
LA GLOBALITZACIÓ, UNA OPORTUNITAT PER A CATALUNYA

JOAQUIM BOIXAREU

*Llicenciat en Ciències Empresarials i MBA per ESADE.
President de FemCAT.*

CONFERÈNCIA IMPARTIDA DURANT EL XXVIÈ CURS
D'ESTIU DE LA FUNDACIÓ RELLEU.

M'agradaria començar dient que, per entendre on som ara, al segle XXI i amb la globalització, en primer lloc hem de saber quines són les nostres arrels. Algunes de les coses que ara diré, les coneixen sobradament.

Catalunya és un país de llarga història, de més de mil anys. Vam ser la primera democràcia d'Europa, en desenvolupar el pactisme i constituir el primer parlament d'Europa. Vam tenir el primer codi de dret marítim internacional, el consolat de Mar, i vam ser la primera potència econòmica i militar al Mediterrani entre els segles XIII i XV. Catalunya és també un país de llarga tradició comercial i industrial. Vam fer la Revolució Industrial amb la majoria dels països europeus desenvolupats del segle XIX, com ara Anglaterra, Alemanya o el Nord d'Itàlia. Catalunya, finalment, és un país de grans homes de cultura i pensament: Ramon Llull, Arnau de Vilanova, Joan-Lluís Vives, Valentí Almirall, Jaume Vicens Vives, Prat de la Riba, el President Pujol, i molts d'altres en molts altres àmbits.

Tot això ha configurat la nostra història i la nostra manera de ser i, per tant, una determinada manera de fer. Hi ha qui diu que, al capdavant, estem a Espanya i que les coses es fan igual aquí que a Madrid, a Sevilla o a la Corunya. Això només és veritat en part. També es pot constatar que tenim maneres de fer semblants als anglesos, als francesos o als ale-

manys. En definitiva, tenim una manera de pensar pròpia. Una ànima i un esperit propis. Els quals, per cert, queden molt ben reflectits en el llibre *The Spirit of Catalonia*, escrit pel Dr. Trueta, el 1941, a Anglaterra. És altament recomanable i nosaltres, des de FemCAT, sempre que anem arreu (últimament a la Xina i a Finlàndia), el donem com a obsequi, perquè està escrit en anglès, per una personalitat prestigiosa i dóna una idea molt clara i resumida de qui som.

Tornem al moment actual. El nostre món empresarial ha viscut una sèrie de canvis importantíssims, des de l'autarquia del primer franquisme fins a la globalització actual, passant per l'obertura a la Unió Europea. Ara com ara, la globalització ja és un fet consolidat i s'ha de prendre com a tal. Però també és una oportunitat, perquè obre mercats a empreses de totes les mides. A cavall d'aquests canvis, Catalunya ha viscut també un canvi generacional en l'àmbit de l'empresa. Els que hi som ara, tenim una nova mentalitat, més oberta potser. Som gent que parla idiomes –o que almenys ho intentem– i que, sigui dit amb modèstia, estem més preparats, sobretot perquè la generació anterior va tenir menys oportunitats.

La nostra visió és més internacional i tenim una ambició global. El mercat interior ha passat de ser el mercat espanyol a ser el mercat europeu; i el mercat internacional, ha passat de ser el mercat europeu a ser tot el món. Nosaltres proposem passar del mercat espanyol, que tampoc s'ha de menystenir, al mercat global, on les oportunitats són pràcticament il·limitades. Però alhora, creiem que s'ha de mantenir i potenciar una identitat local, la nostra, la catalana.

També s'ha de dir que aquesta major obertura provoca neguit, perquè fa evidents les nostres mancances. Aquí tenim un endarreriment en infraestructures, tant físiques com virtuals. Tenim un endarreriment educatiu, que és un dels problemes més greus d'aquest país, molt més del que ens pensem. Tenim un endarreriment en idiomes (un 15% de la població espanyola parla anglès, 20% a Catalunya). Aquests endarreriments es posen de manifest no pas quan ens comparem amb Andalusia o Extremadura, sinó quan ens posem al costat de la resta del món.

En aforrar aquests problemes, des del món empresarial sovint ens costa entendre quin és el raona-

ment del món polític. Veiem que les coses van a un ritme diferent, amb uns objectius i unes perspectives diferents. Com a empresaris, estem acostumats a treballar d'una manera diferent. Comencem per dissenyar un pla concret, amb uns objectius determinats i uns terminis clars, pensat per al llarg termini, però sempre amb un pla operatiu a curt termini, amb dates i fites concretes per poder comprovar si les etapes es van complint. En canvi, ens trobem que en aquest moment no sabem si realment hi ha una estratègia de país, un projecte de país. Realment ens ho preguntem, i si hi fos, ens agradaria saber quin és, perquè és bo que tots el coneguem. A més, també necessitem saber-ho per poder fixar el pla operatiu a curt termini, el dia a dia.

