

Vuitena jornada de l'Opinió Catalana

De dins i de fora

Barcelona, 7 de novembre de 2009

Sessió:

Què es pot fer des de fora de les institucions?

Ferran Soriano

Empresari i consultor

Moltes gràcies i bon dia. L'honor i la responsabilitat són meus. De moltes de les coses que s'han parlat avui i de les que parlareu més tard no en sé gens. I de fet prenc notes, ara he pres nota del decàleg del Dr. Cardús, i m'anava preguntant si aquest decàleg també aplica a les empreses i si aplica Spanair avui, i la resposta és sí.

En pensar aquesta pregunta que ens fem, el què es pot fer des de fora de les institucions, m'he recordat d'una petita anècdota personal de quan tenia 25 anys aproximadament, i ja en fa més de 15 d'això. Anava en un avió, volant de Barcelona al Canadà, perquè treballava en una empresa de detergents, i anava a fer un estudi, i a comprendre per què les mestresses de casa de la part francòfona del Canadà no feien servir prou suavitzant per la roba, la qual cosa no és molt fascinant, però quan un treballa amb detergents és molt important. I en aquell avió em vaig trobar assegut un polític dels molts actius de l'època, el Miquel Roca, i malgrat que sóc una persona relativament tímida em vaig atrevir a fer una cosa que segons com empenya molt, que és que estàs en un avió descansant, o treballant o llegint i ve algú a parlar-te. Doncs jo vaig anar a parlar amb el Miquel Roca, i en la conversa vam parlar una mica del futur de Catalunya, etc., i va arribar un punt que jo li vaig preguntar: Escolti, què creu que podem fer, què creu que jo puc fer per ajudar el futur de Catalunya? I aleshores va aixecar una mica el cap dels papers que estava llegint, i em va dir: Escolta noi, tu a què et dediques? I jo li vaig

explicar que a detergents, suavitzats, vaig al Canadà, torno a Barcelona. I va dir: Doncs mira, ves al Canadà, aprèn el que puguis, torna a Barcelona i treballa molt. Treballa amb detergents, suavitzats, etc., que ja està bé. I si d'aquí a molts anys, quan en tinguis 60 dius home potser a mi m'interessa la vida pública o la política, ja t'ho pensaràs, però de moment ven suavitzats i detergents, que ja estàs fent el que has de fer pel país. I jo m'ho crec això. Em crec que el que hem de fer, dins les coses importants que hem de fer pel bé col·lectiu és treballar, treballar en les empreses. I malgrat que de quant en quant algú pugui dir que passa que pàtria i negoci són coses separades i que no es pot fer patriotisme fent negocis, jo no ho crec. De fet, crec al contrari, que van junts. En els moments en els que ens trobem, s'ha repetit avui també, doncs tenim un cert nivell d'inquietud, no? Una inquietud que té una base, un suport, un fonament molt sòlid, que és que estem en una crisi econòmica de tamany molt considerable. Però també diem, i s'ha dit avui també que arrosseguem una mica de desencís, de desafecció, de desconfiança, es parla de corrupció, etc.

A mi m'agradaria compartir en els propers minuts, parlar del primer punt, que em sembla més important, el punt de la crisi, de què hem de fer i de quines són les iniciatives empresarials i econòmiques que fan sentit en aquest context. Però m'agradaria dedicar només un minut a aquest tema de la desafecció, de la corrupció, etc. I aquest minut per dir, per donar la meva petita recepta per enfrontar-se a això, que és que el desencís, que el soroll mediàtic sobre aquestes coses sigui intens, però curt. Que l'emprenyada que haguem d'agafar sigui tota l'emprenyada que vulguem, però curta. Que no ens passem els propers tres mesos de les portades dels diaris parlant dels problemes del senyor Millet o dels altres que vinguin, perquè en general de corrupció malauradament n'hi ha a tot arreu, de gent no honesta n'hi ha a tot arreu. Hi ha un sistema en el que crec que faríem bé en confiar-hi tots, i segur que tothom té les seves experiències, les seves dificultats, però la justícia em sembla que ha de ser una referència, màxima, suprema, i inqüestionable, i per tant, un cop descoberts els casos, que n'hi haurà, que n'hi ha a tot arreu, emprenyem-nos, perquè emprenyar-nos està bé. Jo he viscut una temporada llarga de la meua vida al Brasil. I el problema que tenen allà és que la gent no s'emprenya. És que quan algú roba, quan algun administrador públic roba s'hi dedica relativament poc espai al diari, i la gent diu, bé, és el que deu fer tothom. És a dir, que quan això passa aquí ens emprenyem i dediquem un bon temps a discutir i a compartir que això no està bé. Està bé, però que sigui curtet, perquè la resta

