

els successius components dels equips del COPCA foren capaços de contagiar el seu entusiasme als empresaris amb els qui tingueren contacte, els qui dictaminaren en última instància sobre l'eficàcia i la resposta a les expectatives i necessitats de la indústria.

Aquell missatge dissenyat pel govern, i no enfocat únicament al sector econòmic sinó també al cultural i a l'actitud general del país: «El nostre món és el món» pretenia polaritzar Catalunya cap a l'exterior. El COPCA era la traducció en acció específica pel món econòmic, que s'afegí sinèrgicament a aquesta necessària transformació de la mentalitat empresarial.

4.3 La inversió a l'exterior: les multinacionals catalanes

Cada país té els seus propis tòpics, més o menys arrelats, i més o menys certs. De l'economia catalana en caldria destacar el caràcter industrial, el pes de les multinacionals estrangeres i la preponderància de petites i mitjanes empreses, típicament de caràcter familiar. Però el que no és tan conegut és que Catalunya és bressol d'un ampli col·lectiu de multinacionals. Sempre que s'ha parlat de multinacionals catalanes, venen al cap mitja dotzena o al màxim una desena de noms, amb la impressió que tal vegada en pugui existir alguna més, però, en tot cas, d'escassa rellevància.

El 2001 es decidí abordar un inventari el més rigorós possible de les multinacionals catalanes, que quantifiqués realment la dimensió del col·lectiu i la seva evolució. El 1990, un inventari similar havia recollit 28 empreses catalanes amb inversions directes (no necessàriament industrials) a l'estranger. Posteriorment, el 1997, s'identificaren 106 empreses industrials amb 199 centres productius a l'exterior. En aquest darrer estudi, del 2001, s'inventariaren 164 multinacionals industrials catalanes amb 368 fàbriques a la resta del món. En conjunt, aquest col·lectiu ocupava unes 100.000 persones i facturava més de 16.000 milions d'euros.²⁹

29. FONTRDONA, J., HERNÁNDEZ, J.M., «*Les multinacionals industrials catalanes 2001*» Generalitat de Catalunya, Departament d'Indústria, Comerç i Turisme. Barcelona (2001).

Certament, en aquest conjunt no es troba cap IBM, o General Motors, o Toyota; es tracta majoritàriament d'empreses mitjanes —se les ha denominat, no se sap si irònicament o carinyosament, *catalan pocket battleships*—,³⁰ però cal recordar que la dimensió mitjana d'una empresa del col·lectiu era, en poder adquisitiu constant, quasi exactament igual a la mida que tenia Pirelli quan creà el seu primer centre productiu fora d'Itàlia, precisament a Catalunya, això sí, ja fa un segle. Per tant, la progressió anterior és indicativa d'una sòlida tendència de canvi de signe: Catalunya passà de ser bàsicament receptora a ser emissora d'inversió productiva, com confirmen les estadístiques al respecte.

Si s'hagués d'elegir una característica destacable de l'evolució recent de l'economia catalana, aquesta és sens dubte la més impressionant i la que millor reflecteix la positiva adaptació de les empreses catalanes a la globalització. Cal tenir en compte que les xifres anteriors, si es presenten no per valors absoluts, sinó per noves empreses multinacionals en funció de l'any d'inici de l'activitat productiva a l'exterior, mostren que:

- En el període 1960-1985 apareixia —de mitjana cada any— una única nova multinacional catalana.
- Entre el 1986-1992 aquesta taxa era ja de 4 a l'any.
- Entre el 1993 i 1997 es duplicà la xifra anterior.
- En el període 1998-2001 són 15, de promig, les noves multinacionals industrials catalanes cada any.

Més de dues terceres parts dels centres productius a l'estranger són de nova creació, i només el 32,5% corresponen a adquisicions. Així mateix, pràcticament la meitat s'han posat en marxa compartint el risc amb socis estrangers. Pel que es refereix al destí de les inversions, encara que es tendeix a atribuir a les empreses espanyoles una forta tendència cap a l'Amèrica Llatina, que representa únicament el 25,1% de les implantacions, a la UE és del 25,9%, al NAFTA el 16,1%, a l'Àsia el 12%, a l'Àfrica el 10,6%, i a la resta d'Europa el 10,4%, encara que aquestes xifres varien notablement per sectors.

