després si saps alemany, o francès, o espanyol, demostres que tens una formació d'abast ampli, que és el que es necessita.

L'única manera en què crec que podem construir Europa en l'àmbit de l'empresa o de centres de treball amb dimensió europea que no siguin simplement unitats d'exportació és creant equips de treball multinacionals. Quan em van donar el projecte de l'harmonització de preus i condicions comercials en euros, recordo que tenia el despatx a Berlín, i vaig formar un equip amb un italià, un xicot de Barcelona, un finès, un romanès, un iranià nacionalitzat anglès, un rus, una alemanya i una anglesa, que era l'única que escrivia bé en anglès nadiu.

Treballar amb un equip multinacional o multicultural suposa un esforç de direcció suplementari. És l'esforç que ha de realitzar tothom que vulgui pensar en Europa

Us puc assegurar que el fet de tenir un equip d'origen cultural divers, de llengua pròpia diversa, per dur a terme un projecte de dimensió europea, va ser un dels factors més importants per a dur-lo a terme de manera ràpida i eficient. Perquè no es casaven amb ningú, i quan havien de discutir temes amb Sony Anglaterra, amb Sony França i amb Sony Alemanya, els tres grossos, podien discutir-los amb la llibertat total que dóna no ser de la mateixa corda ni anar a buscar avantatges localistes sinó buscar solucions professionals.

Lògicament, treballar amb un equip multinacional o multicultural suposa un esforç de direcció suplementari, perquè has d'entendre molta gent que té actes reflexos, professionalment parlant, de diferents orígens i de diferents condicions. Però penso que l'esforç val la pena, i és l'esforç que ha de realitzar tothom que vulgui pensar en Europa, treballar a Europa o vendre a Europa, per entendre com són els altres països, quins són els seus centres d'interès econòmic o cultural. I al final et du a haver de solucionar, o buscar solucions que no siguin simplement equilibris, a vegades contra natura, o compromisos que fins i tot poden arribar a ser estúpids, des d'un punt de vista econòmic.

Sense entrar en política, crec que les solucions de compromís poden ser terriblement estúpides. Al cap de tot projecte final la qüestió és com comptabilitzar els objectius estratègics amb resultats a curt termini. I amb això es planteja la gran pregunta que és si es poden formular estratègies vàlides per a la totalitat del que és avui Europa.

Fins i tot en el món de l'empresa crec que trobar estratègies que funcionin amb un mosaic tan complex com és el d'Europa requereix que la gent que les pensi o executi siguin uns profunds coneixedors de les diferències que hi ha entre mercats, entre pautes culturals, entre interessos econòmics, entre estructures comercials, i que tinguin una veterania i a la vegada una frescor de pensament suficients com per abordar tota aquesta càrrega de complexitat des d'un punt de vista creatiu i estratègicament agressiu.

Construint un espai per al ciutadà europeu

I això em porta a l'última pregunta i a l'última conclusió que volia compartir amb vosaltres aquest vespre, i és si es pot construir realment un espai per a ciutadans europeus, o si algun dia podrem aconseguir que els nostres conciutadans pensin en Europa més enllà de veure-la representada pels *guiris* que vénen en autobús i que ens omplen les terrasses del passeig de Gràcia.

Penso que sí, però que d'alguna manera tot ha de passar per una millora profunda de la nostra societat, i aquest sí que és un tema seriosament polític. No us he dit abans que també sóc membre del Consell Social d'una universitat de Barcelona, no de l'Autònoma, sinó de la Pompeu Fabra, i com a persona propera a l'àmbit universitari, em preocupa profundament si l'educació que estem donant als nostres joves és realment una educació pensada en el futur i que, essent molt sòlida des d'un punt de vista local, tingui la perspectiva suficient, més enllà dels nostres límits naturals, perquè aquestes noves generacions siguin capaces d'administrar el gran esforç, que malgrat totes les dificultats s'ha fet en la construcció de la Unió Europea i del seu marc de referència normatiu i legislatiu, que és el gran desconegut pel públic. I em preocupa perquè potser hi ha interessos personals o polítics que fan que no es coneguin aquests esforços, i només se sap el que apareix com a controvèrsia en un moment determinat.

Si a Internet busques tota la rècula de normativa i feina que s'ha fet d'estandardització i de normalització europea, malgrat tot el que falta per fer, t'adones que en aquests 40 anys que van des dels anys seixanta fins avui, s'ha fet un pas de gegant com a mínim per a crear un entorn que eviti la confrontació sangonolenta entre pobles que ha patit Europa des d'abans de l'època dels romans fins a la fi de la Segona Guerra Mundial, amb dramàtiques extensions encara avui a la regió dels Balcans.

Més enllà de l'escenari que els comentaristes de premsa anomenen de l'*ensimis-*

mamiento europeu, de mirar-se el melic –que jo diria que no és tal–, hi ha molta gent que estem construint Europa treballant en feines de responsabilitat europea de les que no es veuen, tant en l'aspecte polític com en l'empresarial, construint la infraestructura sense la qual les grans visions no es poden dur a terme.

Jo em trobava habitualment amb un gran directiu de nivell europeu que és en Ramon Ollé, que en aquest moment crec que és director general d'Epson per a tot Europa, i ens trobàvem en l'avió intempestiu, com diu la meva secretària, de dos quarts de set del matí cap a Amsterdam. Havíem comentat moltes vegades, sobretot durant els endarreriments per boira a Amsterdam, la dificultat de construir Europa i de construir polítiques d'empresa que poguessin donar solucions als problemes comercials, i també industrials, que tenim a Europa, i al final arribàvem a la conclusió que tot depenia de les persones.

Potser sí que són les grans visions el que ven i el que avui es troba a faltar, però, sense la feina dedicada de tantes persones que treballen a l'ombra de la construcció d'Europa, les visions no arriben enlloc, i encara queda molta lletra petita per pensar i escriure.



David Vegara neix a Barcelona el 7 de setembre de 1966. Té dos fills.

Secretari d'Estat d'Economia del Ministerio de Economía y Hacienda des d'abril de 2004.

Secretari general del departament de Sanitat i Seguretat Social de la Generalitat de Catalunya (gener-abril 2004).

President d'InterMoney, SA (Grup CIMD) (1996-2003).

Director general d'InterMoney, SA (2001-2003).

Sotsdirector d'Anàlisi d'InterMoney, SA (1995-1996).

Vocal assessor del departament d'Economia del Gabinet de Presidencia del Gobierno. Ministerio de la Presidencia (1993-1995).

Economista del departament d'Anàlisi del Banc Sabadell. Divisió de Tresoreria (1992-1993).

Professor d'Economia Financera de la Universitat Pompeu Fabra (1991-1993).