del temps hem de treballar, hem de construir, no ens podem quedar recordant sempre les coses que no van bé. La justícia que actui i que faci el que cregui que ha de fer.

Tornant al tema de la crisi del canvi. Jo cada dia que tinc dificultats, i les tinc quan vaig a treballar el matí amb el que faig ara, me'n recordo molt que crisi vol dir canvi, que no vol dir desastre, tot va molt malament, i el món cau. Vol dir canvi, i el canvi suposa generació de reptes, dificultats, però també oportunitats. En els últims mesos he sentit molts cops gent que diu, escoltin, però aquesta empresa que s'han comprat vostès, això d'Spainair està molt malament, molt malament. I jo responc sempre, és veritat, però és que l'hem comprada per un euro, si estigués una mica millor segurament que ens hauria costat uns quants euros més, no?

Llavors, per què una sèrie d'empresaris catalans, d'institucions, han aconseguit comprar una línia aèria, i encetar un projecte d'importància estratègica pel país en un moment únic de la història. La primera vegada que tenim la oportunitat de realment connectar Barcelona amb el món. Al darrere d'aquesta iniciativa hi ha la crisi. Al darrere d'aquesta iniciativa és que hem comprat una companyia aèria amb moltes dificultats, i per això s'ha pogut comprar per un euro. En temps de bonança, en temps de no crisi mai no hauríem pogut tenir una línia aèria catalana.

Llavors, en aquest temps d'oportunitats, que ja sé que als d'aquí, i als que sigueu empresaris això sona molt bé, però quan el dilluns al matí vas a treballar i tens problemes de finançament bancari i discussions amb els sindicats doncs la crisi no sona a oportunitat. Sona a drama, però al darrere n'hi ha d'oportunitats.

M'agradaria parlar sobre tres coses per aprofitar molt bé els vint minuts, que prometo complir. Primer dedicar uns minuts a pensar sobre què és el que cal fer, quin és el focus, on hem d'enfocar l'esforç. Després a discutir una miqueta sobre això de les iniciatives públiques i privades. I acabar parlant una mica de l'actitud. Amb quina actitud crec que hem de fer els projectes empresarials, que són estratègics i crítics pel desenvolupament del nostre país.

Sobre el primer punt, deixeu-me que us posi un exemple real de fa dues setmanes, perdó, potser fa sis setmanes. Vaig tenir la oportunitat d'estar a Boston, a l'estat de

Massachusetts, on les diverses administracions públiques havien organitzat unes reunions i unes trobades davant d'alguns empresaris catalans, per una mica vendre la seva regió. I vaig escoltar un discurs d'una de les autoritats públiques de l'estat federal que va començar dient, miri, nosaltres a Massachusetts fem tres coses, tecnologia, educació i ciències de la vida, és a dir, farmàcies, hospitals, etc. I ens va explicar per què, i quin era el focus, i com era l'estat dels Estats Units amb millors universitats, amb millors empreses de tecnologia, etc., etc., Al cap d'una estona vaig veure uns quants empresaris que en els seus discursos tots ells van dir, ja que estem a Massachusetts i ens dediquem a la tecnologia, a l'educació, i als *life science*, etc., etc. Vaig veure una persona de la ciutat de Boston, que ens va dir benvinguts a Boston, que és la ciutat de la tecnologia, l'educació i els *life science*. Llavors ens van convidar a dinar en un lloc on hi havia un cartell així de gros que deia Massachusetts, tecnologia, *life science*. I llavors al final ho entens. Quan abans tu deies, Salvador, quin és el relat? El relat de Massachusetts està claríssim, us el sabeu? Tecnologia, *life science*, és molt fàcil.

