

tents i perfectament conscients de què la seva activitat només pot ser eficaç, i influir decisivament sobre el seu entorn, si acaba convertint-se en realitat a través de les empreses que incorporen les seves concepcions als productes i serveis que col·loquen al mercat. No s'entendria si no fos així el prestigi guanyat pel disseny català i la notorietat i l'alt nivell de les seves institucions associatives, com per exemple el FAD i el BCD. De fet, moltes empreses catalanes han recorregut molt eficaçment el camí que porta a la introducció del disseny en les seves estratègies de producte, i per altra part el bon nom del disseny català i una certa percepció d'una actitud cultural propícia han facilitat l'atracció d'inversions exteriors importants en aquest terreny. Així podem mencionar per la seva importància les inversions en centres de disseny d'Audi a Sitges i les de Volvo i Renault, ambdues a Barcelona. En cadascun d'aquests casos la intervenció facilitadora del Departament d'Indústria fou decisiva perquè s'entengué que aquestes inversions reforçaven clarament la posició i el prestigi internacional de Catalunya en aquest camp.

2.4 La moda

Aquest ha estat sempre un sector complex i molt variat amb especialitats molt diversificades i empreses de mida i projeccions molt distintes. A Catalunya aparegueren molt aviat promotors de manifestacions firals i passarel·les, ja a la dècada dels anys 70. A finals dels anys vuitanta, després de travessar una greu crisi, el sector començà de nou a consolidar-se i expandir-se sobre la base de l'obertura de mercats exteriors i l'aprofitament d'aquesta oportunitat per part dels excel·lents empresaris que el país té, també, en aquest sector.

La imatge de Barcelona com a ciutat de bon disseny fou utilitzada a fons, així ho demostren noms com Passarel·la Gaudí o Moda Barcelona. Aquest tipus d'activitat promotora, en el món de la moda, va normalment lligada al nom d'una ciutat: París, Milà, Londres, Nova York...

A Catalunya ja s'havia decidit apostar per utilitzar el més eficientment possible els escassos recursos pressupostaris que es poguessin

assignar a aquest sector, sempre sobre la base de complementar l'esforç que feien les pròpies empreses. Les manifestacions firals i les passarel·les associades a elles tendeixen naturalment a agrupar-se i concentrar-se per subsectors: *Prêt à porter*, confecció en pell, llenceria, vestit de núvia i cerimònia, etc. S'intentà distribuir el recolzament en funció de l'esforç realitzat pel propi subsector, evitant així l'aparició d'un cert parasitisme que es percebia clarament en altres llocs.

Els principis que es pretengueren aplicar a aquesta política foren els següents:

a) No caure en la temptació de pensar que el recolzament a la moda, en aquests termes, era «la solució» del sector tèxtil. Al contrari, era precís anar introduint la idea de què la creació d'imatges a través de la moda, encara que important, era només un recolzament a la comercialització dels nostres productes i que collir fruits depenia més de fomentar i facilitar (COPCA) la penetració de mercats exteriors en una estratègia d'internacionalització. Les polítiques de productivitat, qualitat i inversió tant interior com exterior eren elements, aquests sí, decisius pel sector.

b) Les polèmiques tipus Barcelona-Madrid haurien de ser evitades, però no a base de què el govern de Catalunya renunciés a la seva política de potenciació de la sinèrgia entre moda i Barcelona com a ciutat de bon gust i de bon disseny.

c) Complementar, no assumir en exclusiva, l'esforç de promoció de la moda dels propis subsectors. Ajudar els més dinàmics sembla una manera eficient d'usar bé els recursos públics. Aquests principis es van traduir en les accions i assignacions pressupostàries que es resumeixen a continuació.

