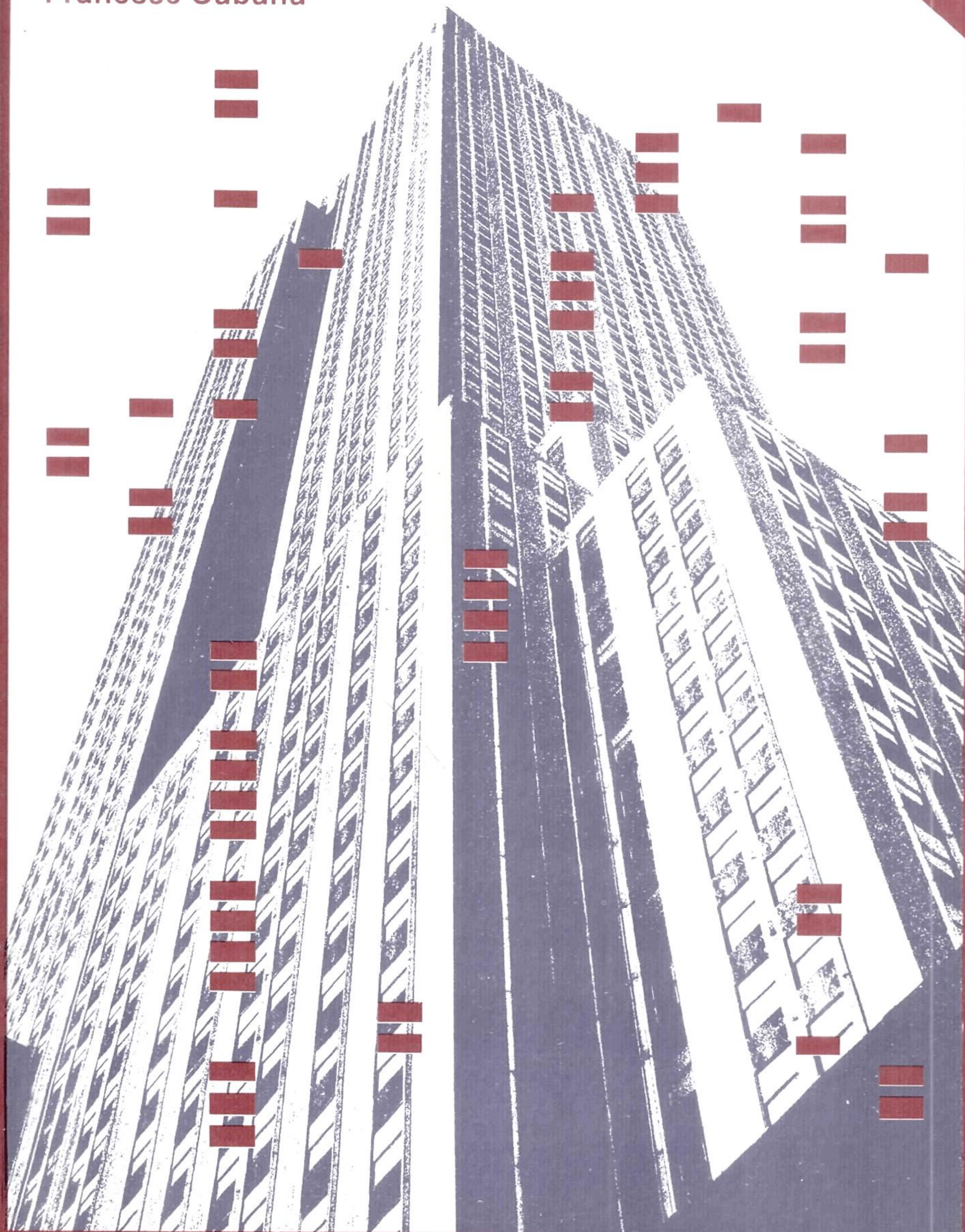


Les multinacionals a Catalunya

Temps de futur

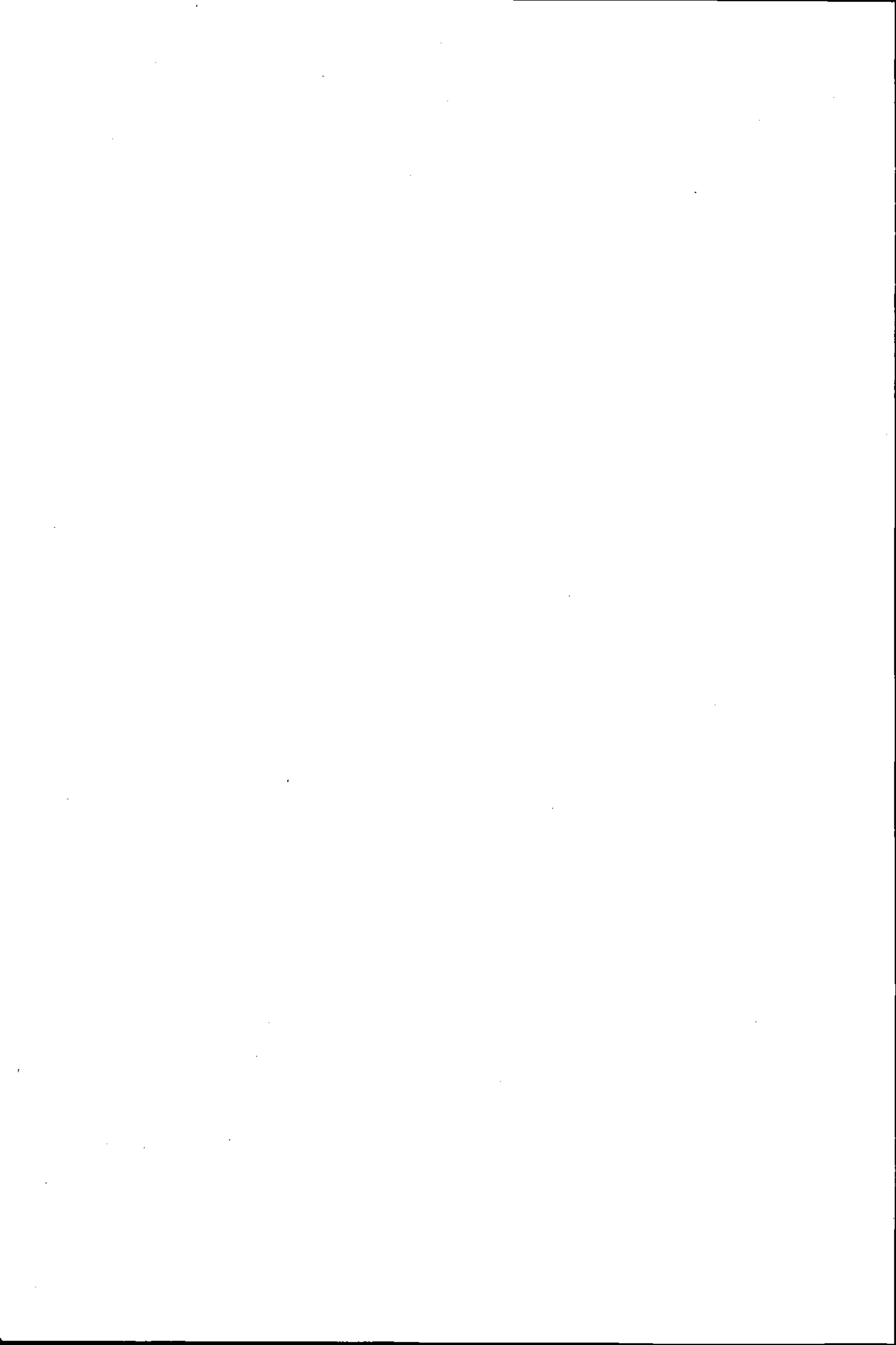
Francesc Cabana



Moill. 570!

2-7-84

Col·lecció TEMPS DE FUTUR



LES MULTINACIONALS A CATALUNYA

Francesc Cabana

**Publicacions de la
FUNDACIÓ JAUME BOFILL
EDICIONS DE LA MAGRANA**

Maqueta i disseny de la coberta: Marina Vilageliu

Primera edició: maig de 1984

© Francesc Cabana, 1984

Drets exclusius d'aquesta edició: Fundació Jaume Bofill,
Provença, 324, Barcelona-37

i Edicions de la Magrana, S. A.

Apartat de Correus 9487, Barcelona

Imprès a Nova-Gràfik, Recared, 4, Barcelona-5

ISBN: 84-7410-162-X

Dipòsit legal: 21.217 - 1984

INDEX

Presentació	9
-----------------------	---

I. LES QÜESTIONS FONAMENTALS

Una qüestió de forma	13
Una qüestió de fons	14
Una realitat econòmica	15
L'edat de les multinacionals	17
Els països de les multinacionals	18
La discreció de les multinacionals	21
Els sistemes de control de les multinacionals	22
Les multinacionals i la investigació	24
Les multinacionals i el personal directiu	25
Les multinacionals i la transparència fiscal	28
Les multinacionals i l'explotació	29
Les multinacionals i els sectors industrials	31
L'arrelament a Catalunya	33
Els socis catalans de les multinacionals	35
Les multinacionals i l'autonomia	73
Història i marc legal de les inversions estrangeres	37
<i>Etapa 1885-1939</i>	38
<i>Etapa 1939-1959</i>	43
<i>Etapa 1959-1983</i>	43

II. TRENTA MULTINACIONALS I UN CAS A PART

Les trenta multinacionals. Dades bàsiques	46
El cas a part	50
L'especialització industrial catalana	50

SECTOR QUÍMIC

L'empremta de la IG Farben	51
Hoechst AG	53
<i>Hoechst Ibérica S. A.</i>	54
Bayer AG	55
<i>Bayer Hispania</i>	56
Basf AG	59
<i>Basf Española</i>	60
Solvay. El segon consumidor d'electricitat de Catalunya	62
<i>Solvay i Cie.</i>	63
Henkel. La química aplicada alemanya	66
<i>Henkel Ibérica, S. A.</i>	68
Imperial Chemical industries. L'imperi Britànic és història però l'ICI no	68
<i>ICI España, S. A.</i>	69
Dues societats de Basilea molt arrelades a Catalunya:	
1. Ciba-Geigy	72
<i>Ciba-Geigy, S. A.</i>	74
2. Sandoz	75
<i>Sandoz Sociedad Anónima Española</i>	76
Dos conglomerats americans amb noms format per inicials:	
1. CPC International	78
<i>CPC España</i>	79
2. FMC	81
<i>Foret, S. A.</i>	82

SECTOR ALIMENTARI

Nestlé, la primera multinacional a Catalunya	84
<i>Nestlé, Anónima Española de Productos Alimenticios</i>	86
Els socis americans d'Agrolimen	88
Borden	89
<i>Gallina Blanca, S. A.</i>	90
Ralston Purina	90
<i>Gallina Blanca Purina, S. A.</i>	91
Campbell Taggart i Anheuser Busch	91

<i>Bimbo, S. A.</i>	92
Nabisco Brands	93
<i>Industrias Riera Marsà, S. A.</i>	94
Carnation	96
<i>Solís, Industrias de Alimentación, S. A.</i>	96
Star, la multinacional modesta	98
<i>Starlux, S. A.</i>	98

SECTOR DE L'AUTOMÒBIL I LA INDÚSTRIA AUXILIAR

Nissan	99
<i>Motor Ibérica, S. A.</i>	101
Bendix-Allied	103
<i>Bendibérica, S. A.</i>	104
Lucas, els britànics de Condiesel	105
<i>CAV Condiesel, S. A.</i>	106
Yamaha, la competència de les motocicletes catalanes	108
<i>Sociedad Española de Motocicletas, S. A.</i>	109

SECTOR TÈXTIL

AKZO, els holandesos de La Seda	110
<i>La Seda de Barcelona, S. A.</i>	111
Rhone-Poulenc	113
<i>Sociedad Anónima de Fibras Artificiales - SAFA</i>	113

SECTOR BEGUDES

Martini Rossi	115
Cinzano	115
<i>Cinzano, S. A. - Barcelona</i>	116

SECTOR D'INFORMÀTICA I MÀQUINES D'OFICINA

Olivetti una empresa reconvertida	117
<i>Hispano Olivetti, S. A.</i>	119
Sperry: Univac i Vickers	120
<i>Sperry, S. A.</i>	121

SECTOR ELECTRÒNICA DE CONSUM

Grundig	123
<i>Inter Grundig, S. A.</i>	123

SECTOR EDICIÓ I ARTS GRÀFIQUES

Bertelsmann	125
<i>Printer, Indústries Gràfiques</i>	126
<i>Plaza y Janés</i>	128

PNEUMÀTICS I CABLES ELÈCTRICS

Pirelli	128
<i>Productos Pirelli, S. A.</i>	130
Philips, un cas a part	132
<i>Philips a Espanya</i>	134

III. INFORMACIÓ COMPLEMENTÀRIA

Altres multinacionals a Catalunya de caràcter industrial	137
Empreses comercialitzadores, controlades per multinacionals amb domicili a Catalunya	143
Empreses de caràcter industrial, que tenen una producció important a Catalunya i domicili social a Madrid	143
Multinacionals i empreses de serveis	145
<i>Bancs estrangers amb sucursal a Barcelona</i>	145
<i>Entitats financeres domiciliades a Catalunya</i>	147
<i>Companyies d'Assegurances domiciliades a Barcelona</i>	147
<i>Agències de publicitat domiciliades a Barcelona</i>	148
L'exportació de les multinacionals catalanes	148
Principals inversions estrangeres a Catalunya, 1977	150
Comentaris	160

PRESENTACIÓ

Qualsevol observador de la vida econòmica catalana pot comprovar fàcilment el paper important que hi tenen les grans empreses multinacionals, que actuen a Espanya: el cotxe, el petit electrodomèstic, la beguda refrescant, el bolígraf, el medicament, el gelat, la màquina d'escriure, el pneumàtic, el detergent, etc. A més a més dels productes de consum, que porten marca i són així identificables, hi ha les primeres matèries o els productes industrials, que tenen la mateixa procedència, però que no estan a la vista: la fibra artificial, el producte químic, el colorant, etc.

Els economistes s'han adonat d'aquest fet i han publicat treballs on quantifiquen el seu pes i la seva participació en l'economia catalana.¹

Potser faltava aquell estudi que les identifiqués, les presentés i recollís la seva història i la seva organització, el que signifiquen a fora i com es mouen aquí, la seva política de personal i la seva producció a casa nostra. No es pot generalitzar mai, i les multinacionals no són una excepció a la regla. Se'n parla sovint com si estessin constituïdes seguint un sol model, i això no és veritat. Potser el millor que es pot fer és donar una informació, amb una base econòmica sòlida.

És el que he tractat de fer amb les principals multinacionals, que tenen Catalunya com a centre, a l'hora d'actuar dintre del mercat espanyol. No puc amagar la meva posició

1. Vegeu especialment: *Industrialització a Catalunya 1960-1977*, Centre d'Estudis de Planificació, editat per la Caixa de Pensions, Barcelona, 1982.

de defensa —política i econòmica, alhora— en relació a aquestes empreses, si les comparem amb aquelles altres que tenen la seu social a ciutats no catalanes. Ja que són entre nosaltres, prefereixo que tinguin aquí el seu domicili social i els seus principals centres de producció. No defenso les multinacionals, genèricament; defenso les que són a Catalunya en relació amb les que no hi són, que és una altra cosa.

La presència de les multinacionals es manifesta en bona part a través de la indústria. Catalunya és un país industrial i ho continuarà essent, durant molts anys, malgrat la crisi econòmica que ha afectat aquest sector i les indústries catalanes en particular. No seria lògic que les multinacionals es mantinguessin al marge de la zona més industrialitzada de l'Estat espanyol o que tendissin a separar la seva seu social del seu centre de producció. Per a mi, són propers els anys en els quals la Dictadura del general Franco aconseguí atraure molta inversió estrangera cap a Madrid, a base de major pressió política i menor pressió fiscal, i no en tinc cap bon record.

Crec que seria negativa per a l'economia catalana una posició d'hostilitat general contra les multinacionals, que les impulsés a marxar o a buscar un altre domicili, dins de l'Estat. No hi podem fer bromes. Ara bé, aquesta posició no és incompatible amb la crítica i amb la necessitat d'un diàleg, que permeti la convivència, a base d'un respecte i d'un coneixement mutu entre empresa i comunitat social.

És a donar aquest coneixement que va destinat el present estudi. Ja he dit que hi han moltes diferències entre elles. Cada empresa té el seu tarannà, la seva pròpia estratègia empresarial i els seus directius, amb bon o mal humor. El meu objectiu ha estat presentar-los tal com són.

Les multinacionals són alguna cosa més que indústria. És veritat. Per això hi ha una informació sobre les empreses de serveis. Però no hi ha dubte que les aportacions que més incideixen sobre la vida econòmica del país, d'una manera directa, són aquelles realitzades per les empreses industrials.