A Catalunya necessitem un relat, i el relat no pot ser ho fem tot per tothom, no. Tampoc no pot ser som els oprimits, els que resistim, com deia el punt 1 del decàleg. Nosaltres resistim, som Asterix i Obèlix i resistim la invasió. No. Hem de tenir un relat i a més el relat ha de ser global, quan jo vaig anar a estudiar al Estats Units per primer cop fa molt de temps, feia molta gràcia que les empreses americanes, moltes d'elles tenien unitats de negocis, separades entre el que ells en deien *domestic and obesis*, que vol dir el mercat americà i la resta. El que sigui la resta. I feia gràcia perquè un que venia d'aquí deia home aquests tios no saben què és el món. Es pensen que el món és casa seva, *domestic*, i la resta és igual, el que vengui la Índia o el que vengui Espanya deu ser el mateix, els de fora. Això que és una broma, era una broma en aquella època, estic parlant de finals dels anys 80, a vegades ho trobem aquí avui. Empreses que tenen separat el negoci molt clarament, nacional i internacional, què vol dir això? Quin sentit té la frontera espanyola avui? Cap, zero. Quin sentit té que algú que vengui un producte, que pensi que és un bon producte, el vengui a Toledo i no el vengui a Lyon? Cap, per tant fer projectes empresarials enfocats a Catalunya són projectes necessàriament petits. Fer-los enfocats a Espanya són irrellevants. Els projectes els hem de fer globals, fins allà on arribem, no hi ha diferència, com deia, entre Lyon i Toledo. I en això la innovació hi juga un paper, i també heu escoltat moltes vegades allò de nosaltres no podem innovar perquè aquí no tenim tecnologia, no inventem, etc., etc. Hi ha una bona notícia, innovar no és inventar.

Es pot innovar des de qualsevol racó del món. Un dels grans innovadors de la història de la humanitat va ser Cristòfol Colon, i no va innovar res. La tecnologia que va fer servir era la dels vaixells de vela, que la coneixia tothom.

La innovació avui, en un món globalitzat, en què els recursos estan a tot arreu i el coneixement també, passa per buscar noves comprensions dels mercats, dels consumidors, passa per la creativitat, i això es pot fer des de Sant Feliu de Guíxols o des de Massachusetts, és igual.

Parlant del focus, al que em dedico jo les 24 hores del dia avui és a una línia aèria, una línia aèria en xarxa, que és diferent que una línia aèria *low cost*. O sigui, una línia aèria que permet connectar Barcelona amb el món. Això és un projecte estratègic d'una dimensió que jo crec, que fa de mal dir que ho digui jo, però m'ho crec, que no tenim prou consciència de quant important és això, quant important és que Barcelona tingui vols directes amb Estats Units, amb Àsia, amb Sud Amèrica. És importantíssim, perquè aconseguim ser un centre de decisió global. Quantes empreses, jo en conec varies, quantes empreses multinacionals decideixen posar el seu centre de decisió del sud d'Europa, o d'Europa a Madrid, enlloc de a Barcelona, perquè des de Madrid es pot volar a Washington, a Boston, a Chicago, i des de Barcelona no. És molt important.

Per primer cop a la història recent de Catalunya ara tenim les tres peces necessàries perquè Barcelona sigui un *hub* internacional. Tenim prou demanda, prou passatgers. Barcelona és el quart aeroport d'Europa amb número de passatgers origen-destí, o sigui, gent que ve o surt de Barcelona, amb 35 milions de passatgers. Sabeu quin és l'aeroport número 3? Nosaltres som el 4. Quin és el número 3? Madrid, amb 35 milions i mig. Per tant, estem entre els aeroports amb més potencial d'Europa. Per tant, tenim demanda. Dos, tenim aeroport, la nova terminal, la nova T1 permet que Barcelona sigui un *hub*. I tres, i més important, tenim una cosa que no havíem tingut mai, que és una companyia aèria, Spanair, que aposta per això. Una companyia aèria que decideix que Barcelona sigui un *hub*. Això no ho ha decidit ningú mai fins ara. I de fet, l'aerolínia de l'estat que tenia més vols a Barcelona ha decidit que el seu *hub* està a Madrid. I que a Barcelona hi tindrà les línies aèries *low cost*. I això és molt important, perquè només tenint una xarxa, només tenint un *hub*, només sent capaços de captar en una ciutat tràfic que ve d'altres es poden tenir vols intercontinentals. I, com deia abans, aquest és un factor estratègic