Professor de l'Instituto Complutense de Análisis Económico (ICAE), de la Universidad Complutense de Madrid i de l'Escuela Superior de Administración de Empresas (ESADE) (1990).

Llicenciat en Ciències Econòmiques i Empresariales per la Universitat Autònoma de Barcelona.

David Vegara

Situació actual de l'economia espanyola i perspectives

28.10.2004

Per a mi és un honor ser avui amb vosaltres, en aquest acte organitzat per l'Associació d'Amics de la UAB i el grup Claris. El tema de l'acte són algunes reflexions sobre les característiques més significatives de l'entorn en què es desenvolupa l'activitat empresarial, junt amb el que considero que han de ser les línies mestres de la política econòmica de la nova etapa iniciada a Espanya el mes de març.

La situació econòmica

El primer que volia destacar és que, d'acord amb el que afirmen els principals organismes internacionals, l'economia mundial continua immersa dins d'un procés de recuperació. El creixement previst pel conjunt de l'any, d'acord amb la Comissió Europea, se situa en un 5%. Aquesta xifra no només és superior a la prevista per la primavera, sinó que és la més important en gairebé tres dècades. A més, a diferència de la situació predominant ara fa un any, avui podem afirmar que hi ha una base una mica més àmplia de països que es troben en aquest procés, ja que a l'impuls tan comentat d'economies com la nord-americana o la japonesa, s'hi ha unit el de la zona euro.

Aquest escenari, molt general, té riscos, òbviament. Fonamentalment n'hi ha dos. Al primer ja m'hi he referit, és el preu del cru, i l'altre és el dèficit nord-americà per compte corrent, que ara comentaré.

Pel que fa al preu del cru crec que, objectivament, s'ha tingut mala sort, perquè en un mateix moment s'han ajuntat una multiplicitat de factors que han apuntat en una mateixa direcció. Per la part de l'oferta, són coneguts els problemes com ara les vagues a Nigèria, els problemes al Golf de Mèxic, els problemes de subministrament de l'Iraq... Tots aquests problemes s'han enfocat cap a la mateixa direcció, en un context en què les inversions en capacitat d'extracció en els últims anys no havien estat espectaculars i on, a més, hi ha hagut altres canvis més tècnics.

Per la part de la demanda, el que tenim és un creixement molt notable del consum d'energia. També a Espanya, però sobretot, com ja s'ha comentat, en el cas de la Xina. El 40% de la demanda addicional que tenim cada any prové d'una economia que fa cinc anys no comptava.

Vull avançar que una part dels problemes de l'actual cotització del cru estan òbviament relacionats amb la Xina, però que precisament això pot ser un avantatge. M'explicaré: els preus del cru són tan alts perquè l'economia xinesa va endavant, i això representa un motor per a l'economia mundial. Són bones notícies per a l'economia en general. Independentment de tot això, hi ha dos elements que voldria comentar.

En primer lloc, i ho diu l'Agència Internacional de l'Energia, entre 15 i 20 dòlars de les cotitzacions de 50 dòlars que estem veient actualment estan relacionats amb allò que l'Agència denomina, de forma genèrica, una prima de risc. Però això no se sap què vol dir. La resposta de l'Agència a la qüestió que si un nou preu d'equilibri, en condicions d'oferta i demanda normals, són 50 dòlars, és clarament que no. De fet, és al voltant dels 30-35. Està per sobre de l'interval de 22-28 que tenia l'OPEP fa un parell d'anys, però segurament no passa dels 40.

En segon lloc creiem que l'augment del principal input energètic i del seu impacte en les economies desenvolupades s'ha de matisar, perquè aquestes, avui, són bastant menys utilitzadores de l'input energètic per unitat de producte que abans. Per unitat de PBI avui dia utilitzem el 50% de l'energia que utilitzàvem en els anys setanta. Per tant hauríem de ser la meitat de sensibles. Després, les coses s'han de veure en tota la seva perspectiva, i en economia això vol dir po-

Els preus del cru són tan alts perquè l'economia xinesa va endavant, i això representa un motor per a l'economia mundial

Per unitat de PBI avui dia utilitzem el 50% de l'energia que utilitzàvem en els anys setanta

sar les coses en termes reals. I en termes reals, els preus d'avui estan molt lluny dels nivells de preus assolits en els xocs petrolers dels anys setanta i vuitanta. Per tant, sense treure en absolut importància a l'impacte que pot tenir aquest augment del cru, s'ha de matisar sobre la base d'aquests arguments.

El segon risc que pot afectar l'economia mundial és el risc d'una correcció ràpida i contundent del dèficit per compte corrent nord-americà. Aquest és un risc que existeix. Crec que no es donen les condicions perquè passi ara, d'una manera ràpida, però certament, quan hi ha un desequilibri acumulat de la magnitud que es pot observar a l'economia nord-americana, algun dia hi haurà d'haver un ajust. Per què no es donen les condicions per una correcció ràpida? Bàsicament perquè qui està finançant el dèficit per compte corrent nord-americà són els bancs centrals japonès i xinès, i en aquests moments no hi ha informació que ens permeti ni pensar que aquesta voluntat de continuar finançant aquells que fan rutllar el seu sector exterior s'aturi a mig o a curt termini.

Dins d'aquest esquema, l'economia espanyola, si més no durant els dos trimestres d'aquest any dels quals tenim informació, ha continuat creixent d'una forma més que raonable. Estem creixent en una taxa d'un 2,6% interanual.

Pel que fa als preus, òbviament hem tingut una repercussió molt notable de l'augment del preu del cru, i això s'ha notat sobre els hidrocarburs, que han dut la inflació de setembre al 3,2, i avui hem tingut el flaix de l'IPC, que l'ha fet pujar fins al 3,5, coincidint amb els màxims dels preus de venda al públic dels hidrocarburs.

L'economia espanyola està creixent en una taxa d'un 2,6% interanual

El Govern considera fonamental transmetre el missatge que aquest és un problema de preus relatius, no de preus absoluts. És un xoc d'oferta que afecta als preus d'un input energètic que és fonamental per a l'economia espanyola, de la qual aprofito per dir que, en els darrers deu anys, els esforços que ha fet per a la reducció del consum d'energia per unitat d'input han estat molt petits en comparació amb la resta d'Europa. Aquest és un tema que intentem afrontar en funció del protocol de Kioto.

Els indicadors que assenyalen el creixement del tercer trimestre ens apunten que ha estat, si més no, igual al del segon. El consum privat va bé, les vendes d'automòbils van bé, les disponibilitats interiors de manufactures de consum avancen, les vendes minoristes reals estan creixent d'una manera notable, etc. En fi, tota la informació que tenim no apunta pas al fet que l'economia espanyola es desacceleri.