El present treball està dividit en tres parts:

La primera part és un recull dels punts principals que afecten les multinacionals. Voldria que servís al lector per a

presentar la seva filosofia, la seva procedència, la seva història. No és un resum del que ve a continuació, però sí que està escrit després i aprofitant tota una experiència.

La segona part està destinada a la presentació d'una trentena de societats internacionals, amb noms, activitats, fàbriques i gairebé el nom del director general. És un capítol concret, en el qual em limito a explicar coses.

La tercera és una informació complementària, formada per llistes d'empreses i d'activitats. Dóna material indispensable per a completar el panorama.

Aquest no ha estat un treball de laboratori. He trepitjat moltes empreses i he aprofitat totes les fonts d'informació que he trobat: escrites i orals. És evident que les memòries de les companyies m'han donat el material bàsic sobre activitats i organització.

Malgrat que aquest és un treball econòmic, no faig estudi de balanços, ni de *ratios* comptables, ni de capacitat financera, ni de rendibilitat dels recursos. No era aquest el meu objectiu. M'interessava més proporcionar una informació sobre la realitat concreta —econòmica i social, alhora— de les grans multinacionals a Catalunya.



I. LES QÜESTIONS FONAMENTALS

UNA QÜESTIÓ DE FORMA

A les multinacionals no els agrada aquesta denominació. És un problema de forma, però que té la seva importància —com l'acostuma a tenir sempre la forma, sigui dit de passada. La paraula multinacional s'utilitza molt sovint amb un to pejoratiu.

Si les deixessin triar, preferirien el nom de societats internacionals. La diferència etimològica és mínima, però la diferència està en el segell amb el qual estan marcades les multinacionals per una determinada opinió, mentre que l'altra expressió no té significat negatiu.

No obstant això, he deixat el nom conegut i popular. No vull crear dubtes en el lector. Si hagués seguit l'altre criteri, hauria d'haver començat dient: «Senyors, amb el nom de societats internacionals, m'estic referint a les multinacionals.» Hauria resultat una mica ridícul. Em sembla més correcte utilitzar el nom comú i fer-ho sense prejudicis de cap mena.

Les multinacionals no són ni dimonis amb banyes i cua, ni sants baixats del cel. Són grans empreses i per aquest sol fet ja s'entén que la seva actuació té una gran transcendència. Aquesta transcendència no és tan sols econòmica, sinó també social.

Les multinacionals són, per altra part, una realitat econòmica. D'això, en parlaré més tard.

UNA QÜESTIÓ DE FONTS

Les societats multinacionals són aquelles que, comptant amb uns grans recursos financers i una tecnologia pròpia, actuen en amples zones geogràfiques i tenen capacitat per a controlar una part del mercat dels seus productes, en competència amb altres societats del mateix estil o més petites.

No voldria tampoc lligar-me per una definició. Vull destacar alguns dels seus aspectes essencials, això sí, però res més. Hi ha un sentit popular que val més que molts intents de posar límits, en virtut de fórmules numèriques. La definició de les multinacionals presenta els mateixos problemes que la de les grans empreses i la mateixa fàcil solució. Una empresa és gran, quan no és petita ni mitjana. Encara que això sembla una totxeria, la veritat és que serveix en el 90 % dels casos, mentre que el 10 % resta obert a discussió. Amb les multinacionals passa el mateix: podem posar el llistó una mica més baix o una mica més alt, però hi ha unanimitat en la majoria dels casos.

Vull destacar, repeteixo, alguns aspectes essencials, que sí que tenen importància a l'hora d'establir alguna mena de valoració. Són tres: recursos, tecnologia i mercat.

Per recursos entenc la capacitat financera d'aquestes empreses a l'hora de mobilitzar capitals: siguin propis —capital i reserves—, siguin de tercers —capacitat d'endeutament. Aquesta capacitat d'aixecar diners significa, a la vegada, la possibilitat de realitzar projectes, que exigeixen una gran inversió, o la capacitat d'aguant, en moments de vaques flaques.

Però els diners sols no permeten crear o mantenir multinacionals. Hi ha d'haver, també, tecnologia i tecnologia pròpia. D'altra forma, molts Estats haurien pogut crear multinacionals a base d'empreses públiques i abocament de diner a favor d'elles. O algunes empreses privades de països del Tercer Món s'haurien pogut situar en aquest rengle, gràcies a creixements afavorits per determinades circumstàncies polítiques o econòmiques. Però manca la tecnologia. Els països del Tercer Món, o en procés de desenvolupament aconseguixen crear grans companyies, però res més. Fins i tot aquelles que controlen una important primera matèria —coure, cafè, cauxú, etc— es troben subordinades a les multinacionals

autèntiques que tenen les tècniques d'aprofitament i manufactura d'aquells productes naturals.

Finalment, el mercat, conseqüència dels recursos i de la tecnologia. El mercat vol dir que en controlen una part, i creen aleshores aquelles situacions que els economistes titllen de monopoli o d'oligopoli. No hi ha cap multinacional que es proposi, com a objectiu de l'empresa, tenir un 1 % del mercat d'un producte determinat, en competència amb 99 empreses similars. Les multinacionals només s'interessen per aquells productes i per aquelles situacions que els permetin tenir un percentatge significatiu i poder incidir-hi. Posem per cas, un 10 %. Com és natural, dependrà del producte i del mercat. Incidir en un mercat significa que tots els moviments que realitzis —preus, volum de mercaderia, qualitat, presentació— seran apreciats i sentits, positivament o negativament.

UNA REALITAT ECONÒMICA

Les multinacionals, tal com són avui dia, són una realitat econòmica: optimista, si ens basem en les previsions marxistes, i amenaçadora, si pensem en un mercat lliure i absolutament no condicionat.

Durant molts anys, l'evolució de les grans empreses semblà donar la raó a Marx. Era l'època dels càrtels, quan les multinacionals de primers de segle es posaven d'acord per a repartir-se el món, assenyalaven les zones geogràfiques que els corresponien, i establien una política conjunta de preus.

Però l'època dels càrtels pertany a la història, tot i que encara n'hi ha. L'OPEP, per exemple, l'organització de països exportadors de petroli, en podria ser un exemple imperfecte. És indubtable que s'hi tornaria, si els governs deixessin fer, sense intervencionismes de cap mena. Les empreses mercantils tenen tendència a buscar acords entre elles, que mantinguin la seva força econòmica i el seu nivell de beneficis. Però les democràcies parlamentàries i les lleis anti-monopolis i anti-càrtels són generals arreu del món, amb l'excepció d'alguns països poc desenvolupats i d'aquells amb economia planificada en què els monopolis o oligopolis estan controlats o pertanyen a l'Estat.

L'economista canadenco-americà Galbraith ha dedicat moltes pàgines a explicar aquests «poders compensadors», que apareixen en les societats democràtiques i que posen límits al poder social i polític de les grans empreses. Aquestes són una realitat econòmica, però la societat ha d'establir unes normes que impedeixin les dictadures, siguin polítiques o econòmiques. I aquest és el nostre cas.

És clar que la mateixa realitat ens dóna molts exemples d'excessos i d'activitats culpables, en els quals les coses no han funcionat com hauria calgut. Però també és veritat, que avui dia vivim una economia en què l'existència de grans multinacionals és compatible amb una competència ferotge entre elles, que fa difícil que es pugui produir aquell acord general contra el consumidor.

Aquesta realitat econòmica que són les multinacionals, és a més a més, una realitat ben diversa. Potser, des de fora estant, totes semblen calcades l'una de l'altra, com per a l'home de ciutat totes les ovelles d'un ramat semblen iguals. Però per al pastor, les ovelles són molt diferents i el mateix diria l'expert en finances i comerç internacional. La personalitat, les tàctiques, la manera de ser, són molt diferents. En teoria, hi deuen haver multinacionals bones i multinacionals dolentes; unes que ho fan bé aquí i malament allà.

I quan parlo de bones i dolentes cal explicar-ho. Vull dir bones i dolentes des d'un punt de vista social i nacional, no econòmic. La bondat econòmica es mesura molt fàcilment per la capacitat de fer beneficis una empresa. La bondat social i nacional es mesura en relació a l'aportació positiva o negativa que una empresa fa a una societat o a una nació: oferta de treball, aportació de capital i de tecnologia, reinversió dels beneficis, col·laboració ciutadana, etc.

Perdoneu l'expansió no econòmica. Torno ràpidament a l'economia amb una afirmació, que també convé recordar: les multinacionals també perden diners, sovint. I en perden molts, a vegades. I no és que amb això vulgui inspirar pietat en relació a elles, però cal comprendre que la seva activitat està integrada en un mercat, que a vegades és favorable i altres no.

Un dels actius econòmics de les multinacionals i, precisament, una de les causes de moltes suspicàcies contra elles, és la seva capacitat de maniobra, gràcies a les diferents zones

on actuen. Els sous elevats americans, per exemple, han estat la causa que moltes empreses d'aquest país no hagin dubtat un segon a tancar els seus centres de producció allí i tornar-los a obrir a Taiwan, Seül o Singapur, i convertir-se aleshores en importadors. La capacitat de maniobra permet unes combinacions que només estan a l'abast d'aquestes grans empreses, que coneixen mercats molt diferents i que compten treure profit dels aspectes més positius de cadascun d'ells.

L'EDAT DE LES MULTINACIONALS

En la seva immensa majoria, les grans societats internacionals són empreses amb història al darrera. El procés d'acumulació que les ha convertides en el que són ha estat llarg i lent. Les seves arrels les tenen sovint en el segle XIX, participant d'una forma o altra en la revolució industrial del seu país. Les més modernes són de principis de segle i arrosseguen «només» seixanta o setanta anys. Tan sols algunes de les grans multinacionals japoneses poden titllar-se de joves.

L'edat sembla, per tant, una condició indispensable per a ser multinacional. Una primera conseqüència és que es necessiten realment aquests 50, 70 o 100 anys per a tenir incidència sobre un mercat. Aquests anys són indispensables per a acumular capital, però també per a acumular tecnologia, professionalitat i tradició.

Moltes d'elles tragueren profit d'uns primers anys de proteccionisme a nivell nacional, suficients per a créixer i consolidar-se, i després, d'unes mesures de lliure comerç, indispensables per a crear la seva xarxa d'interessos comercials i industrials.

El món de les multinacionals no és un llibre acabat. Cada any s'incorporen noves empreses al ranking de les més grans i en desapareixen algunes. Però les que s'hi incorporen, tenen també el caràcter de societats velles i experimentades. Les que desapareixen són, normalment, aquelles que han estat absorbides per una altra.

No voldria que s'entengués que una multinacional és tan sols el producte d'un creixement vegetatiu. No és així. La seva història està plena d'esdeveniments que faciliten el creixement «a salts», mitjançant absorcions o fusions. Però tam-

bé s'ha de comptar amb aquest creixement vegetatiu, que va posant una pàtina de respecte en moltes de les façanes de les societats.

És clar que els anys d'història no assegurin per si sols la creació de la gran empresa. Només una selecció limitada hi arribarà. Però aquella història és un denominador comú. És possible que dintre de cinquanta anys el panorama sigui molt diferent i hagin canviat molts noms, però segurament que els nou vinguts a la categoria de multinacionals siguin aquells que van començar fa deu anys o els que estiguin començant ara.

ELS PAÏSOS DE LES MULTINACIONALS

La relació dels països d'origen de multinacionals és més simple del que pot semblar.

A Europa: Gran Bretanya, França, Itàlia, Suïssa, Bèlgica, Holanda, Alemanya i Suècia.

A Amèrica: Estats Units i Canadà.

A l'Àsia: Japó.

Altres països, com Àustria, o Dinamarca, o Singapur, o Austràlia, podrien afegir-hi uns quants noms. Però amb prou feines.

La revista americana «Fortune» fa anualment una relació de les 500 primeres empreses industrials americanes i les 500 primeres, fora dels Estats Units. En aquest darrer cas, els països més representats són:

Japó	134
Gran Bretanya	87
Alemanya	59
França	41
Canadà	34
Suècia	20
Suïssa	12
Itàlia	12

Com que no totes les grans empreses són multinacionals, però totes les multinacionals són grans empreses, la relació és significativa. Amb l'excepció del Japó, són estats que foren

els pioners de la industrialització del segle XIX. Recordem el problema dels anys, com a bagatge indispensable per a esdevenir un dels protagonistes de l'activitat econòmica internacional.

El Japó és l'excepció, encara que cal dir que el seu comerç internacional té una llarga experiència. La seva peculiaritat està en haver començat la seva presència internacional, a través del comerç i d'una àrea molt allunyada de la nostra: el sud-oest asiàtic i el Pacífic. Recordem, però, la importància que els factors comercials tingueren sobre l'esclat de la guerra entre els Estats Units i el Japó. La demografia d'aquest país i la seva manca d'alguns recursos naturals bàsics el posa en una situació molt delicada: té una necessitat absoluta d'exportar per a poder donar menjar a la seva gent, i al mateix temps, una necessitat absoluta d'importar primeres matèries, com el petroli i la carn. Japó és un país que crea les seves multinacionals, sobre una base comercial i una tecnologia, ràpidament adquirida i millorada.

L'Estat espanyol, i Catalunya dins d'ell, queda com un estat sense multinacionals. Les seves empreses més importants pertanyen al sector públic, abocat al sector interior, o són grans bancs que tenen una evident projecció internacional, però que queden molt lluny de les grans empreses mundials en el seu propi sector. Les grans societats espanyoles es diuen Compañía Telefónica Nacional de España, o Empresa Nacional de Hidrocarburos o Banco Central o Hidroeléctrica Española o Tabacalera. I cap d'elles compleix amb els mínims d'una mínima definició de societat internacional.

No hi ha multinacionals espanyoles, no hi ha multinacionals catalanes i difícilment podran haver-n'hi en un futur immediat. Per un problema d'anys i per un problema de base tecnològica o comercial. L'Estat espanyol és un bon mercat per a les multinacionals, però difícilment en crearà. Aquesta afirmació no vol dir que això sigui bo o dolent: vol dir que no es compleixen les condicions objectives per a crear aquests monstres de l'economia.

Al marge del cas especialíssim del Japó, els països creadors de multinacionals ofereixen també característiques pròpies. Hi ha dues categories, amb diferents variants:

En primer lloc, hi ha aquells països, que tenen una història de pioners en el procés industrialitzador i de modernit-

zació econòmica, unida al fet de comptar amb primeres matèries i un mercat interior important. Aquests factors han estat la plataforma del seu desenvolupament.

Estats Units és el cas més clar. De fet, per a la majoria de grans multinacionals americanes el mercat interior representa encara la major part de les seves vendes, mentre realitzen una expansió exterior. Una excepció poden ser els bancs americans, precisament pel fet que una legislació restrictiva els ha impedit créixer dintre del propi país i s'han vist obligats a buscar el negoci fora. El Citibank de Nova York és el cas més representatiu.

Gran Bretanya i França comptaren amb un mercat interior importantíssim, si tenim en compte l'existència de les colònies respectives. El domini polític s'ha acabat, però la força comercial de les empreses britàniques en els territoris de la Commonwealth o de les franceses sobre el seu antic Imperi es manté a un nivell important, conseqüència d'unes relacions no extingides. Hi ha excepcions, per motius d'oposició política rotunda, però no són la norma general.

En segon lloc, hi ha aquells països que també participaren del procés d'industrialització, però que no comptaven amb les primeres matèries necessàries o no tenien un mercat interior suficient. Una Solvay belga, una Ciba-Geigy suïssa, una Philips holandesa en són exemples: l'inici de les seves activitats està unit a una internacionalització, pel simple fet que un roc llençat des de la seva fàbrica creuava amb facilitat una frontera política.

És el cas de Basilea, bressol de tres grans empreses del sector químic suís, o de Zurich, origen de grans bancs. En el cas dels bancs suïsos ha influït fortament la neutralitat política i la situació geogràfica, però en els sectors industrials el desenvolupament ha anat a càrrec de les seves pròpies forces. Suïssa és un cas de país petit i sense recursos naturals, que busca en el valor afegit la força comercial dels seus productes. I valor afegit vol dir investigació i nivell tècnic.

Holanda i Bèlgica són altres països integrats en aquesta categoria, en la qual les operacions internacionals són molt superiors a les de mercat interior. Són països petits i amb una demanda interior, proporcionada als seus habitants. A Holanda no són excepció les empreses mixtes, a base d'in-

teressos britànics: el cas de la Shell o d'Unilever. O el de la Solvay belga, fent un acord amb la ICI britànica.

Un tipus especialíssim de multinacionals, i que es pot comptar amb els dits d'una mà, el formen aquelles empreses de països que no figuren a la llista anterior, però que mereixen aquest qualificatiu, gràcies a la seva vinculació amb una primera matèria sobre la qual tenen un paper rellevant. La De Beers sud-africana és un bon exemple: és la gran multinacional dels diamants.