importantíssim. Aquest, el projecte Spanair, és un projecte que tothom que en fa un anàlisi mínimament racional entén i entendrà que és un projecte estratègic pel país.

L'altre dia em deia un altíssim càrrec de l'administració pública espanyola, sembla mentida, però un dels problemes més grans que tenim amb Ford, a València, és que la seu de Ford a Europa està a Alemanya. Llavors, al final hi ha una persona que decideix quina és la fàbrica que tanco i quina és la que no tanco. I les possibilitats que tanqui la que tinc al costat de casa, la fàbrica per la que passo cada dia amb el meu cotxe són molt menors. Barcelona necessita que hi hagi centres de decisió, que a Barcelona hi hagi no filials i un representant de vendes, no, que hi hagi gent que decideixi, i aquests necessiten un aeroport connectat amb el món.

I això mou a la segona pregunta. Escolta, i això es pot fer..., això ha de ser privat o públic? Jo em pregunto, avui les fronteres entre el privat i el públic em sembla que estan una mica, en anglès en diuen *blurry*, com una mica emboirades, no?

Avui, que l'administració pública dels Estats Units ha invertit bilions de dòlars per salvar bancs em sembla que és ridícul preguntar-se gaire quan hi ha un projecte estratègic, ser molt puristes amb la diferència entre el que és públic i el que és privat. I el cas d'Spanair és el cas d'una inversió privada, que ha estat empenya i animada per l'administració pública, però els diners són privats. I sovint en el nostre cas ens trobem que n'hi ha d'altres que posen alertes. Compte amb els d'Spanair, perquè com hi hagi una intervenció pública en parlarem. El que passa és que els que diuen això, els nostres competidors, són empreses que vénen d'antics monopolis públics, que em sembla que diuen això de no, no barregi pàtria i negoci, no. Em sembla que en el cas d'Iberia, per exemple, que és una empresa monopolística, propietat de l'estat, que ve d'aquesta història, doncs fer aquest joc de separar la pàtria i els negocis, no fa sentit, no?

I això que fem, em sembla important també dir, que no ens pensem... M'ha agradat molt també quan has llegit els poemes, Salvador, perquè no ens hauríem de pensar que estem fent una cosa molt original i que som uns herois, perquè no és així. Perquè la història de Catalunya està plena d'exemples com aquests.

Fa poc vaig anar a Tarragona, i abans d'anar-hi em vaig llegir la història dels productors de fruits secs de Reus, que al segle XIX van finançar el ferrocarril de Reus al port de Tarragona, per poder exportar els fruits secs. I al mateix segle els productors de suro de Girona van finançar el carrilet de Girona a Sant Feliu de Guíxols. És un moment on l'administració pública no em dóna la infraestructura que necessito i jo com a empresari, m'associo al gremi dels empresaris d'una determinada zona i invertim per tenir una infraestructura de transport. És evident que podríeu dir, home, però si visquéssim a Madrid ho tindríem més fàcil. És veritat, si visquéssim a Madrid segurament no faríem les jornades d'Opinió Catalana, ni castellana tampoc. I no hauríem de comprar una línia aèria. No hauríem de buscar empresaris catalans que vulguin posar els seus diners per fer-ho, perquè no caldria, perquè ja en tindríem una, ja tindríem una companyia aèria que ve de l'antic monopoli que decideix que el seu *hub* és Madrid, i té el seu aeroport, la línia aèria, etc. Com que nosaltres no la tenim, igual que no tenien ferrocarril els productors de fruits secs de Reus, ho hem de fer d'una altra forma.