Hi ha alguns elements que ens fan confiar que podríem tenir bones notícies en els propers trimestres, però a mi sempre m'agrada dir que una dada no fa sèrie, que els qui ens hem dedicat a les previsions ho sabem molt bé i que, per tant, s'ha de ser extremadament prudent. Hi ha algunes bones notícies pel que fa a la formació bruta de capital, que vàrem veure a les dades publicades del segon trimestre. Estem veient un dinamisme bastant notable quant a la importació de béns d'equip. Tant al juliol com a l'agost hi veiem una situació que podria donar alguna senyal positiva en els propers trimestres, tant a Espanya com a Europa.

Aquesta és, en bona part, la situació de l'economia espanyola. No creiem que l'economia s'estigui desaccelerant, no compartim la visió que l'economia espanyola s'ha aturat i que ja no té elements d'embranchada. Creiem que segueix igual que anava. Les últimes dades de construcció i de l'ocupació a la construcció són les que són, les vam tenir dimarts passat amb l'EPA*.

* Enquesta de Població Activa.

Política econòmica del Govern

Ara intentaré abstraure'm una mica del que és la conjuntura i parlaré de quins són els pilars sobre els quals creiem que s'ha d'instrumentalitzar la política econòmica del Govern. I per poder fer això jo crec que és fonamental partir d'un diagnòstic de com entenem que està l'economia espanyola en aquests moments i quins reptes afronta.

És evident, i nosaltres no ho hem negat en cap moment, que l'economia espanyola ha tingut uns anys d'un comportament molt notable en termes de creixement i de creació d'ocupació i de dinamisme en general, això és innegable. El que sí que entenem és que les raons per les quals això s'ha donat són força diferents de les que ens volien fer creure, o almenys no compartim els seus arguments. Perquè independentment de les virtuts que poguessin haver-hi, hi ha tres elements que entenem que han donat un impuls a l'economia espanyola com segurament no tornarem a tenir, o almenys no de la mateixa manera.

Aquests tres impulsos serien, fonamentalment, els següents: el primer és la nostra entrada a la unió monetària europea, i en particular el tipus de canvi d'entrada, l'ancoratge final de la pesseta dins de l'euro que, acceptant totes les dificultats que existeixen (tipus de canvi d'equilibri, etc.) crec que és bastant raonable. Els tècnics estan d'acord que les darreres devaluacions, i en particular la de l'any 95, ens va donar un tipus de canvi d'entrada a la unió econòmica i monetària diguem-ne raonable per als nostres interessos.

El segon element d'impuls és la baixada que hem tingut dels tipus d'interès en els darrers anys. Ha estat una baixada absolutament espectacular, sobretot tenint en compte els nivells a què estava acostumada la població espanyola. Passar d'hipoteques del 16% al 2% té els efectes que té. Però encara més important que la baixada del tipus d'interès ha estat el fet que aquesta baixada fos entesa com a permanent per part dels ciutadans. Els ciutadans han entès la unió monetària com un context macroeconòmic on tipus al voltant del 14 o del 16 ja no eren concebibles. Això ha tingut uns efectes molts clars en el mercat immobiliari. El tercer element d'impuls de l'economia espanyola han estat els fons estructurals i de cohesió. No vull entrar en la discussió de les perspectives financeres que tenim per davant, però objectivament això ha estat un suport a l'economia espanyola que ha canviat físicament el país, la capacitat d'inversió i la capacitat d'arrossegament altres inversions.

Aquests tres elements d'impuls de l'economia espanyola –tipus de canvi, tipus d'interès i fons de cohesió– són elements que s'esgoten. Sobre la base d'aquesta situació, quina és la política econòmica que hem d'implementar i que nosaltres entenem que el país necessita? Hi ha tres elements fonamentals per afrontar els reptes que tenim per davant. El primer és l'estabilitat macroeconòmica. La contribució de la unió monetària ha estat, fonamentalment, crear un marc d'estabilitat on el desenvolupament de l'activitat empresarial és molt notable, i com a referent especial dins del marc de l'estabilitat macroeconòmica hi posaríem l'estabilitat pressupostària. Aquest és un element important.

El segon és l'impuls de la productivitat, que és fonamental perquè és el *driver* que condueix l'augment de la renda per càpita. Des d'una perspectiva macroeconòmica, en els últims vuit anys ha estat molt pobre. És veritat que hem tingut molta ocupació i creixement, no discuteixo això, però la productivitat, que és el que condueix els augments de la renda per càpita a llarg termini, ha tingut un comportament insuficient.

El tercer pilar de la política econòmica ha de ser la transparència i la millora del marc regulador. Transparència en el sentit de donar tota la informació als ciutadans, perquè creiem que hi ha molt camí per recórrer en aquest camp, i s'ha de fer paral·lelament a la millora del marc, perquè creiem que una de les funcions

Els tres elements d'impuls de l'economia espanyola –tipus de canvi, tipus d'interès i fons de cohesió– són elements que s'esgoten.

fonamentals que té el sector públic d'un país modern és, sobretot, regular bé. Si em permeteu, intentaré descriure per sobre aquests tres pilars.

L'objectiu d'estabilitat macroeconòmica en termes generals i d'estabilitat pressupostària en particular és important perquè entenem que és un requisit per al creixement sostingut. L'estabilitat pressupostària reforça, en primer lloc, el paper del pressupost com a element amb capacitat de compensar les fluctuacions econòmiques i, en segon lloc, incentiva de manera notable una millor assignació de la despesa i ajuda a assolir un entorn que promogui la inversió i la innovació. A més, garanteix fonamentalment la sostenibilitat de les polítiques socials a mig i llarg termini, i situa l'economia en una posició solvent per afrontar els reptes demogràfics.

Hi ha hagut debat pel que fa a les previsions macroeconòmiques explícites en l'elaboració del pressupost, amb un creixement del 3% per al proper any. Aleshores, el debat se centra en dir que aquests pressupostos no són creïbles perquè tenen una taxa de creixement real de l'economia espanyola del 3%, que ja no se la creu ningú, i que aquests pressupostos s'han de llençar a la paperera. Nosaltres neguem aquesta possibilitat i, a més a més, si m'ho permeteu, intento justificar perquè.