LA DISCRECIÓ DE LES MULTINACIONALS

Una bona part de les multinacionals estudiades preferien que no se'n parlés massa. Tenen dos arguments per a demanar un nivell, més o menys elevat, de discreció, de cara al públic: la possible xenofòbia contra «l'estranger colonialista» i la possible demagògia contra «el capitalisme explotador». Saben que un i altre tenen o poden tenir un cert ressò i que no convé exhibir-se, ni fer triomfalisme.

En contra d'aquest desig de discreció hi ha la necessitat de vendre, especialment de cara a aquelles empreses que tenen productes de consum i que només a través de la propaganda d'unes marques poden arribar al seu client.

Aquesta antinòmia és resolta per les multinacionals de molt diverses maneres, segons el producte i segons el tarannà de cada empresa.

N'hi ha que han tirat per la finestra els escrúpols de discreció i no s'amaguen gens. Sovint, el nom de l'empresa coincideix amb el del producte i no hi ha volta de fulla. Adopten la política de la publicitat, de la transparència i de l'«aquí estic jo», amb tots els avantatges evidents que té aquesta política i els possibles inconvenients.

Altres procuren dissimular una mica els seus orígens. La mateixa «nacionalització» del personal directiu pot obeir, en certa manera, a donar aquesta imatge d'indigenisme i d'integració.

A Catalunya, aquest possible «camuflatge» ve afavorit pel fet que moltes participacions es mantenen a través de societats ja existents, que han comprat i que mantenen el mateix nom. Qui es pot imaginar que una societat, que es diu Casa-

mitjana i Mensa SA, que fabrica lleixius a Montgat, està controlada per una companyia americana d'Ohio, que es diu Clorex?

La discreció té els seus límits. Les grans empreses saben que no poden jugar amb la realitat i que, per tant, han d'estar disposades a donar la cara. No hi ha més remei. Personalment, puc confirmar que, un cop vençudes les lògiques reticències, la majoria de les multinacionals faciliten una informació, molt superior a la que donaria qualsevol mitjana empresa catalana. Només vaig trobar-me un cas en el qual vaig tenir la sensació que es «passaven»: una fàbrica moderníssima en un polígon proper a Barcelona, una façana en la qual no hi havia ni un sol nom visible de l'empresa —després em digueren que el rètol estava en reparació— i on m'anunciaren amb visible satisfacció que el seu grup no facilitava informació de cap mena. Potser em vaig equivocar en la meva tàctica d'aproximació, però me'n vaig anar amb mal gust de boca.

Gosaria dir que aquestes excepcions fan mal a les altres, que manifesten uns escrúpols, a vegades, que en tot cas són respectables.

ELS SISTEMES DE CONTROL DE LES MULTINACIONALS

El sistema de control de les multinacionals sobre les seves filials ha canviat molt. O està canviant.

El sistema vell de control està representat d'una manera personal pel conseller delegat i el director financer, que pertanyen al mateix país que la casa matriu i que són homes de confiança dels màxims responsables. La capacitat executiva del conseller delegat i la intervenció del director financer sobre el moviment de la filial permeten dormir en pau als homes de la central. Conseller delegat i director financer són els «comissaris polítics» d'una organització, que només es pot refiar dels seus propis homes.

Aquest sistema encara es manté en unes quantes multinacionals, operants a Catalunya. Però tendeix a ser substituït per un altre, més modern i més eficaç. Més modern, perquè permet mantenir el control i també dormir tranquil. I més eficaç perquè es dóna volada a la imaginació i a la capacitat

de fer coses dels homes del país, que de l'altra manera, quedaven travats i sense possibilitat de posar en marxa idees noves.

El nou sistema es basa en el comandament a distància, control dels auditors, ajustament a un pressupost i autonomia de gestió.

Molts dels centres catalans, controlats per multinacionals, demostren una autonomia de gestió que sorprèn el visitant, que s'imaginava, potser, que hi havien uns fils de transmissió de moviments, com els dels titelles, i no troba cap rastre dels fils. I és que no hi són.

El primer que es fa per implantar el sistema és establir una separació clara entre les decisions que són essencials i les secundàries. Les essencials són poques, en realitat, i fan referència sobretot a les línies generals del negoci, a les noves inversions o a l'endeutament, i al compte de resultats. Tota la resta és secundària o bé és conseqüència exigida dels principis bàsics. Aleshores, queda clar el plantejament: s'ha de fer un pla conjunt i deixar el seu desenvolupament en mans dels responsables executius.

Els militars tenen un lèxic, que a vegades és útil i aplicable a altres camps. Fan una distinció entre estratègia i tàctica. L'estratègia recull l'objectiu de la campanya militar, mentre que la tàctica busca el camí o el sistema concret per a obtenir aquell objectiu. Un bon comandant es proposa obtenir un resultat i deixa la tàctica en mans dels seus subordinats.

En la pràctica, això s'aconsegueix a través de quatre paraules angleses, molt utilitzades per les nostres multinacionals: *budget*, *forecast*, *reporting sistem* i *auditing*.

Forecast significa previsió i obliga els responsables d'una empresa a fer-la per a un futur més o menys immediat, d'acord amb el seu coneixement del mercat on treballa. Les previsions estaran lògicament condicionades al suport financer i logístic amb què compta per part de la casa matriu: nous productes, finançament, etc.

Budget o pressupost. És la peça bàsica de control de les multinacionals. Segons unes previsions i coneixent les pròpies forces, es pot fer un pressupost a curt, a mitjà i a llarg termini. El pressupost a un any és l'instrument de treball sobre el qual els responsables directes de l'empresa han de res-

pondre i sobre el qual els demanaran comptes, els premiaran o els sancionaran. Complir el pressupost és l'obligació d'un executiu. La bona i la mala gestió es judiquen en relació a la seva elaboració i al seu compliment.

Normalment, les multinacionals treballen directament sobre el pressupost anual, però tenen fets pressupostos a dos, tres o cinc anys vista, que van revisant periòdicament, introduint-hi les variables que poden haver aparegut mentrestant.

Rapporting sistem o sistema d'informació, a través del qual la filial facilita als seus serveis centrals les dades diàries, setmanals o mensuals del negoci, que permeten comprovar el compliment del pressupost.

L'auditing permet controlar la correcció de les xifres facilitades, a través d'un equip de professionals, que actuen pel seu compte o per un equip de la mateixa empresa, que realitza labors d'inspecció d'una manera periòdica. Hi ha de tot.

No es pot minusvalorar l'autonomia de gestió, fonamentada en una tàctica lliure: organització interior, delegacions, lloc de plantes industrials, utilització de despeses de publicitat, etc. Hi afegiria, fins i tot, el tema del domicili. A una multinacional, que apliqui sistemes moderns de control, tant li farà on estigui el domicili de la seva filial, sempre que es compleixin els pressupostos. Les influències polítiques pesaren molt, fa uns anys, a l'hora d'arrossegar unes inversions estrangeres cap a la capital de l'Estat. El tracte personal, facilitat per la vida social madrilenya, era fonamental a l'hora d'obtenir autoritzacions dels òrgans de l'Administració.

LES MULTINACIONALS I LA INVESTIGACIÓ

Un dels elements definidors de les multinacionals és el seu nivell tecnològic. Darrera del seu capital i de la seva història arrosseguen un important bagatge d'innovacions, que tenen la seva arrel en aquella història, en aquell capital, però que depenen d'una manera directa d'uns laboratoris d'investigació en marxa.

I en aquest cas sí que juga clarament el domicili social. Demaneu on està la investigació i sabreu a on està el centre

de decisions de l'empresa. Altres departaments o divisions seran descentralitzats, però aquest no.

M'estic referint al que és investigació bàsica. Aquesta és la que es manté al costat del domicili social, com a garantia de continuïtat de l'empresa. El que es pot descentralitzar i normalment es descentralitza és la investigació aplicada al mercat o a un client particular. A vegades, hi ha grups d'investigadors, que treballen fora del domicili, per compte i sota la direcció del departament central: és simplement una variació sobre el criteri general.

En el diàleg entre multinacionals i governs, el tema de la investigació surt cada vegada més. Els governs saben que estan pagant d'una manera o altra la importació de tecnologia i voldrien que les filials tinguessin el nivell suficient com per a crear la seva.

Centres d'investigació bàsica, allunyats del domicili social només s'acostumen a donar en dos casos. Un d'ells és quan la investigació fa referència a una matèria o a un fet que no es dona en el país d'origen: per exemple, un país nòrdic investigant un herbicida aplicable al cotó, o un laboratori farmacèutic estudiant una malaltia tropical. El segon cas està format gairebé exclusivament pels Estats Units: un país que representa un mercat molt important i té un elevat nivell universitari, on empreses no americanes tendeixen a crear-hi centres d'investigació per a aprofitar l'un i l'altre.

LES MULTINACIONALS I EL PERSONAL DIRECTIU

La política de personal té la seva importància a l'hora de judicar sobre les activitats de les societats internacionals.

Dues són les preguntes bàsiques:

1. A qui estan confiats els càrrecs directius d'una filial? En aquest cas, la filial espanyola amb plataforma catalana.

2. Té possibilitats la persona que treballa en una filial d'arribar a ocupar un càrrec directiu a la central de la casa estrangera?

La resposta a la primera pregunta té moltes més variants que la resposta a la segona. Comencem per aquesta.

Les possibilitats que té un català d'arribar a ocupar un càrrec de direcció a la casa central són mínimes. Només he

trobat dos casos de resposta afirmativa en les empreses estudiades, una suïssa i una americana. Les multinacionals acostumen a ser fidels al seu propi país, si es vol dir així.

Ja sabem que el Consell d'Administració és representatiu del capital. La participació en aquell és un dret inherent a la titularitat d'unes accions i d'un percentatge del capital social. Això no és ben bé veritat, en la pràctica, perquè en les grans empreses són molt pocs els accionistes que poden exercir aquell dret, de manera que la presència en el Consell només s'imposa o a través d'una associació d'accionistes —no gens fàcil de crear— o a través de la proposta dels mateixos consellers i de l'*establishment* de l'empresa, que té interès a vincular al Consell persones del seu color.

L'evolució dels darrers anys demostra una pèrdua creixent del pur capitalista, en favor del manager professional. Els grans noms que crearen moltes d'aquestes empreses han desaparegut o tenen un paper ben gris en el conjunt dels òrgans executius. El *chairman* o el PDG —president director general— són sovint persones fixades, com si es tractés d'una estrella de futbol o d'un director de personal. Els alts càrrecs executius són els homes que es consideren més qualificats i més vàlids, acompanyats per aquells que tenen un número important d'accions. Uns i altres no acostumen a coincidir.

Ara bé, aquest procés en favor dels professionals no ha anat seguit per un procés d'internacionalització del personal. Les excepcions confirmen la regla. El *chairman* o el PDG són professionals, però professionals del país a on radica el domicili social de la companyia.

En relació a la primera pregunta, les respostes són múltiples i diverses. De totes maneres, es poden fer dues afirmacions generals.

La primera és que les multinacionals tendeixen cada vegada més a utilitzar personal del propi país. Es pot desmuntar fàcilment l'afirmació d'aquells que parlen d'una autèntica «colonització» de l'empresa, a base de directius americans, anglesos, holandesos, francesos, suïssos o italians, que manen quadres i obrers catalans. No és ben bé així.

La segona afirmació és que el nivell de «nacionalització» del personal està en relació directa amb dos fets: la política de personal de cada empresa i el nivell de desenvolupament

del país i, per tant, la possibilitat que aquest ofereix de proporcionar personal adequat.

Això darrer és fàcil d'entendre. Una filial a Nigèria pot trobar dificultats a l'hora de trobar nigerians aptes per càrrecs de responsabilitat. És clar que aquesta sempre és una dificultat relativa i molt condicionada per la fermesa amb la qual es vol aplicar una política de personal definida, però es evident que hi ha països del Tercer Món que tenen forts dèficits en aquest camp.

El cas de Catalunya és el d'un país suficientment desenvolupat com per a proveir, en principi, gent per a tots els càrrecs. Cal destacar en aquest sentit, les repetides i elogioses referències que he sentit, referides a les institucions barcelonines especialitzades en la formació empresarial. Només tinc el record de dos casos concrets en què la multinacional em digué que fou necessària la «importació» d'un expert, en no donar resultats positius l'anàlisi dels candidats a un lloc d'alta direcció, procedents del planter.

Dintre d'aquest context general, les polítiques de personal de les empreses que actuen a casa nostra són ben diverses, i van des d'aquella que té un principi establert de «nacionalització» absoluta, fins aquella que té els càrrecs bàsics ocupats per gent del país d'origen de la multinacional. Aquesta darrera és potser encara la més corrent, però també són nombroses aquelles en les quals no es té gens la impressió d'estar en una empresa estrangera, vist el nivell d'integració del seu personal.

Resulta difícil establir polítiques de personal, segons la nacionalitat de les empreses, ja que dintre de cada país hi ha tota la gamma. No obstant, m'interessa fer constar un costum, més que una política, que afecta especialment les companyies d'origen americà.

L'empresa americana té el costum, a casa seva, de fer canvis sovintejats de personal. L'americà és una persona disposada a canviar de domicili i no acostuma a posar-hi grans inconvenients. L'empresa considera que una persona, amb determinades qualificacions tècniques i personals és tan vàlida com una altra que tingui les mateixes qualificacions teòriques, i que és bo que la gent canviï cada tres o quatre anys. Aquest costum, típicament americà, s'aplica també força a Europa i altres zones del món. Amb això aconseguen que

la gent no s'arrelhi, es tracti de Houston, de Los Angeles, de Barcelona o de Viena.

Hi ha qui creu que aquest costum és perjudicial als interessos americans a Europa, ja que aquí la relació personal i la tradició comercial pesen més que en el Nou Món. El director comercial de l'empresa americana amb sis mesos d'experiència —es diu— no pot competir amb el director comercial de l'empresa europea, que està instal·lat en el país des de fa vint anys i que coneix perfectament l'entretèixit de la societat catalana i espanyola. És veritat? El tema queda obert.

LES MULTINACIONALS I LA TRANSPARÈNCIA FISCAL

La transparència fiscal és un dels actius del qual les multinacionals s'enorgulleixen. «Ça va de soi», dirien els francesos: és un dels actius inevitables de totes les grans empreses, si per manca de transparència fiscal entenem la doble comptabilitat a la qual tan acostumada està o estava la petita i mitjana empresa catalana.

Una gran empresa, o més ben dit, una empresa gran, no pot fer aquell tipus d'embolicada fiscal, que és gairebé inherent a la petita empresa o a l'empresa familiar. Una comptabilitat que passa per una estructura de societat anònima i on intervenen moltes persones, és difícilment compatible amb la picardia fiscal d'un cert volum.

En dir això, no vull treure valor a aquest fet evident i que subratllo: les multinacionals tenen una transparència fiscal, segurament superior a les altres empreses. I per diverses raons. Primera, perquè no poden fer altra cosa, en tenir una estructura de personal i d'organització complexa. Segona, perquè saben que són atacades amb preferència i no poden presentar, sense defenses, un front tan delicat com es el fiscal.

A canvi, les multinacionals tenen assessors fiscals, advocats mercantilistes i tècnics en dret internacional a les seves ordres, amb l'objecte exclusiu de buscar com pagar menys tributs als governs. És un objectiu legítim, que aprofita totes les possibles finestres d'un règim fiscal o d'unes relacions internacionals per a obtenir aquell resultat.

La capacitat de maniobra, de la qual he parlat abans, la seva actuació en diverses àrees geogràfiques i els diversos resultats obtinguts en distintes zones, fan possible, per exemple, el traspàs dels beneficis o de les pèrdues, mitjançant les operacions entre diverses filials. Una que té un bon nivell de beneficis, per exemple, procurarà rebaixar-los, traspassant una part d'aquests a una altra filial que té pèrdues, mitjançant la venda de primeres matèries o de productes sota del preu de cost. O bé pagarà uns *royalties* exagerats a la casa matriu. No vull dir amb això que s'utilitzin sempre aquests sistemes. Vull dir que una organització internacional té moltes possibilitats de buscar solucions que li permetin rebaixar la seva partida d'impostos a pagar.

N'hi ha una, de ben legal, que no puc deixar de comentar, i és aquella que afecta els beneficis no repartits i que passen a les reserves de l'empresa. La capitalització a base de beneficis no repartits és un procediment seguit fins i tot molt seguit per les multinacionals, que els rebaixa la xifra d'impostos a pagar i contra el qual no hi ha res a dir.

LES MULTINACIONALS I L'EXPORTACIÓ

Quan un govern autoritza l'entrada d'una multinacional està pensant en exportacions, i quan una multinacional sol·licita el permís, està pensant en el mercat domèstic. Potser l'afirmació és una mica exagerada, però no gaire.