I, òbviament, si fem el que diu el punt primer del decàleg del Dr. Cardús, i diem, no, anem a resistir, anem a fer manifestacions perquè Iberia se n'ha anat de Barcelona, i que tornin, no ens en sortirem. El que hem de fer és construir, amb més dificultats, sí, un repte més difícil, demanant ajuda a molta gent, sí, però construïm el nostre camí, construïm la nostra línia aèria, que estigui compromesa per avui i per sempre a que Barcelona sigui un *hub*.

És una equació que té dues potes. Té una pota d'intenció pel bé comú, però també té una pota de rendibilitat. Si en el cas d'Spanair construïm una línia aèria que no és rendible, durarem quatre tardes. Si construïm una línia aèria que és molt rendible, però no connecta Barcelona amb el món, no haurem fet el que se'ns demana, ni tindrà sentit el que fem, i molta de la gent que està treballant per aquest projecte, inclòs jo, no haurien vingut per fer una línia aèria qualsevol que guanyi diners. Hem vingut per fer les dues coses. Per fer una línia aèria que serveix el país i que guanya diners, perquè guanyar diners també és una mesura que les coses les fem bé. És pàtria i és negoci. I va junt, perquè si no no se sosté.

Un últim punt, per no passar-me dels 20 minuts, sobre l'actitud. Això com es fa? Com fem això d'enfocar-nos en un projecte estratègic d'ajuntar els esforços privats i públics. Jo crec que això es fa amb valentia, sent valents. Hi ha una paraula en anglès, que m'agrada molt per defensar això, els americans parlen de moviments que són *bolt*. *Bolt* vol dir gruixuts, que te'ls creus, que anem a fer-ho. Que anem a comprometre'ns, en aquella mena de compromís que diu ens en sortirem sí o sí.

No sabeu les vegades que els que treballem a Spanair des dels últims 6 mesos hem sentit allò de no se'n sortiran, no us en sortireu. I m'atreveixo a dir, criticant-nos a nosaltres mateixos, que és una mica català això. Uix..., molt complicat, no se'n sortiran. I per comparació, a un altre poble proper, això és una actitud quasi contrària a l'actitud castellana, no?, en general, a la història, els que en sabeu més d'història. A Madrid, l'any 2007, hi havia una certa incertesa al voltant de la nova terminal de l'aeroport de Madrid de la T4 i d'Iberia. I en aquell moment la terminal es va fer, Iberia va resoldre els seus problemes financers, entre altres coses perquè Caja Madrid hi va invertir 740 milions d'euros. 740 milions d'euros, són molts milions d'euros. Hi va invertir Caja Madrid, El Corte Inglés,... Hi va haver un moviment *bolt*, un moviment gruixut, valent de dir això és important per la comunitat, anem a fer-ho. Segurament nosaltres ho hem de fer diferent, ho hem de fer d'una altra forma, amb altres mecanismes, amb altres palanques, d'una forma igualment, d'una forma rigorosa, com deies abans. Rigorosa, però no purista tampoc, perquè ha de ser un moviment valent, i ho hem d'aconseguir, perquè és estratègic i perquè es pot fer.

Hi ha aquí empresaris, alguns que he vist per aquí, empresaris de FemCat, Turisme de Barcelona, Catalana d'Iniciatives, molta gent que s'està jugant el seu esforç i els seus diners. I és veritat que podria ser més gran. És veritat que ho podríem tenir més fàcil, que podríem haver tingut una companyia monopolística estatal, o que podríem haver tingut més inversors. Tenim els que tenim, i amb això ho hem de fer. I, a més, es pot fer, nosaltres n'estem convençuts.

M'ha agradat molt una cosa, que per acabar volia assenyalar sobre la societat civil, que ha dit l'honorable Rigol abans. Ha dit, hi ha gent que té com a ofici representar la societat civil, i això no és la societat civil. La societat civil són els que penquen, són els

que treballen cada dia i jo crec que es pot treballar i servir al país, i fer les dues coses.
N'estic convençut i crec que Spanair serà un exemple d'això.

Gràcies.