Nosaltres vàrem presentar el sostre de despesa al juliol, amb un quadre macroeconòmic que no hem canviat. Quan el vàrem presentar, amb aquesta taxa de creixement del 3% per a l'economia espanyola l'any 2005, els preus del cru implícits en aquest quadre macroeconòmic estaven al voltant de 33 o 34 dòlars. Aquests preus no ens els vam inventar, eren els preus que cotitzaven en el mercat de futurs en aquell moment. Ara estan de 12 a 15 dòlars per sobre. Hi ha diversos elements que ens continuen fent pensar que, tot i els riscos que després comentaré, no hem de canviar aquest 3%. És cert que el petroli està per sobre d'on estava, però és veritat que quan vam presentar aquest 3% hi havia coses que la gent no recorda: el Fons Monetari Internacional, l'OCDE i la Comissió Europea tenien una previsió per a l'economia espanyola del 3,3 i del 3,4. Per tant, nosaltres vam ser bastant prudents amb la nostra taxa de creixement tenint en compte la informació disponible en aquell moment.

En segon lloc, totes les revisions que hi ha hagut des del mes de juny, sobretot pel que fa al creixement de l'economia europea per l'any 2005, han estat a l'alça.

La percepció que l'economia europea anava millor ha fet que les revisions de creixement fossin a l'alça des d'aquell moment. Per tant, aquí tenim un element que clarament juga en contra, ja que l'increment del preu del cru afecta negativament el creixement de l'economia espanyola. Hi ha dos elements –la prudència i una revisió a l'alça del creixement dels nostres principals socis comercials– que fan que no se sàpiga com acabarà aquesta balança.

Acceptem que en preus del cru aquest 3% estaria a la banda alta de les previsions raonables. Això ho acceptem amb la informació disponible en aquest moment, gairebé al mes de novembre. Fa unes quantes setmanes que el Fons Monetari Internacional, amb tota la informació que hi ha ara respecte al juny, va sortir amb una taxa prevista del 2,9. Ahir la Comissió Europea va passar del 3,4 al 2,6%. Darrera de tot això hi ha molta incertesa. Una revisió de 8 dècimes en 2 mesos significa que l'organisme internacional n'ha d'estar molt convençut. Així, doncs, nosaltres hem preferit continuar amb els pressupostos, que són uns pressupostos seriosament elaborats.

La productivitat

El segon pilar, com comentava, és l'impuls a la productivitat. Insisteixo en allò que deia abans, que la productivitat és el que condueix l'augment de la renda per càpita, és el que permet un augment sostingut per dedicar recursos a les polítiques socials sense augmentar la pressió impositiva en l'economia, és el que

Totes les revisions que hi ha hagut des del mes de juny, sobretot pel que fa al creixement de l'economia europea per l'any 2005, han estat a l'alça

La productivitat permet dedicar recursos a les polítiques socials sense augmentar la pressió impositiva en l'economia

millora els preus, els productes, etc. És com el manà: s'ha de buscar. Desgraciadament, no es pot crear amb un reial decret. Si s'hagués pogut fer així us asseguro que ja ho hauríem fet. L'impuls a la productivitat és una política extremadament complexa perquè afecta una multiplicitat de factors.

Aquí el Govern té, fonamentalment, tres coses per fer. Una, que sembla molt irrelevant però que té molta importància, és el lideratge polític. És posar aquest debat sobre la taula, amb els empresaris, amb les organitzacions sindicals, amb els ciutadans en general. D'alguna manera, conscienciar que l'augment de la productivitat és fonamental per als reptes que aquest país té al davant. Això val el que val, i jo crec que val bastant. El Govern ha de liderar, políticament, aquest debat.

A part del lideratge polític, com deia, el Govern ha de fer més coses. I entenem que ho ha de fer, fonamentalment, en dos camps. Un és incidir on més directament es pot incidir, des de la perspectiva de la decisió política, que és en la despesa pública. I l'altra és crear el marc adequat perquè aquesta millora en la taxa de creixement de la productivitat es pugui produir.

El Govern ha de fer, a més, un esment molt particular pel que fa a infraestructures, en els tres elements que entenem que poden impulsar la productivitat des del sector públic: infraestructures, educació i inversió en recerca, desenvolupament i R+D. Aquestes són les tres partides dels pressupostos del 2005 on es para una especial atenció. No hem donat la volta com un mitjà al pressupost anterior, no hi ha cap Govern que ho faci. Hem utilitzat el marge que teníem per treballar.

El tercer camp d'actuació és com creem el marc on aquest impuls i aquest dinamisme de la productivitat es puguin manifestar. Entenem que hi ha diversos camps on s'ha de treballar. El primer és mantenir unes condicions de competència efectiva en els mercats. El segon engloba un conjunt de reformes estructurals en els mercats de béns i serveis d'acord amb l'agenda de Lisboa. El tercer són les reformes en els mercats de factors, fonamentalment el mercat de treball i els mercats financers, i finalment un conjunt de mesures dirigides a la millora del clima empresarial i de l'esperit emprenedor.

Tenim una llei de defensa de la competència de l'any 1989, i des d'aleshores han passat moltes coses

S'ha de fer una revisió des de la perspectiva de la defensa de la competència. Tenim una llei de defensa de la competència de l'any 1989, i des d'aleshores han passat moltes coses. No només hem après molt, sinó que els mercats han canviat moltíssim, i és una llei que intentava definir quines eren les pràctiques restrictives més que parlar de filosofia, en el bon sentit de l'expressió. Hem hagut d'incorporar en aquest procés moltes directives europees que ens afecten directament. Considerem que el que s'ha de fer és crear una autoritat de defensa de la competència absolutament independent, que integri tant el tribunal de defensa de la competència com el servei de defensa de la competència, separant clarament les tasques judicials de la resta. Però aquests dos elements de defensa de la competència han d'estar en un òrgan que no estigui subjecte al secretari d'Estat de torn.

Quant a temes de mercat de béns i serveis, des d'una perspectiva general entenem que el procés de liberalització efectiva dels mercats en els últims anys ha estat més cosmètica que real. No dic que no s'hagin fet coses, hi ha hagut avenços, però sobretot hi ha hagut més soroll que resultats. Hi ha un camp per recórrer aquí, en la distribució comercial. Hi ha d'haver un reforçament de la competència en el sector transports, especialment en el transport ferroviari.

Tota limitació de la competència que no estigui justificada per raons de servei públic s'ha d'anar suprimint

Entenem que també hi ha coses per fer en comunicacions postals: liberalitzar el monopoli de correus. Tota limitació de la competència que no estigui justificada per raons de servei públic s'ha d'anar suprimint. Tenim una preocupació notable pel que fa a com apropar les noves tecnologies, el telèfon, etc., a la gent

que està geogràficament lluny o que té altres problemes. I en el camp dels mercats energètics encara hi ha bastant feina per fer. Hem de definir correctament com s'articulen els incentius necessaris perquè la inversió en el camp de l'energia elèctrica sigui suficient i no ens passi com fins ara amb els apagades a l'estiu, a Catalunya, Andalusia, etc.