Per a una societat internacional, establir-se en un país significa abans que res la introducció en un mercat nou; significa poder-lo treballar, des de dins estant. Aquestes societats són conscients de les dificultats cada vegada majors que tenen a l'hora de comercialitzar els seus productes, si no és a base d'una plataforma interior.

Per a un Govern, tenir una multinacional dintre comporta la possibilitat d'exportar un producte fabricat a casa en condicions de competència.

El tema de les exportacions és d'aquells en els quals els interessos poden estar lleugerament o fortament contraposats.

Al marge de l'autonomia de gestió de cada filial, més o menys intensa, si hi ha unes activitats que acostumen a estar coordinades i dirigides des de la casa matriu, són les expor-

tacions i les importacions, que tenen com a origen o destinació una d'aquestes filials. Té la seva lògica.

Hi ha empreses multinacionals que tenen oficines, fàbriques i delegacions, arreu del món o poc se n'hi falta. Per a aquestes, l'exportació resulta contradictòria, perquè aquests múltiples centres de producció tenen com a objectiu bàsic el mercat interior, ja que els altres estan coberts per altres centres. L'exportació és aleshores impossible, o més ben dit, impracticable. És aquest el cas d'algunes de les instal·lades a Catalunya: només poden exportar a Líbia o a Mauritània, posem per cas, que són dos mercats poc engrescadors. O només poden exportar uns determinats productes, que només es fabriquen en aquella filial.

Altres no tenen tants condicionants. O bé fins i tot n'hi ha algunes per a les quals Espanya ha d'ésser una plataforma de venda als Països del Mercat Comú o d'Amèrica Llatina. Però gairebé sempre, l'interès és pel propi mercat espanyol. Si aquest no tingués un atractiu per ell sol, la meitat de les multinacionals no hi serien.

Per part del govern, quan s'inicia un diàleg amb una multinacional, de cara a l'autorització d'un control total o efectiu d'una empresa, acostuma a sortir el tema de les exportacions, entre altres. De fet, s'ha anat i es va sempre més enllà, procurant exigir que un percentatge de la producció sigui exportat.

Els acords presos en aquest sentit amb la companyia Ford i, poc més tard, amb la General Motors, han creat un precedent, que s'intenta aplicar a empreses que poca relació tenen amb el producte de l'automòbil, i això comporta problemes.

En tot cas, es tracta d'uns acords «entre cavallers» i vull dir amb aquesta expressió, que responen a unes indicacions del govern, que no tenen força legal, i a uns compromisos de les empreses, que pertanyen igualment al món de les bones intencions. En un passat proper, el seguiment per part de l'Administració dels compromisos assumits era molt feble.

LES MULTINACIONALS I ELS SECTORS INDUSTRIALS

Fa uns anys, la imatge de les multinacionals s'associava només amb les grans plantes industrials, la indústria de base, aquella que requeria inversions importants, que només estaven a l'abast de les empreses amb molts recursos financers.

Una aproximació a la realitat d'avui ens indica que les multinacionals es troben en sectors que podríem qualificar d'inversió modesta: les motocicletes, les arts gràfiques, la pastisseria, etc.

Després del que s'ha dit en pàgines anteriors, hi ha uns quants aspectes, que poden haver quedat aclarits en part. Tres grans temes faciliten l'aparició i l'entrada de les multinacionals: recursos financers, investigació i mercat. La necessitat de grans capitals per a iniciar una activitat econòmica és el concepte central de la opinió més tradicional, a la qual em referia fa un moment. Els grans recursos van lligats a les grans plantes i als productes fabricats, visiblement grans: cotxes, camions, vaixells, avions, acers. Però ara ja sabem que la tecnologia moderna exigeix invertir grans recursos en investigació: laboratoris, sous de científics, experiències tècniques, que no tenen l'aparença de les grans plantes industrials, però que consumeixen els mateixos diners, amb el risc afegit que el resultat de la investigació sigui ben poca cosa.

Amb la investigació podem afegir al món de les multinacionals tots els sectors, la producció dels quals requereix una elevada tecnologia i una connexió amb la investigació: química aplicada, electrònica, productes farmacèutics, etc.

El tercer tema és el de mercat i fa la seva aparició, quan introduïm un producte, sobre el qual la comercialització és un fet determinant: punts de venda, distribució, publicitat a televisió i premsa, marca popular i prestigiosa. La capacitat de grans línies de producció repercuteix directament sobre el cost de la unitat, que el rebaixa, i afegeix així un element que fa difícil la competència per part de la petita i mitjana empresa.

Ara bé, al marge d'aquests conceptes, que ens expliquen els camps d'activitat de les multinacionals és convenient també observar la dinàmica interior d'aquestes empreses.

Des de fora, es comprova que grans recursos, investigació i mercat són els tres punts fonamentals, que defineixen la

participació. Des de l'interior, o sigui, d'acord amb la experiència històrica, les multinacionals amplien el seu camp d'activitat i de producció seguint dues tàctiques: la de la taca d'oli i la dels conglomerats.

En el fons de les distintes tàctiques empresarials hi ha un interès comú: la diversificació. L'experiència ha ensenyat —molt sovint a garrotades— que no és bo tenir tots els ous a la mateixa panera, o sigui que no és bo centrar tota l'activitat en un sector o en un producte únic. La crisi econòmica afecta sempre irregularment als diversos sectors: en el temps i en la profunditat. Per tant, és bo diversificar. És un vell principi de l'economia i les multinacionals tendeixen a seguir-lo.

La diversificació, seguint el sistema que anomeno de la taca d'oli vol dir eixamplar el camp d'activitats, a base d'entrar en els camps veïns, fet que comporta una facilitat d'adaptació i un menor risc, fruit precisament de la proximitat.

El cas de les empreses químiques, per exemple. Dels productes bàsics es passa a la química aplicada, molt fàcilment, i es pot arribar al producte de consum. El medicament, el perfum, la pintura, la fibra artificial, el detergent, etc., són productes ben diferents, però derivats de la mateixa font.

En el sector alimentari, la gamma és tan ampla com la dels mateixos aliments, que poden rebre un tractament industrial: concentrats, llaunes, sopes, sucs, etc. I es pot estendre força naturalment a l'alimentació animal.

Aquest exercici de la taca d'oli és vàlid per a tots els sectors.

La solució dels conglomerats obliga les empreses a donar un salt d'un sector a l'altre, sense que existeixi una relació o un veïnatge. El conglomerat és un grup industrial, que integra activitats absolutament diverses: una cadena de restaurants, al costat d'una filatura de cotó, o una societat d'assegurances i una indústria metallúrgica. La tàctica gota d'oli vol dir la diversificació, però dintre d'uns límits. El conglomerat accepta el risc de treballar en camps ben diversos, a canvi de sentir-se a cobert d'una crisi mono-sectorial.

El conglomerat és, sobretot, americà. Les velles empreses europees difícilment salten a altres camps i sempre es troba el fil de la lògica en estudiar les seves inversions.

Potser, en el fons de les dues tàctiques hi ha una filosofia

i una manera de ser. L'empresari europeu, l'home de la taca d'oli, és un personatge amb una tradició industrial i una vocació determinada. Considera que resulta perillós allunyar-se d'aquells camps que coneix i en els quals es troba segur. És l'angúnia de la Basf alemanya, fugint de la gravació musical i tornant a la producció de cassettes verges, o la Nestlé suïssa, que no vol entrar en cap negoci que suposi activitat agrícola, ja que ells són indústria alimentària.

En canvi, els homes de conglomerat es consideren administradors, abans que industrials, i des d'aquest punt de vista, tots els negocis s'assemblen. La preocupació de l'administrador és buscar l'especialista que es faci càrrec de la secció corresponent, mentre que a ells els correspon una feina generalista.

La conclusió és que no hi ha sectors o subsectors reservats a les multinacionals, i altres reservats a les petites i mitjanes empreses. L'única diferència és que les primeres ho fan a l'engròs i les altres en petita o mitjana escala. Les multinacionals, a través de la taca d'oli o saltant d'un camp a l'altre, tenen interès per tots aquells negocis on es puguin guanyar diners, indistintament. Tindran les seves preferències, però no tanquen cap porta, ni les petites i mitjanes empreses poden tancar-les-hi.

L'ARRELAMENT A CATALUNYA

Potser és bo començar per un cas de desarrelament. Així s'entendrà el que vull dir amb aquesta expressió.

La Monsanto és una gran empresa americana, del sector químic, domiciliada a Saint Louis —Missouri. L'any 82 estava en el número 47 del ranking de la revista «Fortune» per a les corporacions industrials americanes, amb unes vendes de 6.325 milions de dòlars, durant l'exercici. Per primer cop en uns quants anys, no hi havia les vendes corresponents a la seva filial espanyola.

Aquesta es deia Aiscondel i els americans hi tenien una participació majoritària. El seu control era absolut i corresponia a unes aportacions de capital, crèdit i tecnologia, aplicats a les fàbriques que l'empresa té a Montsó, Tarragona i Cerdanyola.

El sector químic passà per una forta crisi que afectà totes les empreses que estaven en el sector de base. Aiscondel tenia unes fortes pèrdues, malgrat l'esforç empresarial. Un bon dia, els americans de Monsanto decidiren presentar la suspensió de pagaments de l'empresa, sense ni tan sols consultar l'opinió dels socis minoritaris. En un termini de quinze dies, es donaren poders suficients a advocats i procuradors, es passaren a pèrdues i guanys de Saint Louis el total de crèdit i capital, mantinguts a Aiscondel —molt importants—, els tècnics i els directius pujaren a un avió i desaparegueren del mapa espanyol. La seva retirada ha estat general a tot Europa, però només aquí es va fer sobtadament.

Els americans de la Monsanto aplicaren els principis del capitalisme salvatge: si no hi ha beneficis o perspectives de benefici, els negocis es tanquen, peti qui peti. Les empreses han de guanyar diners i no fer caritat.

Aquests criteris i aquests comportaments són els que han perjudicat el prestigi i el nom de les multinacionals. Això és el que en dic desarrelament i té com a punt de partida considerar l'empresa només com una entitat econòmica, sense cap sentit social ni col·lectiu.

Arrelament, en canvi, vol dir que les empreses han de guanyar diners, però fent-ho compatible amb la seva integració en una comunitat social i política, que també té els seus drets. Les empreses treballen amb persones i aquestes no es poden llençar com si fossin draps bruts. Les empreses han de buscar beneficis en un territori determinat i no poden oblidar l'existència d'una comunitat, a la qual han de servir, dintre d'unes normes de convivència i de respecte. Aquesta convivència es pot arribar a trencar, i això es produeix cada dia, per desgràcia, però el trencament ha de respectar unes regles mínimes.

Les empreses, quan s'installeu en un país que no és el seu, no fan un casament definitiu i etern. Tenen dret al divorci. Però tampoc poden anar-hi, sense assumir uns certs compromisos amb la comunitat a la qual aporten uns actius i de la qual esperen obtenir allò que s'en diuen excedents empresarials, o sigui beneficis.

Aquest sentit de l'arrelament el tenen la majoria d'empreses multinacionals que porten anys a Catalunya. L'han assumit d'una manera conscient o inconscient. La creació de

l'Escola Alemanya, de l'Institut Italià, de l'Institut Britànic, de l'Institut d'Estudis Americans o de l'Escola Francesa en són un bon exemple. Les inversions estrangeres a Catalunya han creat nuclis importants de ciutadans estrangers, que han buscat una feina, al mateix temps que una residència per a ells i una escola per als seus fills. Les empreses europees coneixen Barcelona, des de fa molts anys. Amb les americanes, les relacions són més recents, tot i que la Cambra de Comerç americana s'hi establí l'any 1917. De fet, però, les inversions dels Estats Units a Catalunya no comencen fins a la dècada dels seixanta.

ELS SOCIS CATALANS DE LES MULTINACIONALS

Amb les disposicions actuals que regulen les inversions estrangeres, les multinacionals tendeixen a les participacions del cent per cent. El paper dels socis és un paper històric, en bona part, i fruit d'un temps en què no era possible legalment un percentatge majoritari. Les empreses que porten anys a Catalunya s'installaren normalment en forma de societat filial. El mateix han fet, sovint, les que han arribat darrerament. Els socis catalans pertanyen a l'etapa que va des de finals de la dècada dels quaranta fins al 1974.

Aquests anys formen part de l'etapa en què les inversions es formalitzen a Catalunya, mitjançant la compra d'una inversió minoritària, que inclou, sovint, un acord privat que els permeti arribar en un futur a posicions superiors.

Las participacions purament minoritàries per part d'una multinacional de primer nivell són molt poc abundants, especialment si l'accionista majoritari no està al seu nivell. I ja sabem que no hi ha cap català que els arribi a la sola de la sabata. Si es donen, són conseqüència d'una cessió d'un nom comercial, d'una tecnologia o d'una especialitat. Per les multinacionals acostuma a ser aquesta una situació provisional, un matrimoni a prova, que els serveix, més endavant per a deixar-ho córrer del tot o per a cercar una posició més dominant:

La situació del «fifty-fifty» —50/50— ha resultat ser també una situació inestable. A Catalunya, només es dona un cas en què es mantenen aquests percentatges durant anys.

Val la pena analitzar les claus de l'èxit —si es pot dir així— d'aquest soci català. Són les següents:

1. Haver creat una estructura, en forma de societat anònima, com a interlocutora d'una altra estructura, la multinacional. Les relacions d'una gran empresa amb les seves divisions, els seus departaments i els seus diversos responsables amb una persona individual o un grup familiar resulten difícils. El diàleg eficaç es fa impossible. L'existència de responsables professionals en aquella estructura de societat anònima permet parlar el mateix llenguatge que els directius de les multinacionals i així arribar a una entesa.

2. L'enfortiment dels recursos de les empreses participades a través de l'assignació d'una part important dels beneficis a reserves. Els accionistes que disposen dels beneficis i que no poden perdre un dia a l'hora de cobrar dividends no tenen la força necessària quan toca fer noves inversions i ampliar el capital. La multinacional molt sovint es planteja destinar a reserves la totalitat dels beneficis que li pertoquen, durant períodes llargs —cinc o deu anys. Els seus socis han de poder fer el mateix, si volen mantenir posicions.

3. Finalment, la bona marxa de les empreses és condició indispensable. Si hi ha recessió i la crisi afecta durament el compte de deutes i guanys, és difícil mantenir les posicions, ja que la multinacional tendirà aleshores a tenir el 100 % o a vendre totes les seves accions. Només les grans empreses amb grans recursos tenen la capacitat financera per a realitzar una «reconversió» amb els seus propis mitjans.

El soci català és, per tant, un soci minoritari i ex-majoritari, que ha cedit un nom, una tècnica i una quota de mercat, i ara està al darrera dels homes de la multinacional, amb més o menys poders executius, però sense capacitat de decisió.

La venda de les darreres accions de la societat acostuma a ser una operació que es realitza a petició del soci minoritari, més que de la multinacional. Aquesta ja en té prou amb el domini total de l'empresa, si aquell titular del 10 o 20 per cent de les accions actua com un bon minyó i no molesta. Però aquí sí que no hi ha una norma general. Depèn de les possibilitats de promoció professional que dona la multinacional als seus socis, o del preu que està disposada a pagar per les accions restants, o del rendiment econòmic d'aquestes,

o de la posició social que dóna la vinculació a una gran empresa.

LES MULTINACIONALS I L'AUTONOMIA

El Govern autònom de Catalunya no crea problemes a les multinacionals, que tenen aquí el seu centre de decisió. Ho diuen al marge de les simpaties o antipaties que puguin tenir a un Govern o a una política concreta. Dit d'una altra manera: el sistema autonòmic no és obstacle al manteniment de la seva seva social a Catalunya.

Només en un dels trenta casos estudiats, la reticència era clara: temien que les manifestacions de nacionalisme català incidissin negativament sobre les seves vendes en el mercat espanyol. De tota manera, aquestes manifestacions —fetes per un directiu català— anaren acompanyades d'unes altres en les quals s'acceptava que «en el seu cas» no hi havia hagut disminució de vendes.

En altres —una mica més nombrosos —es considerava molest el concert econòmic que l'Estatut dóna al País Basc, i que permet la recaptació directa d'uns impostos per part dels organismes autonòmics. Aquest fet origina unes molèsties administratives en tot el que fa a les vendes realitzades allí. De totes maneres, el problema no passa de la frontera de les molèsties administratives.

L'experiència de la Generalitat i de l'autonomia és encara massa curta, com perquè les multinacionals es pronunciïn sobre possibles efectes benèfics del règim autonòmic sobre la seva vida quotidiana. Es troben evidències, no obstant això, que hi hagué d'entrada una certa posició de recel, preveient maldecaps; que després no s'han confirmat.

HISTÒRIA I MARC LEGAL DE LES INVERSIONS ESTRANGERES

No es tracta de fer un estudi sobre el règim jurídic de les inversions estrangeres a Espanya. Per altra part, aquest ja està fet.¹

1. Vegeu especialment: Ventura GARCÉS: *Régimen Jurídico de las*

Només pretenc presentar tres etapes cronològiques, durant les quals el legislador adoptà posicions molt distintes en relació a les inversions i condicionà, lògicament, la política d'aquestes en relació a Espanya.