Permeteu-me ara que us expliqui breument què és FemCAT. FemCAT és l'abreviació de la Fundació d'Empresaris de Catalunya, però també vol dir Fem Catalunya. FemCAT té una finalitat: mobilitzar la societat civil catalana. I no només obrint debats i plantejant reflexions, sinó també actuant, fent les coses. Defensem quatre eixos fonamentals: la innovació, la competitivitat, la cohesió social (no volem que el país progressi com determinades societats llatinoamericanes, amb una petita elit exageradament privilegiada i una gran majoria en la misèria) i la projecció de Catalunya al món. El nostre objectiu és fer de Catalunya un dels països més avançats del món en el termini de deu anys. Nosaltres vam començar el 2004, per tant la fita és el 2014 (data que ara s'ha fet famosa per altres qüestions). Ara com ara, a FemCAT som 80 patrons, empresaris i alts directius. Les empreses que dirigim generen un volum equivalent a més del 10% del PIB de Catalunya, que vol dir més de 20.000 milions d'euros, i donen feina a entre 75.000 i 80.000 persones. El nostre perfil és el d'alt directiu, d'entre 35 i 50 llargs, catalanista i independent de qualsevol partit polític. Gent que tenim la voluntat de treballar pel país i a més fer-ho a llarg termini. Amb voluntat per tant de liderar la societat civil, començant pel món empresarial. Amb voluntat d'internacionalitzar Catalunya. I amb les nostres arrels esteses per tot el país, perquè de grans empresaris en tenim per tot el territori i no només a Barcelona.

Us estareu demanant si és possible arribar a ser un dels països més avançats del món en deu anys. Us ho pregunto directament, ho creieu possible? Que aixequi la mà qui ho cregui possible. [El públic no va respondre a la búlgara]. Evidentment, no és gens fàcil. Però senyors, la paraula "impossible" no existeix al nostre diccionari. Nosaltres creiem que sí que és possible i de fet, només ens preguntem com podem aconseguir-ho. I la resposta que hem trobat (i que vam aprendre de les nostres escoles de negocis), és fer benchmarking. Benchmarking no vol dir res més que fixar-se en els líders d'un determinat sector, en el nostre cas, els països amb més èxit, estudiar què han fet per arribar on són i, finalment, intentar aprendre i aplicar aquestes bones pràctiques internacionals.

Deixeu-me que us posi dos exemples. El primer és Irlanda. A Irlanda, a mitjan segle XIX, la meitat de la població es va morir de gana –mentre aquí les fàbriques anaven a tota màquina. Van aconseguir la independència del Regne Unit al 1921. Els mateixos irlandesos t'expliquen que, des de llavors, la seva història ha estat un llarg fracàs, i que només ha tingut èxit els últims 15 anys. D'ells en podem aprendre moltes coses. Per començar, que l'anglès és l'idioma de la llibertat econòmica. També que van fer una política fiscal molt agressiva (impost de societats al 12,5% per a inversors estrangers), van incorporar un funcionariat absolutament incorrupte i van establir la tecnologia com una prioritat nacional (a partir de 1999). Tampoc és que ara tot siguin flors i violes. Tenen per exemple un greu problema d'infraestructures (que ens pot resultar molt familiar): l'aeroport se'ls ha quedat petit, hi ha col·lapses a les autopistes, les telecomunicacions són insuficients. Però el que et diuen és que, per a un país petit, és més fàcil surfejar per les onades del canvi i de la globalització, és més flexible i ràpid de reflexos. Tenen com a objectiu ser el segon país en renda per càpita del món al 2020 i, si continuen amb el ritme que porten, ho aconseguiran. El més interessant, però, és que quan vénen a Barcelona i veuen la Ciutat Vella, l'Eixample, la Vila Olímpica, arriben a la conclusió que, comparativament, nosaltres hem estat rics durant molt més temps. "This has been a wealthy city for centuries".

L'altre exemple que volia posar-vos és Finlàndia. Els seus 5,2 milions d'habitants, igual que els 4 d'Irlanda, són menys que els 7 de catalans. Al principi dels 90, fa menys de 20 anys, patien una greu crisi econòmica, provocada per l'enfonsament sobtat del 35% del seu mercat, és a dir, la Unió Soviètica. El PIB va caure un 14% i tenien un atur del 20%. El país estava pràcticament en fallida tècnica

“És possible arribar a ser un dels països més avançats del món en 10 anys? Com podem aconseguir-ho? La resposta, és fer *benchmarking*.”

I malgrat tot, avui parlem del miracle finès. Aquest miracle es va basar en tres aspectes: l'educació, la innovació i la internacionalització; i va partir d'una sèrie de valors: el lideratge, una estratègia focalitzada, un país d'avantguarda, cooperació entre el sector privat i el públic. Va ser el miracle que va provocar que Nokia passés de ser un conglomerat, dedicat a subministrar el mercat rus amb una barreja de béns d'estàndard soviètic, a ser un líder àgil en el mercat mundial de la telefonia mòbil i les telecomunicacions.