Any	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Pressupost									
global	4.095	3.319	3.055	3.009	3.739	4.307	4.313	8.107	7.380
Subvenció	761	589	330	481	1.094	1.863	1.803	5.409	7.212
% subvenció	17,3	16,2	10,7	15,9	29,2	43,2	41,8	66,7	97,7

(xifres en milers d'euros)

Aquestes són unes xifres que poden produir una notable perplexitat pel seu creixement, tant absolut com percentual, i per tant mereixen una explicació. Per poc que es desitgés la confrontació, que s'ha explicat, entre esdeveniments amb el mateix mercat objectiu, la irrupció d'un nou *player* amb un gros talonari fou molt ben aprofitada per alguns. En efecte, es produí la paradoxa de què els dissenyadors que presentaven les seves col·leccions, en lloc de pagar, encara que fos poc, per aquest fet... passaren a cobrar!, i per cert, xifres significatives. Els promotors de passarel·les començaren a actuar com si es tractés d'equips de futbol que fitxen jugadors. Això posà en perill la supervivència de la passarel·la de Barcelona per la deserció d'un nombre important de noms. S'ha de tenir en compte que el món de la moda és extraordinàriament mediàtic; hi ha una total desproporció entre el grau de coneixement de certs noms i el seu volum de negoci.²¹ La pressió sobre el govern de Catalunya per evitar la desaparició dels esdeveniments barcelonins fou insuportable, com si ens estiguéssim jugant l'abandó de tot el tèxtil català²² i no hi hagué més remei que actuar com es feu.

Això és el que reflexa la sèrie anterior: tant el cost dels esdeveniments com el percentatge de recursos públics es disparen. Es tracta d'un model clarament insostenible, que a més no serveix en absolut pel creixement del sector al que s'està recolzant: un cop de vista a l'evolució de les empreses que participen en aquests esdeveniments demostra que no creixen, sinó que s'instal·len en uns còmodes llimbs en els que, entre la subvenció i l'impacte mediàtic que obtenen, ja consideren superflu qualsevol esforç. En síntesi, una política ben intencionada, al final dictada per l'ambient, que acaba en *modus vivendi* d'alguna desena

21. Diversos dels noms més coneguts no arriben a vendre ni mil peces l'any, i facturen molt per sota del quart de milió d'euros. Per això, algunes firmes obtenen beneficis íntegrament depenents de la seva participació, subvencionada, en alguna passarel·la espanyola.

22. Precisament quan la indústria tèxtil es venia queixant, al mateix temps, de l'enorme desproporció entre els recursos públics dedicats a la moda en comparació amb el que es dedicava a les seves empreses.

d'empreses que saben aprofitar la confrontació política per crear-se un confortable paraigües on aixoplugar-se.

L'experiència negativa que s'acaba de descriure, pretén servir d'advertència sobre la vulnerabilitat dels poders públics enfront un cert tipus de pressions, notablement de l'àmbit autoqualificat com «cultural». Episodis similars es donen en d'altres llars o d'altres sectors com la indústria cinematogràfica —o en general audiovisual—, l'esport, etc. Però no tota la promoció descrita de la indústria de la moda quedà en fum: Barcelona aconseguí consolidar-se com la capital en el referent a la moda nupcial, per exemple, amb uns salons i una passarel·la que són referència mundial en el sector. Igualment, amb posterioritat, esdeveniments com el Bread & Butter, o l'emergència de barris comercials especialitzats com el Born, han demostrat, sense necessitat de cap subvenció, que la marca Barcelona té un prestigi i potència que explica perfectament l'èmfasi que es posà en la seva defensa.

2.5 Els sistemes client-proveïdor

Un sistema productiu modern i evolucionat no està constituït per un conjunt d'empreses aïllades i independents. Al contrari, una bona part de l'eficiència de les empreses es deriva de la seva interacció amb el teixit industrial i prestador de serveis que les acompanya. Aquest fenomen, identificat des dels mateixos orígens de la ciència de l'economia, ha tingut diferents enunciats i noms al llarg dels anys i la seva importància no ha disminuït sinó que ha crescut amb les majors facilitats de comunicació, de difusió de la informació i de rapidesa del transport.

Tot el que s'ha escrit en les últimes dues dècades sobre els anomenats clústers no és més que una nova formulació —segurament molt operativa i pràctica— del mateix fet.

Una part important d'aquestes interaccions sinèrgiques entre empreses —que intercanvien productes i serveis— són les relacions client-proveïdor més o menys estables. És més, les inversions estrangeres més intel·ligents acostumen a analitzar —com element important en l'elecció