En el camp dels mercats de factors, en el mercat de treball, estem intentant ser molt prudents. Hem obert unes meses de diàleg social amb els sindicats i patronals sobre la base d'un acord que es pot interpretar com a molt general però que llegit entre línies diu coses bastant interessants i transmet una preocupació radicalment clara quant al tema de la productivitat i la temporalitat, entenent que la temporalitat és un tema que s'ha d'afrontar responsablement. No podem dir senzillament que com que no ens agrada ens la carreguem, perquè la temporalitat és una expressió d'un problema de les empreses. Nosaltres hem deixat molt clar que teníem una preocupació especial en què, respectant la negociació col·lectiva, a vegades les necessitats específiques de les empreses no es veien reflectides en la seva capacitat de gestió dels recursos humans. El que no farem és anunciar quins són els objectius del diàleg social, perquè sinó ja no fa falta diàleg.

Pel que fa al camp dels mercats financers creiem que hi ha coses per fer en el mercat hipotecari, fonamentalment en el que és la transparència del mercat hipotecari, i estem abordant un projecte que podria ser molt interessant, que és el tema del capital risc. Volem donar la volta al tractament del capital risc al país, tot i que som molt conscients que tampoc és el mannà.

Clima empresarial

Es contribueix a un bon clima empresarial que, fonamentalment, consisteix a donar seriositat a l'acció de govern. És l'element principal del còctel. Tenim una preocupació que hem d'acabar d'articular bé, transmetre als emprenedors i a la societat el paper i el valor de l'empresari, i no ho dic perquè estigui envoltat d'empresaris, també ho dic als sindicats, que ho entenen perfectament. A vegades dic que als EUA quan un projecte empresarial fa fallida se'n preveu un altre. Aquí hi ha la percepció que quan un projecte empresarial no funciona és un fracàs. És una qüestió cultural que no és gens fàcil de canviar. Hem d'anar canviant a poc a poc aquesta cultura, més enllà dels interessos que tingui cada part. Al llarg del 2005 tenim previst impulsar un pla de foment empresarial que limiti al màxim tots els obstacles a la creació i el manteniment de les empreses, tant des de la perspectiva administrativa i de funcionament diari com les relacions amb l'Administració, etc. Una cosa que estem començant a fer és estudiar amb tota seriositat l'efectivitat dels recursos de suport a les PIMES. Hi ha moltes iniciatives sovint no prou coordinades i, sobretot, molta informació dispersa.

Acabo amb el tercer pilar, que és el menys atractiu però que té una importància cabdal, i és la transparència i la qualitat del marc regulador. En un món on la informació és tan important, amb una economia basada en el coneixement com la que vivim, la transparència de la informació des de l'activitat i des de la gestió d'allò públic ens sembla fonamental. La volem abordar des de diversos elements, un dels quals és transparència en els comptes públics. Hem fet un exercici que alguns han entès com una revenja, però senzillament es tractava de posar tota la informació sobre la taula. Es tracta d'analitzar quins són els riscos que tenen els comptes públics de l'Estat i quines són les coses que no estaven correctament comptabilitzades. Vull subratllar que el vicepresident del Govern no ha parlat en cap moment de dèficit ocult. El que sí que hem fet és ser molt clars en això, i ho hem de fer totes les administracions, començant per l'Estat, que ha de donar exemple, i arribant a tota la resta: comunitats autònomes, ajuntaments, etc.

Volia acabar amb un tema relacionat amb la transparència i estabilitat pressupostària, ja que Catalunya n'és especialment sensible: aquest exercici de transparència dels comptes públics ens sembla fonamental. Sense transparència no

La temporalitat és un tema que s'ha d'afrontar responsablement

Als EUA quan un projecte empresarial fa fallida se'n preveu un altre. Aquí hi ha la percepció que quan un projecte empresarial no funciona és un fracàs

La transparència de la informació des de l'activitat i des de la gestió d'allò públic ens sembla fonamental

De les 17 comunitats autònomes, 11 les hem trobat amb dèficit. El problema és la manca de transparència, perquè el dèficit no apareix de cop i volta

Fer una llei d'estabilitat pressupostària o intentar arreglar les coses des de l'Estat quan la meitat de la despesa la tenen les comunitats autònomes no té cap sentit

complim amb els ciutadans i les coses es compliquen extraordinàriament. Com sabeu el govern anterior va aprovar una anomenada *Ley de estabilidad presupuestaria* que fonamentalment el que feia era dir a les comunitats autònomes i als ajuntaments: vostès no poden tenir dèficit, i el problema s'acabava aquí perquè s'havia ordenat, en aquest cas sí que per llei, que no hi podia haver dèficit i, per tant, no hi havia dèficit. La situació a què hem arribat és una mica diferent: els comptes a Catalunya ja són públics. De les 17 comunitats autònomes, 11 les hem trobat amb dèficit, algunes d'elles amb dèficits molt notables, malgrat la Llei, tant quantitativament com en relació al PIB. El problema és la manca de transparència, perquè el dèficit no apareix de cop i volta. Aquesta llei no té racionalitat econòmica, perquè no té en compte que l'economia té cicles i que precisament la gran virtut del pressupost és que permet que aquests cicles que els noti menys siguin els ciutadans, perquè hi ha una cosa que es diuen estabilitzadors automàtics, que han de funcionar quan les coses van malament i deixar de funcionar quan van bé.

I, en segon lloc, perquè *estabilitat sense transparència és igual a conjunt buit*. Ja pots dir que no tinguin dèficit que si no articles bé tots els procediments perquè tota la informació sigui veraç i estigui sobre la taula i els ciutadans hi tinguin accés i la coneguïn, no serveix de res, com han demostrat les dades que ens hem trobat quan hem arribat. Per tant farem un canvi en aquesta *Ley de estabilidad presupuestaria* conjuntament amb les comunitats autònomes perquè pensem que són Estat, també, i per tant han de contribuir en aquest disseny. I ara us deixaré anar la xifra que com a català més m'ha xocat des que sóc a Madrid: de cada 100 € que es gasta l'Administració pública espanyola, entesa com totes les administracions a Espanya, i descomptant els interessos (i és just fer-ho), 30 són per a la seguretat social. Són les pensions de la gent, és com una caixa a part. 50 € són comunitats autònomes i ajuntaments, i 20 € per a l'Estat. La realitat ha anat molt més enllà del què ens pensàvem. El cas és que les comunitats autònomes i els ajuntaments tenen una capacitat de despesa a Espanya que és de dues vegades i mitja la de l'Estat. Per tant fer una llei d'estabilitat pressupostària o intentar arreglar les coses des de l'Estat quan la meitat de la despesa la tenen les comunitats autònomes no té cap sentit.

Les dades ens han de fer replantejar la visió que teníem, perquè l'Estat ja no és el que enteníem, almenys en la meua infantesa. És un ens molt potent però té una capacitat de despesa que és el 40% del que tenen globalment comunitats autònomes i ajuntaments.