Etapa 1885-1939

La primera etapa s'inicia el 1885 i dura fins a la Guerra Civil, o més ben dit, fins el final de la guerra —1939—. Es caracteritza per una equiparació de tracte entre societats espanyoles i societats estrangeres. Al legislador encara no se li ha acudit que unes inversions mereixen un tracte diferent. Malgrat que durant tot el segle XIX i primers del XX hi ha un règim proteccionista a Espanya, que grava fortament la importació de mercaderies, no es considera que la instal·lació directa hagi de tenir un tracte discriminatori. Els mateixos industrials catalans, defensors a ultrança d'aranzels elevats, no obren la boca quan es tracta d'aquest tema i accepten la competència que els poden fer les empreses estrangeres. Cal afegir, però que les inversions que arriben durant aquells anys estan, en general, allunyades del sector tèxtil, que és el més sensible a la competència.

Una part d'aquestes inversions està representada per l'empresa personal o familiar, de l'estranger que s'installa a Barcelona i munta la seva fàbrica o el seu comerç. No podem oblidar la participació francesa en el procés d'industrialització català i en l'Exposició Universal de Barcelona de 1888, aportant tècnica i capital, a través d'aportacions personals.

Però les que interessa destacar són les institucionals, societats anònimes normalment, que es presenten a Catalunya i creen una sucursal o participen en una societat espanyola.

El punt més alt d'aquesta etapa el podem situar a l'any 1920. Per una part, tenim encara en aquell moment totes les inversions, o la majoria d'elles, que s'han realitzat a finals de segle i primers del XX, centrades especialment en ferrocarrils, tramvies, electricitat i mines. Per altra, recollim les que es realitzaren durant el «boom» econòmic pel qual passa l'eco-

Inversiones extranjerias en España. Publicat per Banca Catalana i Banc Industrial de Catalunya, 1975, amb annex fins a 1979.

nomia catalana, com a conseqüència de la neutralitat espanyola en la Primera Guerra Mundial.

Més enllà del 1920 es produeix un reflux d'inversions estrangeres. Unes marxen, en recuperar-se la normalitat europea i caure Catalunya en una crisi industrial considerable, en desinflar-se sobtadament el globus de la demanda industrial europea. Altres són «nacionalitzades», durant la dècada dels 20, en moments en què abunden les divises de tota mena a Catalunya. Aquest fet afecta sobretot ferrocarrils i serveis públics. Les inversions fetes a la mineria es dissoldran d'una manera natural, en comprovar que la riquesa minera catalana es mínima i que les bosses de mineral existent no mereixen invertir-hi diners.

Vet aquí les principals societats catalanes amb capital estranger, l'any 1920.

Ferrocarrils:

Compañía del Ferrocarril Central catalán.

Ferrocarril Económico de Manresa a Berga.

Compañía del Ferrocarril del Nordeste de España.

Compañía del Ferrocarril de Olot a Gerona.

Ferrocarril de Sarrià a Barcelona.

Ferrocarriles de Cataluña.

Sociedad Española de Ferrocarriles de Montaña a Grandes Pendientes.

Compañía General de Ferrocarriles Catalanes.

Ferrocarriles Económicos de Cataluña.

Tramvies:

Compañía Catalana de Tranvías.

Compañía General de Tranvías de Barcelona.

Tranvía de Barcelona, Ensanche y Gracia.

Los Tranvías de Barcelona.

Compañía de Tranvías de Barcelona a San Andrés y Extensiones.

Tranvías Suburbanos de Barcelona.

Gas i Electricitat:

Barcelona Traction.

Compañía Barcelonesa de Electricidad.

La Eléctrica Igualadina.

Electra Reusense.

Electra Villafranquesa.

Eléctrica del Vallés.
Energía Eléctrica de Cataluña.
Fuerzas Hidráulicas del Alto Pirineo.
Gasómetro Tarraconense.
Compañía de Electricidad General de Mataró.
Sociedad General de Electricidad de Tarrasa.
Riegos y Fuerzas del Ebro.
Saltos del Segre.

Maquinària i Construccions Mecàniques:

Fichet.
Trefilerie et Fonterie catalanes.

Material elèctric:

Productos Pirelli.

Mines:

Société Minière d'Almagrera.
The Pontons Zinc and Lead Mines.
Rheinisch-Nassauische Berwerk-U Hütten AG.
Mines de Bausen-Les.
Mines de Zinc de Bosost.
Mines de Zinc Margarita.
Mines du Liat.
Mines metalliques du Val d'Aran.
Mines Pich de l'Homme.
Mines de la Vielle Montagne.
Minière Victoria.
Mines de Sentein et de Bagergue.

És molt abundant també la presència de sucursals d'empreses de serveis financers. Especialment, bancs i societats d'assegurances. Es poden mencionar les següents:

Bancs:

Crédit Lyonnais.
Banco Alemán Transatlántico.
Banco di Roma.
Banco Español del Río de la Plata.
Anglo South American Bank.
London County & Westminster Bank.
Royal Bank of Canada.
Mercantile Bank of the Americas.
National City Bank of New York.

Société Générale de Banque.
Banco Holandés del Mediterráneo.
Banco Nacional de Cuba.
Banca Italiana di Sconto.
Banco Austro-Húngaro.
Banco Español de Chile.
International Banking Corporation (1921).

Companies d'asseurances:

Alemanyes:

Alto Rhin.
La Badense.
Deutsche Transport Gesellschaft.
Düsseldorf.
Lloyd alemán.
Lloyd Internacional de Berlín.
La Renania.

Austriáques:

Primera sociedad austríaca de Seguros contra el robo.

Franceses:

L'Abeille.
Courtage International.
L'Essor.
Le Foncier de France et des Colonies.
Marine Transports.
La Navigation Française.
París.
La Preservatrice.
La Themis.

Britániques:

British Isles Marine General Insurance.
Commercial Union Insurance.
London & Lancashire Ld.
Northern Assurance Ld.
Norwich Union Life.
Palatine Insurance.
Royal Insurance.
Standard Life Assurance.
Sun Life Assurance Society.
Transatlantic Insurance.
Union Assurance Society.

Union Marine Insurance Ld.
Italianes:
Anónima de accidentes.
L'Assicuratrice italiana.
The general security.
Italia.
Liguria.
Lloyd Sabanda.
Riunione Adriatica di Trieste.
Unione Maritima Internazionale.
Noruegues:
Norske Alliance.
Portugueses:
Adamastor.
A Equitativa do Portugal e Ultramar.
A lisbonense.
Redençao.
Suïsses:
Helvetia.
Zurich.

És fàcil de comprovar, llegint el noms, que la fidelitat i el temps d'estada d'aquestes empreses fou molt irregular. En alguns casos la permanença no arribà a l'any; en altres, s'ha allargat fins avui.

Durant els anys de la Dictadura es recupera el control d'algunes societats de serveis, en poder de capitalistes estrangers. Però és també l'època de l'arribada d'algunes de les grans empreses europees: les empreses químiques alemanyes, l'Aku holandesa, Olivetti, etc. Totes elles es caracteritzen per l'aportació de tecnologia dels sectors industrials, que tenen un major desenvolupament.

Catalunya és el centre d'atracció de totes aquestes inversions. Madrid va en molt segon terme. Catalunya significa infraestructura industrial, ja consolidada, i un mercat de consum important, creat sobretot per la indústria tèxtil. La situació geogràfica i el port de Barcelona són altres al·licients a favor de la radicació catalana d'aquestes empreses europees.

Etapa 1939-1959

La legislació del règim franquista, tot just instal·lat es situa en el pol oposat a l'anterior. L'equiparació de les inversions es substituïda per una legislació que exigeix autorització prèvia per a qualsevol tipus d'inversió procedent de fora. Tot està prohibit, tret que no estigui permès d'una manera explícita i per escrit.

Durant la guerra civil, l'única entrada de la qual tinc constància —i encara no és a Catalunya— és la de la sucursal de la Banca Nazionale del Lavoro, com a concessió del General Franco al règim feixista italià.

El final de la guerra mundial suposa l'expropiació de les empreses alemanyes a Espanya, gairebé totes a Catalunya. Un tema interessant, que encara no s'ha estudiat de prop. Encara que al cap d'uns anys aquests béns es retornaren en la seva majoria als anteriors propietaris, l'expropiació simbolitza una reducció de les inversions estrangeres, en un moment en què el boicot internacional i el caràcter marcadament polític dels ministres econòmics del franquisme fan impossible el diàleg.

Etapa 1959-1983

El primer govern tecnocràtic del franquisme imposà un canvi en la legislació que regulava les inversions estrangeres. S'acceptaven aquelles, sempre que es realitzessin dintre de determinats sectors, no conflictius, i que no superessin un 50 % de participació social.

Encara que en forma de dents de serra —avenços i alguns retrocessos— el procés des d'aleshores ha estat de liberalització i de reducció de les mesures restrictives en el que fa referència a inversió, a participació social i a transferència a l'exterior dels beneficis obtinguts.

La limitació del 50 % de participació, només superable en virtut d'autorització del Consell de Ministres, creà situacions especials, fins que a finals del 1976 desapareix aquella limitació. Les situacions especials s'han d'entendre com aquelles en les quals es dóna la volta a la limitació, mitjançant uns acords privats entre els socis, que permeten a l'inversor estranger exercir un poder, que correspondria a una posició

majoritària, però sense tenir-la oficialment. Hi ha diversos sistemes per a donar forma a aquests acords. El resultat és que hi ha una aparença jurídica i una realitat ben diferents.

La prova és que, quan arriba el canvi legislatiu, una bona part d'aquestes situacions es regularitza i es passa d'una manera quasi automàtica de participacions del 40 o del 50 % a participacions del 90 o del 100 %.

De totes maneres, es manté una autorització administrativa per a superar el 50 % de participació i això dóna una capacitat de maniobra als òrgans de l'Estat, que poden posar condicions. Aquest fet ha motivat que un expert en el tema digui que la legislació espanyola és discrecional, més que liberal, en introduir aquest «sí, però».

El «però» està normalment relacionat amb les operacions pròpies de la societat que interessin a l'administració: contractació de personal, inversió en capital i en crèdit, aportació tecnològica, integració espanyola de la producció, i exportació.

Abans, el legislador deia que no es permetien participacions majoritàries, llevat que es complissin determinades condicions. Ara es a l'inrevés: el legislador autoritza, però posa les condicions. La diferència és real i no formal. Ara el legislador demostra el seu interès per les inversions estrangeres i la participació de les multinacionals a Espanya, però aprofita el moment dolç de l'autorització per a tirar aigua al seu molí, en punts que són cabdals per a l'economia espanyola.

II. TRENTA MULTINACIONALS I UN CAS A PART

L'estudi es centra, ara, en trenta multinacionals, que actuen a Catalunya i que tenen a Catalunya el seu centre de decisió a nivell espanyol. El cas a part és un en el qual el centre es manté a Madrid. Trenta multinacionals no signifiquen trenta empreses, ja que en molts casos, cadascuna d'elles actua a través de dues o més empreses. Hi ha la que ocupa el centre polític i altres que formen amb la primera el que se'n diu el grup. Per exemple, hi ha Nestlé i el grup Nestlé; en aquest darrer s'inclou Derivados Lácteos y Alimenticios, Acueducto, etc., jurídicament al marge de Nestlé AEPA.

La tria de les trenta multinacionals s'ha fet sobre una llista d'empreses, amb domicili a Catalunya i participació estrangera important, esglaonades per la importància de les seves vendes l'any 1982.¹ Aquest és el criteri que s'utilitza més internacionalment per confeccionar un ranking. No és una tria absolutament objectiva, ja que si bé les més importants hi són totes, no obstant, en anar baixant en la llista he cregut convenient introduir empreses, que no estan entre les trenta primeres, però que m'ha semblat convenient individualitzar-les, sigui perquè representen un sector nou, sigui perquè es tracta d'una multinacional de gran pes. De totes maneres, al final de l'estudi hi ha una relació d'altres participacions estrangeres en empreses catalanes, fins arribar a xifres de venda de 3.000 milions de pessetes. És evident que es podria continuar i allargar molt la llista, però entrariem ja en un

1. «Fomento de la Producción» i fonts pròpies.

nivell, en el qual no es complirien les regles del joc establertes per a definir una multinacional: volum de recursos i participació en el mercat.

Les trenta multinacionals. Dades bàsiques

1. *Nestlé* (Suïssa)
 Facturació: 65.090 milions
 Empreses principals:
 Nestlé AEPA 53.524 m.
 Derivados Lácteos y Alimenticios 11.566 »

2. *Bayer* (Alemanya)
 Facturació: 60.000 milions, aprox.
 Empreses principals:
 Bayer Hispania Comercial 25.896 m.
 Bayer Hispania Industrial 9.480 »
 Derivados del Fluor 2.870 »
 FNC 1.569 »
 Productos Electrolíticos 1.979 »

3. *Nissan* (Japó)
 Facturació: 42.126 milions
 Empresa principal: Motor Ibérica

4. *Solvay* (Bèlgica)
 Facturació: 42.000 milions, aprox.
 Empreses principals:
 Solvay & Cie. 20.700 m.
 Viniclor 9.361 »
 Hispavic Industrial 9.581 »

5. *Hoechst* (Alemanya)
 Facturació: 32.000 milions, aprox.
 Empreses principals:
 Hoechst Ibérica, S. A. 16.965 m.
 Tarragona Química 11.700 »
 Carburos Messer Griesheim 1.350 »

6.	<i>Akzo</i> (Holanda)	
	Facturació: 31.208 milions	
	Empreses principals:	
	La Seda de Barcelona	20.735 m.
	Cyanenca	9.473 »
	Ivanow	1.800 »
7.	<i>Basf</i> (Alemanya)	
	Facturació: 30.000 milions, aprox.	
	Empresa principal:	
	Basf Española, S. A.	22.123 m.
8.	<i>ICI</i> (Gran Bretanya)	
	Facturació: 29.000 milions, aprox.	
	Empreses principals:	
	ICI España	9.765 m.
	Tioxide España	7.302 »
	Nurel	9.708 »
9.	<i>Pirelli</i> (Itàlia)	
	Facturació: 28.900 milions	
	Empresa principal:	
	Productos Pirelli	22.327 m.
10.	<i>FMC</i> (Estats Units)	
	Facturació: 20.000 milions, aprox.	
	Empresa base:	
	Foret	19.000 m.
11.	<i>Henkel</i> (Alemanya)	
	Facturació: 17.557 milions	
	Empresa base:	
	Henkel Ibérica	17.557 m.
12.	<i>Olivetti</i> (Itàlia)	
	Facturació: 17.099 milions	
	Empresa base:	
	Hispano Olivetti	17.099 m.

13. *Ciba-Geigy* (Suïssa)
 Facturació: 16.837 milions
 Empresa base:
 Ciba-Geigy, S. A. 16.837 m.
14. *Bertelsmann* (Alemanya)
 Facturació: 17.000 milions, aprox.
 Empreses principals:
 Printer, Industrias Gráficas 6.100 m.
 Plaza y Janés 5.000 »
 Círculo de Lectores 4.827 »
15. *Grundig* (Alemanya)
 Facturació: 14.893 milions
 Empresa principal:
 Inter Grundig, S. A. 14.893 m.
16. *Ralston Purina* (Estats Units)
 Facturació: 14.400 milions
 Empresa principal:
 Gallina Blanca Purina 14.400 m.
17. *CPC* (Estats Units)
 Facturació: 11.907 milions
 Empresa principal:
 CPC España 11.907 m.
18. *Rhone-Poulenc* (França)
 Facturació: 11.402 milions (no s'inclouen altres participacions espanyoles fora de Catalunya, que gaudeixen d'autonomia).
 Empresa principal:
 Sociedad Anónima de Fibras Artificiales, SAFA. 11.402 m.
19. *Bendix* (Estats Units)
 Facturació: 10.474 milions
 Empresa principal:
 Bendibérica 10.474 m.

