

INTRODUCCIÓ

La política industrial de la Generalitat de Catalunya en el període 1980-2003 madura en paral·lel amb l'evolució de la Institució: partint de pràcticament zero fins a arribar a un conjunt de polítiques amb un ampli ventall de mesures per reforçar la competitivitat de les empreses catalanes. Inicialment, ni les competències ni els recursos de la Generalitat permeteren engegar gaires mesures d'impacte econòmic significatiu. Això és així no obstant la clara vocació empresarial del president Pujol, qui entén que una economia sòlida és la base indispensable pel progrés del País, i que economia és sinònim d'empreses. Ja des d'un principi va deixar clar el caràcter clarament pro-empresarial del govern català, una qüestió —si es vol només psicològica— més important del que sembla pel que afecta a les actituds envers els empresaris i l'interès en la captació d'inversió estrangera.

Val la pena aprofundir en aquest aspecte, ja que el paper de la Generalitat en la política econòmica anà molt més enllà del seu àmbit competencial, i depassa l'estricta definició de l'obra de govern que aquí s'analitza. Avui en dia resulta obvi que la competitivitat d'un País ve determinada per la de les seves empreses, però a l'Espanya dels anys 80 no tothom ho entenia de la mateixa manera. Amb un govern de l'Estat molt marcat per la transició política i la ideologia dels partits amb responsabilitats de govern, l'economia quedava al marge de les prioritats dels decisors. Afegim-hi que les transicions són episodis normalment caracteritzats per turbulències —seria apropiat usar la dita castellana «a aguas revueltas, ganancia de pescadores»—,² pel que a Espanya varen

2. Tal fenomen s'ha donat arreu del món en totes les transicions que afecten profundament les estructures institucionals i de poder, ja sigui el desmantellament de l'antiga URSS o, més recentment, la Xina, etc.

aparèixer un bon gruix d'espavilats que en poc temps amassaren fortunes considerables. Tot plegat va donar lloc al que es va batejar com «cultura del pelotazo», en què semblava que l'economia depengués sobretot de l'habilitat en especular i fos suficient controlar un parell d'indicadors macroeconòmics que donessin l'aparença de solidesa de la moneda nacional (llavors la pesseta).

En aquells moments l'empresari era vist amb recel, quan no amb franca hostilitat. Un tòpic fortament arrelat en la psique col·lectiva era la suposada explotació dels treballadors pel capital. Molts industrials foren incapaços de suportar sentir-se dir de tot, o fins i tot patir boicots i agressions, i varen tirar la tovallola. L'èxit econòmic s'associava, a més, a altres patrons —les finances, l'immobiliari, el lobby...— ben allunyats de la manufactura o l'empresa tradicional.³ Tot plegat va portar a una política econòmica de l'Estat molt negativa per la competitivitat espanyola, amb tipus d'interès de dues xifres i una forta sobrevaloració de la pesseta.

Vist en perspectiva, sembla un miracle que l'economia se'n sortís com ho va fer. Fins que a les eleccions de 1993 el govern de l'Estat no va quedar condicionat pels vots dels diputats catalans de CiU, no es va tenir la capacitat per forçar un canvi en la política macroeconòmica espanyola descrita abans. Aquesta política era particularment negativa per Catalunya, que té un fort pes de la indústria, ja que dificultava fer les necessàries inversions per modernitzar el teixit productiu i adaptar-lo a l'obertura de l'economia, i alhora penalitzava les exportacions per la fortalesa de la pesseta.

La visió empresarial del president Pujol i del govern català esmentada al principi va ser clau doncs per forçar un gir de la política macroeconòmica estatal, i fer-la més sensible a les necessitats del teixit productiu. És un fet que no s'escau a l'inventari de l'obra de govern de la Generalitat de Catalunya del 1980 al 2003, però que segurament és la de més impacte sobre la competitivitat de la economia, no només la

3. Una forma típica d'insult dels opositors al president Pujol ha estat atribuir-li esperit de botiguer.

catalana, sinó la de tot Espanya. Com a tal, pertany a l'epígraf «influència de Catalunya i la política catalana a Espanya», que mereix una obra a part, d'una magnitud més gran del que alguns pensen o voldrien imaginar.