INTERVENCIONS

JOSEP ALMEDA

Com és què València, per exemple, produeix un dèficit tan elevat? O això passa a tot arreu?

DAVID VEGARA

Totes aquestes dades són dades oficials, han aparegut a tots els diaris. Resulta que on la comunitat autònoma valenciana no podia tenir dèficit, ens cau a sobre: 970 milions d'euros de dèficit, i a Catalunya em sembla que eren 500 o 600 i escaig.

El missatge que intentem transmetre és que l'esquema no pot passar per pensar que l'Estat té la capacitat de ser benivolent i magnànim. Treure el xec i preguntar: vostè, quan necessita? En primer lloc perquè hi ha un acord del 2001 que van signar totes les comunitats autònomes on per cost efectiu es calculava tot, i es van fer les transferències d'educació i sanitat que quedaven, i tothom va signar aquell acord, i legalment tothom va acceptar les regles del joc. El Govern reconeix que aquests números indiquen unes tendències, per exemple en el cas de la despesa sanitària, que hem d'afrontar com a país. Ja no és un problema de

comunitat autònoma, també és un problema de l'Estat i hem de coajudar en la solució d'aquest problema. L'altre és que aquesta dinàmica de despesa respongui a decisions discrecionals d'aquestes comunitats autònomes, per exemple perquè han volgut augmentar el sou de no sé quin col·lectiu o invertir en no sé què, despeses molt respectables, òbviament, però respondrien en aquest cas a decisions discrecionals de les comunitats autònomes. Separar aquestes dues coses òbviament és difícil perquè això no és una ciència, però la nostra visió des d'una perspectiva general és que es tracta d'un problema que hem d'afrontar com a país, però que ha de passar també per donar capacitat a les comunitats autònomes per fer allò que és absolutament necessari. La solució no pot ser que l'Estat augmenti els impostos per treure les castanyes del foc a les comunitats autònomes sinó donar la capacitat no només de la despesa sinó també dels ingressos a les comunitats autònomes, i que davant dels ciutadans apareguin no només com a agents de despesa sinó també per la part dels ingressos.

S'ha de donar la capacitat no només de la despesa sinó també dels ingressos a les comunitats autònomes

Jo et volia fer una pregunta com a secretari d'Estat i també com a exsecretari general de Sanitat. Em fa gràcia això que dius de «*papá Estado*» perquè sembla que en el fons el papa s'ha fet gran i ja no ens passa la setmanada, i ens hem d'espavilar. Aquesta és la idea que he entès que ens has transmès.

ALBERT ARNÓ

No, perdona, no des d'aquesta perspectiva sinó de tenir la capacitat de solucionar tots els problemes. Després revises els números i demostren que això és un problema de tots. No és un problema que pugui solucionar l'Estat, només.

DAVID VEGARA

El que passa o bé el que es respira és que se solucionarà perquè és un problema que no només afecta a Catalunya sinó que també afecta a Madrid.

ALBERT ARNÓ

No et negaré una conjuntura que tu fas. Poso, però, sobre la taula uns números; perquè imagineu que l'Estat hagi de solucionar el problema de l'endeutament. La solució no pot passar per anar cobrant endeutaments per part de l'Estat; és merament impossible. Necessàriament ha de ser una col·laboració conjunta, aquesta és la hipòtesi de treball que estem intentant transmetre, convençuts que tothom ho entendreà i que ens posarem a treballar conjuntament, perquè no podem abordar el problema des d'una altra perspectiva.

DAVID VEGARA

Quan sents algú que parla sobre la macroeconomia de l'Estat te n'adones de la complexitat tècnica per resoldre els problemes. De tota manera volia fer tres preguntes molt breus. Primera: hem vist que hi ha hagut una disminució bastant forta de les previsions de creixement. Si no fos per la construcció, ¿no estaríem en una recessió? Segona: en un moment donat hi ha un augment de productivitat. Aquest augment de productivitat el podem aconseguir a través de la productivitat interna o de centres de les empreses situades a l'exterior, perquè sembla que la productivitat nacional està al seu límit. I tercera pregunta, ¿qui fa augmentar la productivitat del 85% de la despesa? És a dir, de les comunitats autònomes i dels ajuntaments?

JOSEP TORRENS

Les previsions de creixement i el bon moment de la construcció. La construcció pesa al voltant del 14% i està creixent el 4%; si en comptes del 4 fos

DAVID VEGARA

La renda per càpita, a Estats Units és 100, a Europa és 75-80, és a dir, una renda per càpita un 20% per sota i, en fi, això són males notícies

La productivitat mitjana a Europa i als EUA és bàsicament la mateixa, però en canvi el nivell de la renda per càpita és molt menor

el 2, estaria per sota de tota la resta, perquè els serveis estan creixent el 3,6, la indústria el 2 i escaix. Això ens restaria un parell de dècimes al creixement. No canviaria radicalment la situació: passariem d'una taxa de creixement del 2,6 al 2,4. Si desapareix la construcció... no és una hipòtesi raonable de treball.

La productivitat interna o externa: el nostre repte és la productivitat interna, òbviament, i això no té res a veure amb la capacitat de les empreses d'anar a fora, invertir fora, tenir presència internacional, etc., i en això també articularem les polítiques necessàries. Però el repte és intern. Aquí hi ha un debat molt interessant, perquè si mirem el nivell de la renda per càpita, a Estats Units és 100, a Europa és 75-80, és a dir, una renda per càpita un 20% per sota i, en fi, això són males notícies. Si divideixo el PIB per població, em dona un 20% menys a Europa que als EUA. Si divideixo en comptes de per la població, pel nivell d'ocupats, les coses comencen a canviar una mica, i la diferència amb els americans és menor. Després hi ha un altre fenomen que no s'ha d'oblidar des de la perspectiva general europea i és el nombre d'hores que treballa cada un d'aquests treballadors. I quan es corregeix no només passant de població a nombre d'ocupats i de nombre d'ocupats a quantitat d'hores treballades, la productivitat mitjana europea és pràcticament el 98% de la productivitat nord-americana. Per tant la productivitat mitjana a Europa i als EUA és bàsicament la mateixa, però en canvi el nivell de la renda per càpita és molt menor. Això vol dir que a Europa treballem moltes menys hores. Sobre aquesta qüestió hi ha un debat molt interessant entre dos grans economistes, Blanchart i Prescott. Blanchart diu: això és una decisió molt raonable per part dels europeus i és que prefereixen més oci a treballar més i tenir més renda. És una opció absolutament racional, del que fem cada dia, intentar combinar l'oci i la feina. Després Prescott i tota l'escola nord-americana diuen que això està relacionat amb la fiscalitat sobre el treball. Com que la fiscalitat sobre l'input treball és molt més elevada a Europa, el que passa és que els europeus treballen menys com a resposta a aquesta fiscalitat més elevada que els nord-americans. Per tant, el que s'ha de fer és reduir la fiscalitat del treball a Europa perquè la gent treballi més hores. El producte per hora i per treballador és pràcticament el mateix a Europa i EUA. A França fins i tot està per sobre dels EUA. Aquest no és el nostre cas. A Espanya tot i les correccions continuem un 20% per sota. Nosaltres volem intentar impulsar aquest 20%, per dir-ho d'alguna manera. ¿Què passa amb la productivitat del 80% de la despesa? Bé, el 50%, perquè l'altre 30 ja hem dit que era de la seguretat social... Aquesta és una responsabilitat precisament de les comunitats autònomes i dels ajuntaments.