20.	<i>Campbell Taggart-Anheuser-Busch</i> (Estats Units)	
	Facturació: 9.864 milions	
	Empresa principal:	
	Bimbo	9.864 m.
21.	<i>Star</i> (Itàlia)	
	Facturació: 9.599 milions	
	Empresa principal:	
	Starlux, S. A.	9.599 m.
22.	<i>Sandoz</i> (Suïssa)	
	Facturació: 9.500 milions	
	Empresa principal:	
	Sandoz, S.A.E.	9.500 m.
23.	<i>Sperry</i> (Estats Units)	
	Facturació: 6.611 milions	
	Empresa principal:	
	Sperry, S. A.	6.611 m.
24.	<i>Martini Rossi</i> (Itàlia)	
	Facturació: 6.445 milions	
	Empresa principal:	
	Martini Rossi, S. A.	6.445 m.
25.	<i>Borden</i> (Estats Units)	
	Facturació: 6.184 milions	
	Empresa principal:	
	Gallina Blanca	6.184 m.
26.	<i>Cinzano</i> (Itàlia)	
	Facturació: 4.488 milions	
	Empresa principal:	
	Cinzano, S. A.	4.488 m.
27.	<i>Nabisco Brands</i> (Estats Units)	
	Facturació: 3.858 milions	
	Empresa principal:	
	Industrias Riera Marsà	3.858 m.
	Controla també:	
	Galletas Artiach	3.800 »

28. *Carnation* (Estats Units)
 Facturació: 3.500 milions
 Empresa principal:
 Solís, Industrias de alimentación 3.500 m.
29. *Lucas* (Gran Bretanya)
 Facturació: 3.065 milions
 Resten al marge altres inversions del grup.
 Empresa base:
 Cav Condiesel 3.065 m.
30. *Yamaha* (Japó)
 Facturació prevista 1983: 2.000 milions
 Empresa principal: Sociedad Española de Motocicletas

El cas a part:

Philips (Holanda)

Facturació: 43.454 milions

Empreses principals:

Lámparas Eléctricas Z 17.899 m.

Miníwatt 10.000 »

SEGAD 8.400 »

Gispert 7.155 »

Queda al marge Philips Ibérica S.A.E. (Madrid). La facturació global del grup —importacions incloses— superà els 100.000 milions el 1983.

L'ESPECIALITZACIÓ INDUSTRIAL CATALANA

Si distribuïm les trenta multinacionals mencionades per sectors, arribem als següents resultats:

Sector químic i farmacèutic	10 empreses
Sector alimentari	7 empreses
Sector de l'automòbil	4 empreses
Sector electrònica i informàtica ...	3 empreses
Sector de begudes	2 empreses
Sector tèxtil	2 empreses

Sector edicions i arts gràfiques	1 empresa
Sector cautxú i pneumàtics	1 empresa

Un estudi publicat fa poc (*Industrialització a Catalunya 1960-1977*, pel Centre d'Estudis de Planificació, editat per la Caixa de Pensions, 1982, Barcelona) diu que «el capital internacional és present de forma selectiva a les branques d'especialització, sectors potencialment més dinàmics de l'economia catalana i als que tenen més possibilitats d'incidir en el mercat espanyol» (pàg. 35).

Segons aquest estudi les branques d'especialització són les següents: *a)* química, amb l'excepció de les activitats relacionades amb l'agroquímica, *b)* alimentació (especialment a les activitats relacionades amb la industrialització de la producció ramadera), *c)* tèxtil, *d)* arts gràfiques, i *e)* alguns grups dels transformats metàl·lics (pàg. 34).

És fàcil comprovar el paralelisme entre aquestes branques d'especialització i la relació de les multinacionals. A Catalunya s'està creant una forta especialització a nivell industrial i les multinacionals hi juguen un paper important.

Queda per a aclarir si són les multinacionals les que entren en aquests sectors potencialment més dinàmics de l'economia catalana, tal com diu l'estudi referit, o si són elles les que creen aquest dinamisme. No hi ha una resposta única. A vegades el sector ha estat creat gairebé de soca-rel per les inversions estrangeres; per exemple, la química bàsica. En altres casos, es comprova la força de les grans empreses estrangeres comprant companyies catalanes en marxa i en bona marxa.

SECTOR QUÍMIC

L'EMPRESA DE LA IG FARBEN

El mes de desembre de 1925, a Frankfurt, les principals empreses alemanyes de colorants artificials acordaven fusionar-se i constituir la Interessen Gemeinschaft Farben Aktiengesellschaft, més coneguda per IG Farben. Si tenim en compte que, fins abans de la primera guerra mundial, les empreses

químiques alemanyes proveïen el 85 % de la demanda mundial de colorants sintètics i que uns anys després (1938) el grup tindrà una plantilla de 125.000 persones, estarà resumida la importància econòmica del grup.

Els socis de I.G. Farben eren diverses empreses, creades la majoria d'elles en la segona part del segle XIX. Les més importants eren:

Badische-Anilin & Soda Fabrik, BASF- de Ludwigshafen.
Farben Fabriken Vorm Friedrich Bayer & Co, —BAYER— de Leverkusen.

Farbwerke Vorm. Meister Lucius & Brüning, de Hoechst.
Actien Gesellschaft Für Anilin Fabrikation —AGFA— de Berlín.

Totes elles havien començat traient profit del descobriment del químic alemany Runge, el qual el 1834 trobà fenol i anilina en el quitrà, un producte residual de la destil·lació del carbó, fastigós i poc atractiu. Amb l'anilina s'inicià la química dels colorants artificials. Les conseqüències eren enormes i la base de l'actual indústria química alemanya.

La creació de la IG Farben és una conseqüència directa de la primera guerra mundial i de la fortíssima crisi econòmica alemanya, fruit en bona part de la política d'indemnitzacions aplicada pels vencedors. La IG Farben es convertirà en una potència internacional, gràcies a un treball d'investigació que permetrà avenços tècnics importants a la indústria mundial. Aquests avenços i aquesta força seran aprofitats per Hitler i la seva màquina de guerra.

Acabada la Segona Guerra Mundial, els americans es feren càrrec del grup i acordaren dividir-lo de nou. De fet, les diferències entre les antigues companyies no havien desaparegut del tot i els resultà relativament fàcil. La idea inicial dels americans era fer desaparèixer un gegant industrial, a base de trossejar-lo, i evitar d'aquesta manera els perills d'un gran conglomerat químic, al mig d'un país al qual havien combatut.

Avui dia, Hoechst, Bayer —que controla AGFA— i Basf són tres de les grans empreses europees. «Fortune» les classifica amb els números 23, 24 i 27 respectivament, dintre del conjunt mundial de corporacions industrials fora dels Estats Units.

De la mateixa manera que, quan acordaren la fusió, es

mantingueren unes certes diferències entre elles, una certa escola i una certa tradició peculiar per a cadascuna d'elles, quan arribà la separació sembla com si el record de IG Farben no s'hagi liquidat totalment. La competència entre aquestes grans empreses és considerable, però dintre d'uns certs límits, ja que és evident que les tres fan un cert esforç per a no trepitjar-se les unes a les altres i més aviat fer front comú, de cara als gegants de la química americana. A nivell mundial només estan superades per la Du Pont de Nemours. Totes tres es mouen en nivells de volum molt similars.

HOECHST AG

Les vendes del grup Hoechst foren de 14.408 milions de dòlars el 1982, amb un benefici de 106 milions de dòlars i 182.154 persones de plantilla. El 70 % d'aquestes vendes realitzades fora d'Alemanya, mentre la producció fora d'Alemanya és del 40 %, aproximadament, del volum total.

Té fàbriques i delegacions arreu del món. De totes formes, Europa suposa el 63 % de les seves vendes i Estats Units el 14 %.

Hoechst, a diferència d'altres multinacionals, té moltes participacions del 50 %. Això fa que les xifres del grup consolidades superin per molt les que corresponen estrictament a Hoechst AG.

Les seves activitats es desenvolupen totes elles dintre del sector químic en un sentit ampli. De les tres grans empreses alemanyes és la que té un departament farmacèutic més important, fins i tot per sobre de Bayer. Pintures, colorants, resines sintètiques, plàstics i ceres, fotocopiadores, detergents, productes fitosanitaris, etc. L'empresa fabrica 22.000 tipus de productes.

Els seus laboratoris centrals d'investigació són a Frankfurt, domicili social de l'entitat. Hi treballen 13.000 persones.

L'actual Farbwerke Hoechst AG és la successora de Farbwerke Vorm. Meister Lucius & Brüning, de Hoechst/Main, creada el 1863. S'integraren dintre de la IG Farben però amb un to d'una certa queixa i la sensació que hi havien sortit perdent, potser perquè els seus representants quedaven una

mica abassegats per la gent procedent de la Bayer o de la Basf, més brillants en aquella època.

El 1946, i com a conseqüència del desmembrament realitzat per les tropes americanes d'ocupació, es tornava a la Fàbrica de Colorants Hoechst, un nom que per altra part els ha creat problemes en la seva expansió internacional, ja que no tots els pobles del món tenen facilitat per a pronunciar-lo amb la correcta fonètica alemanya.

L'estratègia empresarial de Hoechst està en la línia de fugir de l'integració dels productes, començant per les primeres matèries i acabant amb els articles de consum. Hoechst prefereix comprar-les i és un gran client dels països productors de petroli.

És en aquest marc, potser, que cal veure l'entrada a l'accionariat de Hoechst d'institucions públiques de Kuwait que han comprat el 25 % del capital. Fins ara no s'ha vist cap intervenció dels àrabs a nivell dels òrgans de gestió.

Hoechst Ibérica SA

L'any 1982, el grup facturà uns 32.000 milions de ptes., amb una plantilla de 1.400 treballadors.

Hoechst inicià les seves relacions amb Espanya a través d'una representació dels seus productes que tenia concedida a l'empresa Minerva, S. A., de Barcelona. Era l'any 1921 i el seu nom era el de Farbwerke Vorm Meister Lucius & Brüning de Hoechst Main.

Després vingué l'integració a I.G. Farben i la separació d'actius després de la segona Guerra Mundial. Hoechst Ibérica es constituí el 1953.

En l'actualitat, el 60 % de les seves vendes correspon a productes fabricats a Espanya. I el 60 % de les vendes espanyoles es fa a Catalunya. Té tres centres de producció i cinc participacions empresarials.

A Sant Feliu del Llobregat, fabrica medicaments, colorants i paper reprogràfic. A Tarragona hi ha dues plantes: una dedicada a productes plàstics homopolímers i copolímers; l'altra a productes tensoactius i intermedis.

La principal participació és la de Tarragona Química, S. A., —TAQSA— que era compartida fins al 1981 amb Explosivos

Río Tinto, però de la qual en l'actualitat és accionista únic. Produeix primeres matèries plàstiques de polietilè i plipropilè, que tenen aplicació per a l'embalatge, canonades, articles domèstics, automoció, etc.

Vianova Ibérica té fàbrica a La Llagosta de resines sintètiques, que constitueixen un component bàsic per a les pintures.

Disper, S. A., produeix concentrats de colorants, els anomenats *masterbatches*, que s'incorporen directament a la matèria plàstica que ha d'agafar el color.

Carburos Messer Griesheim, S. A., és una empresa en la qual Hoechst està associat amb l'empresa catalana Carburos Metàlics, S. A. Les seves instal·lacions produeixen oxigen, nitrògen i argó i són en bona part proveïdores del polígon químic de Tarragona.

Finalment, Industrias Químicas Asociadas, S. A. —IQA—, el capital de la qual està repartit en parts iguals entre Hoechst, Shell Petroleum i Explosivos Río Tinto. La fàbrica és a Tarragona i produeix primera matèria per a diferents branques de transformació de la indústria química i plàstics.

Tant en el cas d'IQA com de TAQSA el domicili social és Madrid, domicili dels altres socis.

Una bona part dels responsables de Hoechst Ibérica són alemanys. Aquesta és la política de Frankfurt. La llengua oficial és l'alemany i el seu ús està força estès a les seves oficines centrals de Barcelona.

Hoechst desenvolupa a tot arreu una campanya d'imatge, a través d'una política cultural integradora, de força abast: música, esport, manifestacions culturals de tota mena.

BAYER AG

Les vendes del grup foren de 14.346 milions de dòlars l'any 1982, amb un benefici net de 58 milions, en fort descens en relació a anys anteriors. La plantilla en aquesta mateixa dada era de 179.463 persones, de les quals 37.000 estan a Leverkusen, el seu domicili social, un complex industrial al costat del Rin amb més de 600 edificis.

L'empresa fou creada el 1863 per Friedrich Bayer, a Wuppertal, dedicada a la fabricació de colorants d'anilina. L'any

65 exportà la seva tècnica a Estats Units i el 76 a Moscó, en centres de producció propis. L'Aspirina és un dels primers productes del seu departament farmacèutic, el més conegut i el més venut al món, ja el 1899. En els seus laboratoris s'inicià la fabricació de cautxú sintètic i la química dels poliuretans, base per a adhesius, fibres, etc. Després de l'etapa d'IG Farben es reconstitueix la Farbenfabrik Bayer AG el 1951 i comença la seva expansió internacional. El 1964 Bayer, a través d'AGFA, agafa el control de l'empresa belga Gevaert Photo Productem i constitueix l'Agfa-Gevaert de la qual tenen actualment el 100 %.

Dintre de l'accionariat de Bayer cal destacar la participació dels belgues, adquirida a través de l'intercanvi d'accions Agfa-Gevaert i la d'alguns estats àrabs del Golf Pèrsic.

L'organització Bayer consta de nou divisions: productes químics inorgànics, productes químics orgànics, cautxú, plàstics i laques, poliuretans, colorants, fibres, productes farmacèutics i productes fitosanitaris. Les empreses que pegen de cadascuna d'aquestes divisions mantenen una dependència sectorial.

Hi ha 6.300 persones destinades a la investigació bàsica i aplicada, especialment a Leverkusen.

Bayer fuig tant com pot de la integració vertical dels seus productes, especialment després de les patacades rebudes en els darrers anys i que afectaren fortament el seu compte de resultats. L'any 1983 sembla haver superat plenament els problemes.

Bayer Hispania

Friedrich Bayer, el fundador de l'entitat, dona la representació dels seus productes per a Espanya a l'empresa Matthis i Cia. de Barcelona, l'any 1884. Devia tractar-se d'un súbdit alemany que es guanyava la vida comercialitzant productes importats del seu país. El domicili barceloní no és d'estranyar, ja que el principal client de la indústria de colorants era el sector tèxtil i aquest estava identificat amb Catalunya, dintre de l'Estat espanyol.

L'any 21 existeix ja al carrer Ausiàs March la companyia Federico Bayer i Cia, representant directe de l'empresa de

Leverkusen, que participarà en la creació de la Unión Química Comercial, S. A., l'any 1924, conjuntament amb els representants d'altres cases alemanyes. Unión Química Comercial utilitzarà una adreça telegràfica, que es convertirà al cap d'un temps en el nom de l'empresa: UNICOLOR.

La Basf, mentrestant, es feia representar per la casa Lluch i Cia. La creació de la IG Farben i la fusió de les fàbriques alemanyes provocarà el mateix fenomen en les seves representades, d'on sorgí d'ella la Unión Química i Lluch, S. A., Colorantes y Productos Químicos, al passeig de Gràcia número 51 de Barcelona, i pocs anys després a l'antiga casa Henrich, a Còrsega-Bruch, on hi ha encara avui la seu social del grup Bayer.

Totes aquestes empreses eren simplement comercials. No era aquest el cas de la Fabricación Nacional de Colorantes y Explosivos, societat catalana creada per industrials que importaven primeres matèries d'Alemanya i que acordaren afegir-se al carro de la futura Unicolor aportant-hi un centre de producció.

L'any 1939 Unión Química i Lluch canvia la seva denominació social per la de Unicolor, S. A., Colorantes y Productos Químicos. La disgregació de la I.G. Farben comportarà igualment la separació dels productes representants, i quedà Bayer com a base d'Unicolor.

Bayer creà les seves pròpies empreses espanyoles el 1966. La filial farmacèutica es constituí conjuntament amb el Banco Urquijo, que protegí els interessos alemanys, afectats per les incautacions de la postguerra.

El grup Bayer té unes vendes a Espanya de l'ordre dels 60.000 milions de ptes. És un grup complex, format per una pila de societats, que es mouen dintre del context i de la dependència d'alguna de les nou divisions de Bayer Leverkusen. El conseller delegat de Bayer Hispania Comercial actua de coordinador general del grup i figura com a conseller a les empreses més importants.

Bayer Hispania Comercial és la comercialitzadora. Importa els productes Bayer no fabricats a Espanya i ven els fabricats per les seves filials espanyoles, amb algunes excepcions.

Bayer Hispania Industrial compta amb fàbriques al Prat

del Llobregat i Tarragona. Leverkusen té el 90 % del seu capital. Fabrica poliuretans.

Química Farmacéutica Bayer té fàbriques a Barcelona i La Felguera. El Banco Urquijo en tingué el 50 %, després el 25 % i vengué la seva participació el 1982. Bayer en té ara el 100 %.

Altres participacions són:

Productos Electrolíticos, S. A., també a Barcelona. Bayer en té el 75 %. Fabrica productes químics inorgànics.

Bayer Esmaltes, amb domicili i fàbrica a Vitòria, produeix especialment esmalts per a les rajoles de València. Bayer en té el 75 %.

Unicolor, S. A. La vella i tradicional empresa manté l'existència jurídica, però el seu únic actiu és l'edifici social de Bayer al carrer Còrsega.