Tornem a Catalunya i l'estricta acció de govern de la Generalitat sobre el teixit econòmic del territori català. Ja en la primera sessió del govern Pujol —12 de maig de 1980— es crea el Departament d'Indústria i Energia (àrees que prèviament havien estat integrades en el Departament d'Economia i Finances), per desenvolupar una política específica a ambdós sectors segons la seva importància a Catalunya. A mesura que augmenten recursos i competències, es pot actuar de manera creixent per afavorir el teixit econòmic. Primerament, com era d'esperar atesa la situació llavors del gruix de l'indústria catalana, amb un caire clarament defensiu, per pal·liar la situació de crisi que travessaven moltes empreses. Poc a poc, però, es reorienten les polítiques en la direcció d'ajudar les empreses a adaptar-se al nou escenari d'obertura econòmica, primer a Europa i posteriorment a tot el món. Es tractava, no només de reforçar-les per fer front a l'allau de la competència forana, sinó sobretot per aprofitar les oportunitats que els hi obria aquest immens mercat potencial global.

Per l'exposició de l'obra de govern classificarem les diferents polítiques en cinc àmbits: les polítiques industrials més clàssiques (salvament d'empreses, ordenació i reglamentació...), l'excel·lència empresarial (qualitat, productivitat, disseny...), el finançament empresarial, la internacionalització de les empreses catalanes, la captació d'inversions exteriors, i, finalment, la innovació.

Aquesta classificació, a part de la seva utilitat expositiva, recull d'alguna manera l'evolució de les diferents polítiques seguint els canvis que es van donant en la pròpia economia catalana, com descriurem tot seguit.

La recuperació de la Generalitat els anys 80 va coincidir amb una dura crisi econòmica, conseqüència de les fortes crisis energètiques dels 70, que va afectar molt les zones més industrialitzades. Per sort, l'estructura industrial de Catalunya és molt diversificada, i basada sobretot en empreses de petita i mitjana dimensió. A més, els clàssics sec-

tors en declivi arreu d'Europa —carbó, siderúrgia, drassanes, etc.—, tenen poc pes a casa nostra. No obstant, moltes empreses van desaparèixer, i es va haver d'intervenir per salvar algunes indústries considerades estratègiques. Igualment, en tot cas cal que l'administració vetlli per la seguretat de persones i béns, el medi ambient, i les regles de mercat, d'on se'n deriven un seguit d'activitats regulatòries. Aquest és el bloc que hem denominat polítiques tradicionals o clàssiques, i que més o menys es fan a tot arreu.

El 1980 es partia d'un entorn encara molt tancat, amb un mercat força protegit i acotat a l'àmbit espanyol. Només sis anys després, Espanya s'integrava en la Unió Europea, i les nostres empreses quedaven a la «intempèrie», exposades a la competència de les marques alemanyes, franceses, angleses, daneses, etc., que en aquell moment tenien a més molt més prestigi. El «Made in Spain», que portaven els productes fabricats aquí, era sinònim de mala qualitat, de producte matusser amb baixes prestacions i que s'espatllava amb facilitat. La gent no comprava productes importats massivament a causa dels alts aranzels duaners, que duplicaven o més el preu dels equivalents forans dels productes fabricats a Espanya, ja fossin cotxes, o televisors, o xocolata.

La desaparició d'aranzels comporta doncs una ràpida pèrdua de quota de mercat en el moment que hom queda exposat a la competència exterior. Pels nostres empresaris, només eren possibles dues estratègies, o tres, si afegim la de desaparèixer: 1) minimitzar la pèrdua de clients tradicionals (el mercat espanyol); i 2) captar nous clients en els mercats exteriors.

La primera obliga a millorar preus i qualitat, de manera que no obstant l'abaratiment de les marques estrangeres, els nostres productes segueixin gaudint d'un avantatge en la relació qualitat preu.⁴ Són les polítiques que denominem d'excel·lència empresarial: afectant la productivitat s'afecten els costos, i amb la qualitat i la incorporació del disseny es fan els productes més atractius.