ILDEFONSO GARCÍA SERENA

En general, com a país després del 1986 vam avançar bastant, els últims anys del Partit Popular. En aquests moments, ¿ens hem endarrerit, hem continuat el pendent matemàtic de creixement d'aproximació a Europa o com estem?

DAVID VEGARA

Les dades ens diuen que en els últims anys hem avançat en termes de renda per càpita al voltant d'un punt per any. Hem passat aproximadament del 76% de la renda per càpita mitjana europea al 86%. És cert... després hi ha altres elements interessants, per exemple la nostra participació en el comerç mundial, és a dir les exportacions espanyoles sobre les exportacions totals estan en màxims. Això és important saber-ho. És veritat que és molt difícil sortir fora, però aquest país no ho ha fet malament.

SANTIAGO MONTERO

Jo crec que hi ha hagut un element que no has dit i que té molta importància i que cada vegada en té més, que és recórrer als estalvis del passat i del futur. Monetaritzar els estalvis del passat i del futur: en principi els estalvis del passat eren

les empreses públiques que es van privatitzar, amb la qual cosa es van tenir uns diners que, sense cap esforç de la generació actual, es posaven en el mercat i això permetia que hi hagués més creixement i més alegria i quan això començava a fallar també es recorria als estalvis del futur, que consisteix a crear ens autònoms, empreses públiques amb estructura de societat anònima les quals s'endeuten, moltes vegades avalades per les mateixes administracions. En el cas de l'Estat esmentaríem Aena. L'Aeroport de Barajas es construeix amb les despeses que es faran en el futur. Pel que fa a la Generalitat, hi hauria Gisa. I si anem als ajuntaments ens trobaríem una plèiade d'empreses que estan fent exactament el mateix. Avui dia es construeixen hospitals en els quals hi ha un inversor que posa un hospital i després l'Estat es compromet a anar pagant durant molts anys aquella construcció. En definitiva, això és monetaritzar en el moment actual els estalvis del passat i del futur. Això és molt fàcil de fer, i si es va engreixant arribarà un moment que ens farem trampa nosaltres mateixos. En l'habitatge, que en el fons, ben analitzat, és el mateix perquè dels 700.000 habitatges que es fan cada any, necessaris per a ús com a vivenda n'hi ha la tercera part i encara sóc bastant optimista. És a dir, que l'habitatge no s'ha convertit en un bé d'ús sinó en un bé d'acaparament, cosa que és absolutament perversa i això afegeix artificialitat en aquest creixement.

Estem monetaritzant els estalvis del passat i del futur (...) L'aeroport de Barajas es construeix amb les despeses que es faran en el futur

DAVID VEGARA

En el tema de l'habitatge si voleu hi entrem després. Té molt a veure amb el que deia, el segon argument era la baixada dels tipus d'interès i la percepció com a permanent d'aquesta baixada i per tant l'impacte que això té... El tema de les coses anomenem-ne extrapressupostàries és cert, aquí hi ha hagut un efecte clar del seguiment per part de Brussel·les dels nivells de dèficit i de deute públic que en un moment donat han incitat la creativitat comptable, sens dubte. És cert que cada vegada Brussel·les, i en particular l'Eurostat –que és qui s'encarrega de definir la metodologia que en termes de comptabilitat nacional es computa com a deute o com a dèficit de les administracions públiques– cada vegada és més rigorosa en aquest aspecte. És cert que això ha passat i és el que nosaltres hem volgut posar en rellevància posant les dades del GIF i d'Aena damunt la taula. Nosaltres no hem volgut posar damunt la taula coses que estaven mal comptabilitzades, perquè des de la perspectiva d'Eurostat estaven comptabilitzades correctament; el que hem volgut destacar són els riscos que això comporta per al futur. Per tant nosaltres hem volgut donar tota aquesta informació clarament i esperem que dins del marc, primer: del que nosaltres hem fet; segon: dins la discussió de la Llei d'estabilitat pressupostària i tercer d'aquest marc de transparència que volem impulsar, que tothom faci els seus deures i tothom posi de manifest aquest tipus d'artilugis que s'utilitzen, que són perfectament legals. No és un problema que siguin legals o no, es poden utilitzar, s'han d'utilitzar, a vegades és perfectament raonable que s'utilitzin, el que passa és que s'ha de donar tota la informació i s'ha de donar correctament.

JOSEP ALMEDA

Un dels motius que la productivitat no augmenti, és a dir, que es mantingui un 20% per sota de l'europea ¿no pot ser tota la política salarial d'acomiadament que hi ha al nostre país, que fa que les nostres empreses no es puguin adequar en el moment concret a les seves necessitats?

DAVID VEGARA

Aquest sens dubte pot ser un dels elements. El que tenim a Espanya, clarament, és un mercat dual, hi ha un 30% dels treballadors que estan subjectes a contractes temporals, i la resta, no. Per tant hi ha com dos mercats de treball on les regles de joc són clarament diferents. No vol dir que la temporalitat sigui una

La temporalitat no és una cosa negativa *per se*. Hi ha sectors i activitats que justifiquen una major temporalitat

La solució no passa per una reducció dels costos d'acomiadament

cosa negativa *per se*, perquè segurament hi ha sectors i activitats –i especialment aquest país, pel tipus d'estructura productiva que té– que justifiquen una major temporalitat (si més no, és una cosa absolutament discutible). Però ni podem pensar que la solució al problema del mercat de treball és una reducció dels costos d'acomiadament ni podem pensar que la solució és la capacitat de suprimir la contractació temporal a les empreses. Crec que hem d'abordar els dos problemes de manera més o menys simultània, entenent que la temporalitat és resultat d'alguna cosa, que si hi posem traves ens podem trobar amb més dificultats de les que buscàvem, però que no tota la solució passa per una reducció dels costos d'acomiadament. Les reformes del mercat de treball de l'any 1994 i de l'any 1997 (especialment en el camp dels costos d'acomiadament, la de l'any 1997 que permet els 33 dies per una certa tipologia de treballadors) han donat resultats satisfactoris.