Fabricación Nacional de Colorantes —FNC—. Abans tenia el nom més llarg: «y de Explosivos». Però no n'havia fabricat mai, encara que durant la guerra aquest nom els procurà alguns maldecaps. El nom sobrava i no donava cap prestigi. Bayer en té el 50 %, conjuntament amb els hereus dels fundadors. Fabrica de colorants a Barcelona.

Derivados del Fluor, S. A., amb domicili social a Bilbao i fàbrica a Ontón (Santander). Els seus clients són, principalment, els fabricants d'alumini. Bayer en té el 50 %. L'empresa té una organització pròpia de vendes.

S. A. Alavesa de Productos Químicos —BAYQUISA. Fabrica productes de cautxú. Domicili a Vitòria i un 50 % en mans de Bayer.

Instituto de Terapéutica Experimental Bayer, S. A., es dedica a la producció de medicaments destinats a la veterinària.

Aquestes són les participacions directes de Bayer. Després hi ha les indirectes, productes del control sobre una empresa matriu estrangera.

És el cas d'Agfa-Gevaert, que té una empresa comercialitzadora de material fotogràfic, a Barcelona, i un centre de producció —Material Fotográfico, S. A.—, amb fàbrica a Aranjuez.

O el de les filials del grup Metzeler: Nemrod-Metzeler a Barcelona, equips de pesca submarina, aparells esportius de cautxú; Inespo-Metzeler, que fa derivats del poliuretà i matassos; o Metzeler Miret a Vilafranca.

La compra a Estats Units del laboratori farmacèutic Miles Laboratories els ha donat el control de la seva filial espanyola —Miles Martin— amb base a Madrid.

Haarmann & Reimer GmbH és una empresa que fabrica essències a Parets, filial d'una filial de Bayer.

És fàcil comprovar com totes aquestes empreses connecten amb un dels nou departaments centrals de Leverkusen. El centre de decisions espanyol per a tots ells és a Barcelona.

Bayer ha tingut sempre personal alemany al front de les seves empreses espanyoles. Els caps d'algunes de les nou divisions tenen aquesta nacionalitat, així com el conseller delegat i el Gerent. Afegim, però que aquest darrer és un personatge fortament arrelat a Catalunya i que parla el català amb naturalitat.

La producció de Bayer és molt extensa. Segons estudis fets per la pròpia empresa, el principal sector consumidor dels seus productes és el de l'automòbil, seguit pel de la construcció i el tèxtil. Al començament era el tèxtil, després deixà pas a la construcció i ara la capçalera és per a l'automòbil.

BASF, A.G.

Empresa química alemanya amb unes vendes de 12.959 milions de dòlars el 1982, un benefici net de 113 milions i una plantilla de 116.000 persones. Les vendes a l'interior d'Alemanya són de l'ordre del 40 % del total.

Europa és el centre de gravetat de Basf, seguida a molta distància per Nord-amèrica i països del Tercer Món.

Les activitats de Basf es mantenen totes elles en el camp químic, però l'amplada d'aquest sector és prou coneguda. Aquells al voltant dels quals gira són: primeres matèries i energia, productes per a l'agricultura, plàstics, productes químics, colorants i productes d'acabat i productes de consum.

Les dues primeres matèries són el carbó i el petroli. Compten amb mines d'hulla, però importen, com és natural, la totalitat del petroli i del gas natural, que tracten a les seves fàbriques per a l'obtenció de tota mena de derivats. A diferència de Hoechst i de Bayer, Basf realitza una integració

vertical, a través del desenvolupament dels seus recursos petrolers i de gas per a subministrar a les seves refineries, produir nafta i etilè, o sigui primeres matèries petroquímiques.

Adobs i productes fitosanitaris formen la base de la secció, dedicada als productes per a l'agricultura.

La gamma de productes plàstics és considerable i lògica per a una empresa tan vinculada al petroli.

La secció de productes químics tracta tots aquells derivats de la química bàsica i que tenen aplicació industrial, així com productes acabats, com poden ser vitamines i productes aromàtics.

En el camp del colorants coincideixen les tres empreses vinculades a la I. G. Farben.

En canvi, les activitats de la secció de productes de consum són més peculiars: pintures, suports magnètics per a la informàtica, productes per a audiofonia i vídeo i productes farmacèutics.

La creació de noves activitats és molt ben estudiada i no tenen inconvenient a tirar enrera. De la fabricació de suports magnètics passaren a la d'ordinadors. Però de la mateixa manera, passaren de les cintes de cassette verges a la gravació de música, camp del qual s'han retirat, perquè consideraren que no era el seu.

Basf Española

La filial espanyola facturà 22.173 milions de ptes. el 1982, però el grup està al voltant dels 30.000 milions. Un 40 % aproximadament d'aquestes vendes són mercaderies importades. El mateix any 1982 exportaren per valor de 1.802 milions, una mica per sota del 10 % de les seves vendes. La plantilla total del grup és d'unes 2.000 persones.

Basf Española es creà el 1966. Però feia molts anys que venia aquí els seus productes. L'any 1911, la Badische Anilin & Soda Fabrik anuncià als seus clients espanyols que donava l'exclusiva de representació dels seus productes a l'empresa Lluch i Cia., de Barcelona, que recollia l'herència de Sixte Quintana. Lluch i Cia., es fusionarà amb la Unión Química i participarà així de l'obra conjunta de la I. G. Farben.

Després de la guerra civil espanyola i després de la mundial, Basf recollirà els actius que li corresponien a Espanya, situats a la Unicolor, i es constituirà amb plena independència.

La fàbrica de Tarragona començà a funcionar el 1969. Té l'avantatge de tenir la refineria de petroli de La Pobla de Mafumet al costat i una autopista que la connecta amb Europa i amb la seva central espanyola a una hora de carretera. Té el gran inconvenient de la poca aigua amb què compten i que els crea grans problemes industrials. Afegim-hi en el capítol de passiu les difícils relacions d'aquesta zona industrial amb una important zona turística.

A Tarragona, Basf fabrica alcohols, plastificants, poliestirè, anhídrid ftàlic i altres productes químics. A Canovelles hi ha la fàbrica de cassettes amb una capacitat de 7 milions a l'any. El tercer centre de producció és a l'Hospitalet.

La vinculació de Basf a Catalunya, com a cap de pont espanyol, està històricament vinculada al seu producte inicial —colorants— i al sector tèxtil català. Des d'aleshores, la gamma de productes s'ha incrementat molt i el tèxtil ha perdut importància, però la presència a Catalunya de la indústria química i farmacèutica ha pesat en el manteniment del domicili social de Barcelona.

El grup alemany no s'acaba amb Basf Española. Hi ha altres participacions.

La més important és el 100 % a Glasurit, fàbrica de pintures, esmalts i reïnes sintètiques, amb domicili i fàbrica a Madrid. Depèn de Basf Fabern, filial de la casa alemanya, i això fa que tingui una certa autonomia dintre de l'organització espanyola.

A Curtex, Industrias Sintéticas, la participació és del 75 %. El restant 25 % és del grup alemany Röhm. El domicili i la fàbrica són a l'Hospitalet del Llobregat. Fabriquen productes auxiliars per a la indústria de curtits.

Labiana Analítica, S. A., és fruit de la fusió entre Laboratorios Labiana i Analítica, S. A. Basf en té el 51 % i la resta són socis del país. Està a les Fonts de Terrassa i Toledo. Els seus productes pertanyen al sector de la veterinària i l'alimentació animal.

Elastomer Uniplast, a Rubí, és propietat al 100 % de l'Elastogran, filial de la Basf alemanya.

Des del punt de vista d'organització, Espanya forma una de les zones en què l'empresa té distribuïdes les seves activitats internacionals. Malgrat la dependència funcional directa, és el Conseller Delegat a BASF espanyola qui té responsabilitat en alguna de les participacions mencionades.

Basf és una de les multinacionals amb una major presència d'alemanys en els òrgans de direcció de les filials. I això resulta vàlid no tan sols per a Espanya sinó per a les altres filials, siguin al Brasil o a Estats Units —BASF Wyandotte Corp. a New Jersey. No obstant, alguns canvis darrers semblen indicar que —si més no a Espanya— volen iniciar el camí i una major «nacionalització» dels executius.

SOLVAY. EL SEGON CONSUMIDOR D'ELECTRICITAT DE CATALUNYA

Empresa belga del sector químic, amb seu a Brusselles. L'any 82 la seva xifra de vendes fou de 177.800 milions de francs belgues, mentre que el benefici del grup era de 2.600 milions de FB. Cal dir que l'any anterior, per primera vegada en la seva història, els resultats consolidats del grup havien estat negatius, amb una pèrdua de 752 milions de FB. «Fortune» la cataloga en el número 118 de les grans empreses industrials del món fora dels Estats Units. La plantilla era de 45.369 persones.

Les activitats químiques de base són el fonament de la producció de la companyia. És un dels primers productors mundials de productes sòdics, que s'utilitzen com a productes de base en la indústria del vidre, metallúrgica i tèxtil, així com de matèries plàstiques (PVC). Solvay explota la mina més important de sal a Europa, la de Borth a la República Federal alemanya, són experts en clor i productes clorats i de peroxidats, en col·laboració en aquest cas amb l'empresa britànica Laporte —grup Interox.

La xarxa és mundial, si bé la seva força es troba sobretot a Europa i, en segon lloc a Amèrica —Estats Units i Brasil.

Història llarga i apassionant la d'aquesta societat, creada el 1863 pels dos germans Solvay —Ernest i Alfred— en base especialment a la fabricació del carbonat sòdic pel procediment «a l'amoníac», descobert per ells, que substituïa el sistema Leblanc, un dels iniciadors de la química. Els Solvay

eren valons de Brabant i el grup ha mantingut el seu caràcter i les seves arrels. És la gran empresa valona, enfront de la força industrial flamenca creada més tard.

Solvay tingué una gran expansió internacional, ja que el procediment que li donà origen ha sobreviscut als seus fundadors i ha estat el fonament del seu creixement. Al començament del segle XX tenia fàbriques arreu d'Europa, des de la Rússia del tsar fins a Espanya.

Ernest Solvay combinà coses tan diverses, però compatibles, com la seva protecció a les ciències i el muntanyisme. En el primer cas, fou l'organitzador del Consell de Física Solvay, el 1911, que reuní a Brusselles personatges com Einstein, Mme. Curie, Planck i Herzen. A l'edat de 81 anys feia excursions pels Alps italians de 9 i 10 hores de marxa.

El 1925, Solvay participà en la creació d'una altra de les grans empreses químiques mundials: la Imperial Chemical Industries britànica —ICI—, mitjançant un acord amb el grup que es creà al Regne Unit. Solvay cedí totes les seves fàbriques en aquell país i la llicència dels seus procediments industrials a ICI, per a tot el que són països anglosaxons i Imperi Britànic, i ell es reservà la resta del món. A canvi, Solvay agafarà accions de la nova empresa i hi mantindrà representants. En el Consell d'Administració, la participació es manté, si bé la competència entre els dos grups ha trencat els acords de països reservats.

Malgrat això, la força de Solvay és encara a Europa. Bèlgica va en el tercer lloc a l'hora de valorar la importància de les seves inversions, després de la República Federal Alemanya i França i tot just davant del Brasil, Itàlia i Espanya.

Solvay i Cie.

Com que Solvay no ven productes de consum, no és una empresa coneguda del públic. Les seves oficines centrals al carrer Mallorca, tocant al passeig de Gràcia, de Barcelona, són generalment ignorades. Però per a mesurar la seva importància econòmica res millor que dir que Solvay i el seu grup són el segon consumidor d'energia elèctrica a Catalunya, després de l'Ajuntament de Barcelona.

La seva facturació el 1982 fou d'uns 42.000 milions de

pessetes amb una plantilla de personal al voltant de 1.500 persones.

Dintre del conjunt espanyol, Solvay és el primer productor de carbonat sòdic, clor líquid, sosa càustica, perborat de sosa i PVC, i el segon en aigua oxigenada.

Solvay entra en el mercat espanyol l'any 1903, mitjançant una fàbrica de carbonat sòdic a Torrelavega (Santander). És el procediment bàsic de l'empresa, que necessita calcària, sal i carbó com a elements de producció. Els belgues compraren una mina de carbó a Lieres (Astúries) i aprofitaren l'abundància de sal i calç de la regió de Santander. En l'actualitat, la fàbrica de Torrelavega produeix el 100 % del carbonat sòdic espanyol, ja que la seva producció requereix fortes inversions, que són difícils de repetir.

L'any 1920, Solvay comprà els jaciments potàssics catalans de la zona de Sùria i constituí Minas de Potasa de Sùria, S. A., que posarà en explotació cinc anys més tard.

La creació del centre barceloní serà la conseqüència de la importància del mercat català, principal consumidor dels productes Solvay. El 1947 es creà la direcció espanyola a Barcelona, que coordina totes les activitats del grup. Fins i tot Minas de Torrelavega S. A., està domiciliada a Barcelona.

Però la gran realització industrial del grup és el complex electroquímic de Martorell, format per tres empreses: Solvay, Viniclor i Hispavic, totes elles controlades pel grup belga i que es complementen en la seva producció.

El centre de Solvay & Cie., filial directe de la casa mare, fa l'electròlisi del clorur sòdic, a base de sal i un gran consum d'energia elèctrica. Produeix clor, sosa càustica, hipoclorit de sosa i àcid clorhídric. El clor és subministrat a Viniclor, la fàbrica veïna, la qual produeix clorur de vinil, comptant amb l'etilè que li arriba de la refinaria de Tarragona. El clorur de vinil és el producte bàsic per a la producció del PVC —poli-clorur de vinil—, fonament de les matèries plàstiques.

Hispavic és una empresa en la qual Solvay té el 80 % i els seus socis britànics de l'ICI el 20 % restant. Aquesta posició minoritària del gegant anglès fa posar en dubte la continuïtat d'aquesta participació.

Viniclor és una societat pont, que no es proposa obtenir benefici, sinò proporcionar una primera matèria als seus associats. La inversió d'una planta de les seves característiques

era superior a les possibilitats de Solvay, la qual buscà socis del sector, compradors del clorur de vinil. Les negociacions amb els americans de la Monsanto —Aiscondel— no tingueren èxit, conseqüència en bona part que cadascun d'ells pretenia situar el centre al costat dels que ja tenia i que es complementaven: Monsanto a Tarragona i Solvay a Martorell, on enllaçava directament amb les sals potàssiques de Sùria, a través d'una línia ferroviària, que ara és de la Generalitat, però que havia estat propietat dels belgues. Finalment, l'acord de Solvay es féu amb REPOSA —Explosivos Río Tinto i Río Ródano (Rhone-Poulenc)—, i es distribuí el capital de la següent forma: Hispavic el 50 %, Solvay el 5 % i REPOSA el restant 45 %.

Vinicolor compta amb un *pipe-line*, que l'enllaça directament amb la refinaria de la Pobla de Mafumet i que li proporciona l'etilè. És una important obra d'enginyeria de 90 kilòmetres de longitud, que evita els problemes i els riscos del transport per carretera, amb les màximes condicions de seguretat i control.

El grup Solvay a Espanya està constituït per les següents participades:

Solvay & Cie., filial de la casa belga.

Hispavic Industrial, ja comentada.

Viniclor, també mencionada. El domicili social és a Madrid, però el control del seu únic centre de producció es porta des de Barcelona, ja que és Solvay qui la controla.

Minas de Potasa de Sùria. Solvay en té només el 45 % i no exerceix cap funció directiva a l'empresa. Vengué la majoria a l'INI, que les controla a través de Potasas de Navarra-Fodina. L'empresa treballava ja uns jaciments potàssics, fora de la seva zona primitiva, en concessions d'aquella empresa pública. Una de les mesures preses per la direcció de Solvay, després del desastrós exercici de 1981 fou sortir del sector de mines i és en aquesta línia d'estratègia empresarial, que es produí la venda de la majoria.

Interox Química a Barcelona, al 50 % amb la Laporte anglesa, fabrica productes peroxidats, destinats al blanqueig de productes tèxtils i de pasta de paper, a la preparació de detergents i al tractament de les aigües.

Sociedad General de Hules, de Gavà, propietat al 100 %

de Solvay, per compra des de l'exterior de la societat francesa que controlava aquesta empresa.

Kali-Chemie Ibérica, Kalifarma, productes farmacèutics, a Barcelona, controlades al 100 % per una filial de la Solvay a Alemanya.

Gorvi, a Pamplona, amb un 98 % de participació, fabrica els mateixos productes que la Sociedad General de Hules: estovalles i papers pintats, que utilitzen el PVC d'Hispanic.

Minas de Torrelavega, a Barcelona, ja comentada.

Minas de Lieres, a Oviedo, mina de carbó, que pertany al grup des de l'inici de la seva actuació a Espanya i que proporciona el mineral a la fàbrica de Torrelavega.

Solvay veterinària, amb el 100 % de participació; fàbrica a Madrid.