4. Un bon exemple, ben conegut, és el sector vitivinícola, en què els productes catalans continuen gaudint del favor majoritari dels consumidors catalans.

Ara bé, la necessària adaptació de les indústries per abaratir costos i millorar la qualitat sempre requereix noves inversions. És aquí on els aspectes financers esdevenen fonamentals, i per tant val la pena dedicar un apartat a les actuacions de la Generalitat per ajudar les inversions i reforçar l'estructura financera de les empreses.⁵

La segona estratègia abans esmentada, captar nous mercats, obliga les empreses a sortir a l'exterior, primer per exportar, i després, sovint, també per fabricar, ubicant els diferents elements de la cadena de valor allà on es troben les millors condicions competitives. És el procés que hem anomenat internacionalització de les empreses catalanes. És fàcil entendre que això no es pot abordar si prèviament no s'han fet els deures en relació a la qualitat i la productivitat: és inconcebible pretendre vendre a Alemanya un producte que no el volen ni la gent del poble on es troba l'empresa que el fabrica.

En paral·lel amb la internacionalització de les nostres empreses, cal recordar que a casa nostra hi ha instal·lades un bon gruuix d'empreses multinacionals, que creen riquesa i aporten molts llocs de treball, alguns de molt alta qualificació. Les multinacionals, a més, són un referent pel que fa a gestió i grau d'exigència en un entorn econòmic globalitzat. El fet de tractar els seus proveïdors locals igual que els que té al costat de la seva seu social, ha fet que moltes empreses catalanes hagin assolit un nivell plenament homologable al dels seus millors competidors suecs, japonesos, o suïssos..., i ara per tant aquestes mateixes empreses puguin competir a l'exterior sense complexos. No és sorprenent, doncs, que la captació d'inversió exterior hagi estat sempre una prioritat de tots els governs del món, també el català, i per tant dedicarem un apartat a explicar el que es va fer al respecte.

Els processos de modernització i adaptació a la globalització de la indústria catalana, superant alhora les successives crisis del llarg període considerat, s'ha de qualificar de altament reeixit. És evident que

5. En aquest cas és un tema transversal, que afecta no només la qualitat i productivitat, sinó també els processos d'internacionalització o les inversions a l'exterior o en innovació i desenvolupament de nous processos, productes i mercats.

moltes empreses van desaparèixer, però també en van sorgir i créixer de noves, de manera que el balanç final es troba ben lluny del que van predir nombrosos experts allà pels anys 80: que la indústria catalana seria arrasada i quedariem com un país eminentment turístic. No obstant, a meitats dels 90 ja resultava obvi que les polítiques descrites serien insuficients en el futur. Els accelerats canvis tecnològics, la ràpida facilitat a acomodar-se i l'obsolescència dels productes, l'aparició de noves tecnologies..., feien evident que el factor clau d'èxit pel futur de qual-sevol empresa seria la seva capacitat d'innovar a tots nivells: productes, processos, organització, mercats... Per aquest motiu, al final del període descrit, el gruix de la política de competitivitat de la Generalitat va començar a pivotar al voltant del concepte de la innovació, que serà el darrer dels apartats en què s'estructura aquesta presentació de l'obra de govern.

Una darrera consideració abans d'entrar amb més detall en la descripció de les diferents polítiques. En la major part, van néixer amb la visió posada en el sector industrial. Ara bé, el propi concepte d'empresa industrial s'ha desdibuixat —el que antigament era una fàbrica de teixits avui és Mango, per exemple—. Igualment, productivitat, qualitat, internacionalització, innovació, són conceptes plenament aplicables a altres sectors com el comercial o el turístic. No és Ferran Adrià un dels màxims exponents de la creativitat i la capacitat d'innovació a Catalunya? Per tant, moltes de les polítiques descrites depassen de molt l'àmbit de l'estricta manufactura, i, per tant, és més coherent parlar de polítiques de competitivitat, que no pas de política industrial per molt que, atès el fort pes de l'indústria de què gaudim a Catalunya, les empreses d'aquest sector fossin les principals beneficiades de tot aquest esforç de la Generalitat.