Fixem-nos més en detall com ho van aconseguir. La clau va ser que van aconseguir establir una visió comuna i crear un consens amplíssim sobre aquesta visió. Així van establir les bases de cooperació entre els diferents agents socials i van definir un compromís, consistent i a llarg termini. Els dos punts fonamentals d'aquest consens van ser aquests: la transparència i el trust (la confiança). L'altra punt fonamental us el començo explicant amb una anècdota. Durant la nostra visita a Finlàndia, vam poder entrevistar-nos amb el vicepresident de Nokia. Des-

prés vam estar dinant junts i va ser llavors que ens va explicar que abans, havia estat Secretari d'Estat d'Afers Exteriors del Govern. Se'ns va acudir preguntar-li pel seu sou d'aleshores. Bé, ja sabeu que els finesos tenen fama de freds i aquest senyor no n'era pas l'excepció. Però la reacció a la nostra pregunta va ser explosiva: “Molt dolents! Fatals! Baixos!”. Crèiem que havíem provocat un greu incident. Però malgrat tot, li vam fer la pregunta inevitable: Llavors, per què s'estava al govern si des de molt abans podria haver-se guanyat la vida tan bé com ara? La resposta: “Perquè els finesos som patriotes”. Finlàndia, per tant, va estrènyer's el cinturó per superar la crisi. En el seu cas, el pla estratègic que abans esmentava, es va enfocar en tres àrees: la internacionalització, l'educació, la recerca i la innovació. D'altra banda, com que estan convençuts que l'autocomplaença és el principi de la fi, ara com ara van inquietats per descobrir què han de fer per continuar al capdavant de la competitivitat a nivell mundial.

Us haig de dir que aquesta manera de fer està molt arrelada a la societat finesa. Durant el nostre viatge, vam veure i parlar amb gent molt diversa de molts llocs diferents: empreses, govern, escoles, etc. Pertot arreu, vam identificar una sèrie de paraules clau, un mínim comú denominador que sosté el país. Algunes ja les hem esmentat, d'altres són noves. Són aquestes: la confiança, la xarxa, la comunitat, la cooperació, el compromís coherent a llarg termini, la focalització (no atacar 25 temes de cop), el “som un país petit”, l'ambició global, el lideratge i el patriotisme. I, com ja he dit, la cooperació entre el sector públic i el sector privat, amb uns objectius comuns i un treball en la mateixa direcció –que personalment em sembla fonamental per tal d'aconseguir la potència necessària.

Dit amb altres paraules, des de FemCAT creiem que és el moment d'abandonar l'eterna discussió Barcelona-Madrid i de començar a mirar més enllà. El segle XXI és el segle de la globalització, de l'internet, del lliure comerç i, per això, proposem sortir al món. M'agradaria recomanar un llibre, *The Next Global Stage* (subtítol: “Reptes i Oportunitats en un món sense fronteres”), del professor japonès Kenichi Ohmae de la Warthon School de Filadèlfia,



en el qual parla de regions o regions-estat que han fet un tomb espectacular, gràcies a haver confiat en els seus propis recursos –com ja va fer Catalunya al segle XIX. Recomanem aquest llibre perquè hem de fer que Catalunya estigui entre aquestes regions. De fet, proposem apujar l'autoestima, perquè al nostre país tenim coses molt bones i molt positives. Tenim un país de primera categoria, molt bo i en molts àmbits, no només en l'empresarial, perquè tenim la matèria primera més important del segle XXI: la gent. Tenim gent extraordinària, com bé demostra l'Institut Químic de Sarrià on som ara o l'ESADE del qual vaig ser alumne: cap d'ells rep un sol euro públic. Tenim gent molt bona en molts camps: esportistes, cuiners, metges, científics, economistes. De vegades som tan autocrítics que no ens n'adonem. Diguem-ho doncs clarament: acostumem a superar la mitja que, per la nostra dimensió, ens correspondria.

Hi ha moltes coses que podem fer i que només depenen de nosaltres. Alguns exemples: perquè no parlem anglès? La gent hauria d'estar bombardejada per l'anglès. Per què no tenim una administració

que funcioni com un rellotge suís, quan fa només 20-30 anys que s'ha creat? En general, la nostra administració té el mateix grau d'ineficàcia que d'altres d'històriques. Per què no tenim empreses més potents i internacionalitzades? Està molt bé queixar-se del centralisme de Madrid i de les nostres mancances, però tenim temes que són responsabilitat nostra i que encara hem de tirar endavant. Algunes coses ja les estem canviant. Per exemple, el tòpic de la desconfiança entre empresaris catalans, l'estem canviant des de FemCAT, amb el nostre nivell de penetració i amb les ganes que tenim de treballar junts pel país.

Per anar acabant, desde FemCAT volem dir que el futur està a les nostres mans. Per aprofitar-lo, proposem aquesta fórmula: I + I + A + A, Internacionalització + Innovació + Autoestima + Ambició Global. La pregunta, una vegada més, no és què estem esperant del país, sinó què estem disposats a fer per ell, cadascun dels que som aquí.