30. *Pocket battleships* (cuirassats de butxaca) els anomenava el Financial Times en un article publicat ja fa alguns anys.

Com és d'esperar, no totes les aventures d'inversió exterior han tingut èxit. Hi han hagut empreses que han tancat alguna de les seves operacions a l'estranger després d'un període més o menys llarg sense aconseguir una suficient rendibilitat. En algun cas, fins i tot, el fracàs a l'exterior ha acabat amb la pròpia empresa original. No obstant, les xifres mostren que el procés d'internacionalització de l'activitat nuclear de l'empresa va poc a poc essent assumida com a natural en el teixit empresarial autòcton, com abans ho havien estat les exportacions.

És il·lustratiu recordar que quan el 1985 es creà per llei del Parlament de Catalunya l'Institut Català de Finances (ICF) un article de la llei prohibia explícitament i concretament a aquest organisme finançar operacions d'inversió d'empreses catalanes a l'exterior. Aquesta prohibició no creà cap problema durant el debat parlamentari; tothom la trobà bé. És més, el Conseller d'Indústria fou durament interpel·lat al Parlament per organitzar missions empresarials al Marroc, que, a més d'exportar, pretenien fomentar la inversió catalana en aquell país. Es tractava d'un tema mal vist per alguns sectors polítics. No cal dir que a l'interpel·lat no li faltaren arguments per defensar la seva posició, però aquest era l'ambient en aquells moments...

Posteriorment, el 1991, una important empresa catalana, dedicada a vehicles de transport molt especialitzada, inicià la seva expansió a l'exterior, concretament a Alemanya, amb la compra d'un competidor d'aquell país. El president de l'empresa acudí al Departament d'Indústria explicant l'oportunitat que tal operació significava pel seu futur, però en línia amb la mentalitat que s'ha il·lustrat amb el que s'ha dit sobre l'ICF no es disposava de cap instrument per recolzar un tal salt endavant per ell i —a través de l'efecte demostració— pel país. No hi hagué cap altra sortida que, a través d'EPLICSA —empresa que s'havia creat originalment per la reconversió de la Línia Blanca d'electrodomèstics durant els anys 80—, entrar en el capital d'aquella empresa que iniciava el seu procés de multinacionalització, naturalment amb les garanties i pactes de recompra adequats. Aquesta operació *ad hoc*, que fou un èxit en tots i cada un dels seus aspectes, posà dramàticament de manifest fins a quin punt havia canviat la mentalitat del sistema

productiu. Al cap de molt pocs mesos es modificà la llei de l'ICF per facultar a aquest organisme a entrar en operacions d'inversió a l'exterior, sense que tampoc això creés cap polèmica al Parlament...; fins a tal punt havia canviat també la percepció política del procés d'inversió a l'exterior!

En els més de tres quinquennis d'experiència del COPCA que s'analitzen en la secció anterior, aquest organisme no només patí els canvis propis d'una organització que creix i es consolida, sinó que hagué també d'anar-se adaptant a una clientela —les empreses catalanes— que evolucionava de manera molt acusada. Així, paulatinament, les qüestions d'inversió a l'exterior foren adquirint importància i volum. Les línies del COPCA en aquesta direcció foren:

- El servei d'Inversió Directa a l'Exterior (IDE) que oferia cofinançament i assessorament financer en les diferents fases dels projectes d'inversió a l'exterior. Només el 2003 s'assessoraren 34 projectes. Els principals destins de les inversions comercials i productives eren la Xina, Alemanya, Algèria, Brasil, Hongria i Mèxic.
- Al final del període es posà en marxa un nou servei que aspirava a ser una espècie de «claus en mà» de la implantació a l'exterior, denominat «**Plataformes Empresarials**» que havien d'anar-se implantant progressivament en determinades oficines, començant per: Beijing, Casablanca, El Cairo, Mèxic DF, São Paulo i Tokio, entre d'altres. L'objectiu era cobrir les necessitats de l'empresa en la fase inicial i més costosa del seu procés d'implantació a tercers països.
- El fons de capital risc Invercat ja citat anteriorment.

4.4. La internacionalització de l'economia catalana

Hem parlat dels programes executats pel govern Pujol per afavorir la internacionalització de les empreses, i en alguns casos hem esmentat quantes d'aquestes hi participaven. Les polítiques públiques, no