BENET CARBONELL

Volia saber com està el tema de Kioto, quins riscos porta i quines previsions hi ha. Després pel que fa al tema de les energies renovables, quines ajudes hi ha des de l'Estat. Sembla que hi ha molt d'interès a tirar-les endavant, però per exemple en els parcs eòlics, almenys aquí a Catalunya, no hi ha manera que les companyies elèctriques estiguin d'acord a donar la línia d'evacuació. Tenim camps eòlics aprovats recentment però no podem tirar endavant per falta de la línia d'evacuació. El camp eòlic, el ventilador que agafa el vent i produeix energia, necessita una línia que vagi a la central i d'aquella central l'envia a la xarxa elèctrica, que és l'autopista de l'Estat del tema elèctric.

DAVID VEGARA

El tema de Kioto. Vaig tenir l'honor i el plaer de presidir la comissió interministerial pel tema, que es va constituir la setmana següent que prenguéssim possessió. Vam afrontar el problema amb totes les seves conseqüències en el sentit que en poc temps vam haver de fer diverses coses: la primera, definir una estratègia, la segona, parlar amb tots els sectors afectats i la tercera el que en diuen el *Plan nacional de asignaciones*. La signatura del protocol de Kioto entrarà en vigor perquè Rússia ja anunciat que signarà. Malauradament els Estats Units, que suposen al voltant del 30% de les emissions, no ho farà així. Amb tot, Kioto entrarà en vigor i a més, des de la UE, com que hi ha unes normatives que s'han de complir, hi estem obligats. Nosaltres vam afrontar la discussió sota una perspectiva econòmica que és la següent: hi ha uns costos que com a país hem d'afrontar per complir el protocol de Kioto, i que han de ser raonables des d'una perspectiva econòmica, cosa que vol dir que els costos no es poden repartir d'una forma homogènia, perquè si ho fem així, i carreguem bona part dels costos a aquells sectors que estan subjectes a competència internacional, amb altres països que o bé perquè tenen més capacitat d'emissió perquè no han arribat als límits o bé perquè no tenen problemes d'emissions, estariem perjudicant la competitivitat de l'economia espanyola. I, per tant, és raonable crear una certa simetria des d'aquesta perspectiva, carregant els costos en aquell sector en què la competència no pot afectar, que és el sector elèctric, perquè es genera i es consumeix aquí, i no està subjecte a la competència internacional com li passa a una empresa que fa sabates i ha d'anar a fora a competir.

JOAN ALSINA

Tot això de la macroeconomia ho trobo molt divertit, i em preocupa molt. En aquesta expectativa de futur, quin és el paper de les petites i mitjanes empreses? M'ha interessat molt quan has parlat de les accions específiques cara a potenciar l'esperit emprenedor, la capacitat de creixement,... sobre què fa que una empresa que avui produeix per deu d'aquí uns dies produeixi per vint. Podries explicar-nos-ho una mica més tot això?

Aquí hi ha dues vessants, una des de la perspectiva de lideratge i el clima empresarial, i l'altra el foment empresarial lligat a una revaluació de tots els ajuts a les Pimes. Jo ara no et podria detallar les mesures, entre altres coses perquè les estem començant a preparar dins el marc de foment empresarial que va anunciar el president del Govern, però el que sí que hi ha és, en termes de filosofia, un compromís que no passa per temes fiscals sinó per una multiplicitat de temes. Des de la perspectiva fiscal el que volem fer és abordar la reforma fiscal durant el 2005, tant de l'IRPF com de l'impost de societats, perquè entenem que l'impost de societats està ple de dirigismes fiscals, en el sentit de molta cosa afegida, una darrera l'altra, i que s'ha de posar un cert ordre. Si és possible reduir els tipus modificant aquests dirigismes fiscals, ho farem, però dins el marc d'una reforma global que va enfocada, primer de tot, a la sostenibilitat i la simplificació de les finances públiques.

La idea és que puguem trobar un element dinamitzador a les societats de capital risc essent conscients que no és un mannà: no és que facis una bona llei de capital risc i de cop i volta tothom es posi a fer capital risc, de la mateixa manera que tot i tenint, segons l'OCDE, un dels millors sistemes fiscals en el tractament de les inversions en I+D, no tenim precisament resultats espectaculars en aquest camp, és a dir, la llei no fa la realitat, pot ajudar-hi però hi ha molts altres elements. Aquí el que estem obrint són converses amb tot el sector de capital risc, primer per entendre perquè la llei actual no està donant els resultats que s'esperava en aquests camps. Perquè a vegades no tot és un tema fiscal, sinó de disseny global de l'operació. Ara estem assentant-nos amb les associacions, amb la gent que coneix el tema a les universitats, etc.

Quins inputs has rebut avui pel nomenament d'en Brufau a Repsol dins del Madrid oficial?

La veritat és que des d'aquí, i suposo que l'Antoni Flos estarà d'acord amb mi, es té una percepció del *Madrid oficial* com un cos molt tancat i molt identificable i la veritat és que el *Madrid oficial* no existeix. Pel que fa a la reacció a Madrid jo només puc parlar des de la perspectiva del Govern, i no us estranyarà que us digui exactament el que ha repetit ja unes quantes vegades el vicepresident segon i ministre d'economia. Nosaltres el que volem és que hi hagi professionals honestos i que responguin als interessos dels accionistes, això aquest Govern ho ha dit i ho ha repetit, i en aquest cas el principal accionista d'una empresa ha considerat que era el moment de rellevar un dels principals executius d'una de les principals empreses i nosaltres no tenim cap comentari a fer. I això ho dic molt seriosament.

Moltes gràcies; ha estat molt interessant.

DAVID VEGARA

Ens trobem en una reforma global enfocada a la sostenibilitat de les finances públiques

XAVIER MUÑOZ

DAVID VEGARA

XAVIER MUÑOZ

S

Edita

Associació d'Amics de la UAB

Universitat Autònoma de Barcelona

Edifici A - Campus de la UAB

08193 Bellaterra (Cerdanyola del Vallès)

Barcelona. Spain

Tel. 34 93 581 14 90 - Fax 34 93 581 20 00

amics@uab.es - www.amicsuab.es

Correcció lingüística

Gabinet de Llengua Catalana

Edició i coordinació

Anna Tous Roviro

Disseny gràfic

Carme Vives

Fotocomposició

Signes, disseny i comunicació, s.l.

Impressió

Gràfiques Cuscó, s.a.

Dipòsit legal

B-16411-2005