Manufacturas de Hules —Manhusa—, que treballen amb llicències alemanyes i la marca Roy, entre altres.

Distribuidora de Productos Químicos —Detersa—, amb un 75 % la Solvay i un 25 % Minas de Potasa de Suria.

El mercat espanyol representa prop del 10 % de la xifra general del grup: un volum molt important. El seu control es realitza des de Barcelona, sota la Direcció General d'un executiu belga. En l'actualitat, el director financer i el secretari general, encarregat de personal, tenen la mateixa nacionalitat, mentre la direcció tècnica i la comercial estan en mans de catalans. Solvay desitja internacionalitzar els seus directors de fàbrica i de departament, de manera que tendeix a fer-los córrer pels seus centres de producció i tornarlos al lloc d'origen, passats els 40 o 45 anys d'edat.

La llengua oficial del grup és el francès. No hi ha pràcticament belgues flamencs a l'empresa.

La seva actitud, en aquests moments, és d'expansió controlada. Fan inversions i estarien disposats a prendre participacions noves en el mercat, si aquestes els asseguressin una posició interessant en qualsevol dels sectors i subsectors que coneixen.

HENKEL. LA QUÍMICA APLICADA ALEMANYA

Societat alemanya, amb domicili a Düsseldorf. Les seves vendes foren de 1.708 milions de dòlars el 1982, amb uns be-

nefícis de 31 milions. Comptava aleshores amb una plantilla de 33.583 persones, de les quals 17.339 a l'Alemanya federal i la resta a Europa i Amèrica.

Una peculiaritat de Henkel és que és una empresa familiar. Per primera vegada des de la seva fundació, aquest any la Presidència del Consell d'Administració no està ocupada per una persona que porta aquest nom, ja que ha passat a mans d'un professional.

L'empresa fou fundada el 1876 a Aquisgrà per Fritz Henkel, amb l'objecte de produir i vendre sabó líquid. El primer producte que llençà al mercat es deia «sosa blanquejadora Henkel». Però l'èxit de l'empresa va lligat al producte que li ha donat més nom: el Persil, aparegut el 1907. Aleshores, l'empresa s'havia traslladat a un barri de Düsseldorf.

La paraula Persil procedeix de «perborat» i «silicat», dos dels components químics del nou detergent. El producte ha canviat, des d'aleshores, però no la marca, que té 76 anys.

Henkel es considera una empresa que fa química aplicada, no química bàsica. En aquest sentit ha encarrilat les seves activitats, que es mouen totes dintre d'aquest món químic i algun derivat natural. Té dues grans divisions: articles de marca i productes químics.

Com a productes de marca fabrica tota mena de detergents, desinfectants, cosmètics com el sabó, perfums i colònies, productes per a la neteja de casa i embalatges.

En el rengló de productes químics inclou productes inorgànics d'aplicació industrial, coles i adhesius, i productes orgànics, com àcids grassos, dissolvents, etc.

Com és tradicional, aquestes empreses donen una importància extraordinària a la investigació bàsica centralitzada a Düsseldorf, malgrat que en els darrers anys han obert un altre centre als Estats Units, al costat de la seva filial americana, a Minneapolis.

Henkel fa un gran esforç per a vincular la seva imatge a la d'una empresa que posa la defensa ecològica en primer terme en totes les seves activitats industrials i generals.

Henkel Ibérica S. A.

Henkel Ibérica és successor d'una empresa barcelonina, dedicada exclusivament al ram de la perfumeria: Productos Gota de Ambar, S. A., comprada a finals dels anys cinquanta. La seva ubicació a Catalunya respon a aquest fet i el seu manteniment a la presència d'una bona part de la química alemanya.

La Henkel espanyola té també dues grans àrees de productes, com la casa mare, però una gestió única: productes destinats al consum —detergents i perfumeria— i productes químics d'ús industrial. Comercialitzen noms com el de Persil, Dixán i Fa.

Tenen dues fàbriques, totes dues a Catalunya. Una a Montornès del Vallès, que produeix detergents per a ús domèstic i industrial, suavitzants líquids, greixos industrials, coles i adhesius, productes de perfumeria i higiene, i de tractament de superfícies per fosfatació. La segona és a Malgrat, on fan productes detergents líquids.

La política de Düsseldorf en relació a personal és que, a poder ser, els càrrecs directius de les filials a l'estranger estiguin ocupats per gent del país i no per alemanys. És el cas de Henkel Ibérica, on l'únic directiu de nacionalitat alemanya fou contractat des de Barcelona i és, per tant, una anècdota.

L'exportació representa molt poc sobre el total facturat.

Henkel es considera a Espanya com a empresa en expansió i així ho demostren les seves xifres de venda, que han passat de 13.000 milions el 81 als 24.000 milions amb els quals pensen acabar l'exercici 83. El seu interès de cara a possibles projectes d'expansió no està en els detergents, que és el seu producte més important, sinó en els productes de neteja, camp en el que són el núm. 1 a Espanya.

IMPERIAL CHEMICAL INDUSTRIES: L'IMPERI BRITÀNIC ÉS HISTÒRIA, PERÒ L'ICI NO

Imperial Chemical Industries, més coneguda simplement com ICI —això d'Imperial no fa vendre, avui dia— figura en el número 29 del ranking de «Fortune» per a les majors

corporacions del món, fora dels Estats Units. Té la seu social a Londres.

Les seves vendes foren de 7.358 milions de lliures esterlines el 1982 —o 12.872 milions de dòlars— amb un benefici net de 146 milions de lliures. El 87 % de les vendes corresponen a productes químics i el 13 % a petroli. Del 87 % primer, la meitat es feren a l'Europa occidental —31 % al Regne Unit i el 20 % a altres països europeus. Amèrica suposa el 21 % de les vendes.

La plantilla del grup era de 123.000 persones a finals del 82: 67.300 a Gran Bretanya, 10.400 a l'Europa continental i 18.000 a Amèrica, especialment Estats Units. La resta està sobretot en el que havia estat Imperi britànic.

La gamma de productes ICI està tota ella en el sector químic. Productes químics de base i productes d'aplicació industrial. Els plàstics tenen un gran paper, així com les pintures colorants, productes pel tractament d'aigües residuals, productes farmacèutics, fibres artificials, fertilitzants, etcètera.

ICI fou una empresa constituïda el 1926, en virtut de la fusió de quatre altres empreses britàniques. La belga Solvay es sumà a l'esforç conjunt, mitjançant l'aportació de totes les seves instal·lacions al Regne Unit, a canvi d'accions de la nova societat. Durant anys, es repartiren el mercat mundial, a través d'un càrtel, que deixava en mans d'ICI la Gran Bretanya i el que eren o havien estat colònies britàniques. No obstant, el càrtel es trencà i ICI ha entrat amb força a tots els països de l'Europa occidental, reservats en principi per a Solvay.

ICI España S. A.

La Memòria anual del grup internacional no fa ni tan sols referència a ICI España.

No obstant, representa o ha representat inversions considerables i és, evidentment, l'empresa britànica amb més volum que utilitza la plataforma catalana.

L'origen d'ICI España és una societat que es deia Azamón, que es constituí a Madrid el 1925, i que era filial d'una de les empreses britàniques, que l'any següent constituïrien la

nova ICI a Londres. L'any 1930 obrí una sucursal a Barcelona, perquè era a Catalunya on venien els colorants i els adobs que Azamón importava. La relació catalana s'incrementà el 1932 en comprar una fàbrica a Rubí que fabricava cremalleres amb unes patents d'una subsidiària d'ICI.

Azamón fou l'única empresa britànica que es mantingué a Espanya, durant i immediatament després de la guerra civil. Foren anys en què el principal negoci era el de les cremalleres, ja que les importacions estaven aturades.

El 1946, l'empresa belluga de nou. Construeix una fàbrica nova de cremalleres i compra Laboratorios Narte, de Barcelona. El 1955 participa amb Solvay en la constitució d'Hispanic i el 1963 en la d'Alcúdia, conjuntament amb l'Empresa Nacional Calvo Sotelo i Foret per a la producció de polietilè, un dels descobriments dels laboratoris d'ICI.

El 1964, tenint en compte la importància de les seves vendes a Catalunya, traspassen el domicili a Barcelona. Un any després, canvien un nom que no deia res a ningú pel d'ICI España.

ICI España és una empresa holding i comercialitzadora, ahora, situada a l'Hospitalet, al costat de l'autovia de Castelldefels. És la titular de les inversions del grup a Espanya i en porta el control. Al mateix temps, importa els productes d'ICI no fabricats aquí.

Les vendes del grup foren d'uns 29.000 milions de ptes., l'any 1982, sumant-hi les principals participades. Un 60 % de les vendes d'ICI España van a parar a clients catalans. Aquest mercat i l'existència d'un fort nucli químic a Catalunya són dos arguments a favor del manteniment del domicili.

La política d'inversions a Espanya ha estat condicionada per la política general de l'empresa i els problemes que aquesta va passar, fa pocs anys, afectada per la crisi mundial del sector químic. Per això es va vendre el seu 50 % del capital d'Alcúdia, que tenia plantes de producció a Puertollano i a Tarragona. El polietilè no els inspira massa confiança i, a més, ja en tenen una planta a Marsella i confien que l'entrada d'Espanya en el Mercat Comú els permetrà vendre aquí aquest producte, sense un gran cost addicional de transport.

Una altra participació venuda fou la d'ERTISA, empresa en la qual tenia el 45 %, al costat d'Explosivos Río Tinto, que construí una planta de metilamines, fenol i acetona en el

polígon de Huelva. Les previsions de venda d'Explosivos resultaren rotundament incorrectes i ICI vengué.

Alguna de les seves participacions perilla, perquè no hi tenen un gran paper. És el que pot passar amb el 20 % que manté ICI a Hispavic, amb fàbriques a Martorell i Torrelavega.

ICI Farma és l'empresa de productes farmacèutics. ICI en té el 50 % i l'empresa és a Porriño, província de Pontevedra. També és a Porriño, Zeltia Agraria, que fabrica herbicides i pesticides. ICI hi té també el 50 %; comparteix el capital en aquestes dues empreses gallegues amb el grup Fernández Vigo.

Intermedios Orgánicos —INTORSA—, fabrica pigments i productes auxiliars a Montcada, amb domicili barceloní. ICI en té el 40 %, amb el grup Puncernau com a principal accionista.

Medeca Viñas —MEVISA— és una empresa de colorants, pigments i reïnes auxiliars a Fogars de Tordera. La participació d'ICI ha passat fa poc del 40 al 100 %.

Nurel, S. A., produeix fibra de poliester. El domicili és a Barcelona i la fàbrica a Saragossa. ICI en té el 50 % i l'altre 50 % estava en mans del Banco Industrial del Mediterráneo. Les vendes de Nurel són de prop de 9.000 milions. Es buscà una fusió amb Brilén, una altra societat productora de la mateixa fibra, però sense èxit.

Tioxide España és filial al 100 % de Tioxide, una empresa anglesa amb el 50 % d'ICI.

La política d'ICI no és precisament la d'anar a compartir les seves participacions amb altres socis, tal com es podria desprendre dels paràgrafs anteriors. Com la majoria de les multinacionals, pretenen tenir el 100 % d'allò que els interessa. Però ICI, com a veterana a Espanya, es trobà fa anys amb una legislació restrictiva i ara n'arrossega alguna conseqüència.

La política de personal d'ICI és anar a buscar gent del país i posar-los al front de les seves filials. No obstant això, no és aquest el cas d'Espanya, on no han trobat gent prou preparada en el terreny internacional.

El grup realitza exportacions a través de tres empreses: Intorsa, Mevisa i Nurel. A Espanya no hi ha investigació bàsica, encara que subvencionen alguns projectes.

Els mals resultats del grup durant els anys 1981 i 1982 han obligat a un replantejament dels negocis de l'empresa, el resultat del qual ja s'ha vist en la seva política d'inversions i desinversions a Espanya. Malgrat que el 83, el signe dels resultats del grup ha canviat substancialment, tenen una posició de màxima cautela de cara a noves inversions.

DUES SOCIETATS DE BASILEA, MOLT ARRELADES A CATALUNYA

1. CIBA-GEIGY

És la segona empresa suïssa, pel volum de les seves vendes, després de Nestlé, i la número 55 en ranking mundial de «Fortune» per a l'any 1982, en relació a les corporacions industrials no americanes. Les vendes del grup aquest exercici foren de 13.808 milions de francs suïssos —6.793 milions de dòlars— i els beneficis de 622 milions de francs. Treballa a 60 països i compta amb 80.000 persones a les seves ordres. El domicili és a Basilea.

Europa representa el 43 % de les vendes i Nord-amèrica el 29 %.

L'any 1970 es produí la fusió de dues grans empreses suïsses, totes dues de Basilea i totes dues treballant en el mateix sector: Ciba i Geigy. Si fa no fa, tenien el mateix volum, i la reacció general fou de sorpresa, perquè ningú no s'esperava l'acord.

Les raons de la fusió, donades pels protagonistes, foren les tradicionals del capitalisme modern, per a justificar una operació com aquesta: major racionalització, més rendibilitat, reducció de costos i aprofundiment en els treballs d'investigació. Possiblement els factors monetaris incidiren fort, degut a la continuada revaloració del franc suís i a les majors dificultats per a exportar. Si no es podia vendre des de Suïssa, l'alternativa era la creació de nous centres de producció exterior i l'expansió de la seva xarxa internacional. El mercat suís representa poc en les vendes totals de qualsevol gran empresa d'aquesta nacionalitat.

Geigy era la més antiga de les empreses químiques de Basilea. Un negoci que es coneixia bé en aquella ciutat, ja que la seva indústria tradicional era la seda i la seda neces-

sitava colorants. L'any 1758, Johann Rudolf Geigy tenia una adrogueria, que importava colorants de França i Alemanya. El 1833 Carl Geigy va construir un molí de fustes tintòries i el 1859 començava la producció del colorant d'anilina, anomenat fuchsina. Dos anys després, començava la de colorants artificials.

Les relacions comercials es mantienien, sobretot, amb Alemanya. El 1882 Geigy arribà a un acord amb l'empresa que després seria l'actual Hoechst, mitjançant un intercanvi d'accions i de compromisos. El 1901 es prengué l'acord d'obrir a tercers l'estructura del capital i el 1914 es creava l'anònima J. R. Geigy, S. A.

La base de Geigy, com és el cas de totes les empreses similars de l'època, són els colorants. Però les seves activitats aviat s'estengueren a dos camps veïns: productes farmacèutics i insecticides. Geigy fou l'empresa que llençà el DDT, ja que el seu descobridor —el doctor Müller— treballava en els seus laboratoris.

Ciba també vé del segle XIX. L'any 1859 un teixidor de seda lionès —Alexandre Clavelle— s'installà a Basilea i es dedicà al tint de la seda, mitjançant el roig anilina, un dels primers colorants descoberts. Altra vegada els colorants.

L'any 1884 l'empresa es transforma en societat anònima amb el nom de Societat per a la indústria química de Basilea —Gesellschaft Für Chemische Industrie in Basel— del nom de la qual sortí Ciba, que fou adoptat oficialment el 1945.

El pas als productes farmacèutics es produí d'una manera natural, en comprovar que alguns colorants tenien un efecte desinfectant. La Coramina i la Cibalgina foren dos dels seus grans productes de primers de segle. Pas a pas, el camp s'anà diversificant, però sempre d'una manera lògica: productes cosmètics, matèries químiques sintètiques, fotografia.

La fusionada Ciba-Geigy té cinc grans divisions i tres grups petits.

La divisió de colorants i productes químics inclou la base tradicional de la companyia i els productes químics d'aplicació industrial. Representa el 20 % sobre les vendes.

La divisió de productes de gran consum.

La divisió de productes farmacèutics és la més important, amb un 27 % del total de les vendes.

La divisió agroquímica fabrica herbicides, fungicides i in-

secticides. És la segona per ordre d'importància, amb el 25 % de les vendes.

La divisió de matèries plàstiques i additius comprèn una extensa gamma d'aquests productes.

Els tres grups petits són el grup Airwick, el grup Ilford i el d'equips d'electrònica. El primer és el distribuïdor dels productes de l'empresa de gran consum: productes per a la llar, articles per a jardineria o per a la higiene de la boca. Ilford és un dels grans fabricants europeus de material fotogràfic, amb domicili a la Gran Bretanya.

Ciba-Geigy, S. A.

El grup Ciba-Geigy a Espanya tingué unes vendes de 15.351 milions de ptes., el 1982, amb 1.599 persones treballant a les seves empreses. Aquest exercici, el resultat fou negatiu: 410 milions de ptes., de pèrdua.

Cinc divisions del grup estan en fase de producció: colorants i productes químics, productes farmacèutics, matèries plàstiques i additius, agroquímica i divisió productes de gran consum amb el grup Airwick.

Els interessos del grup estan representats per diverses empreses, però la gestió és única i centralitzada a les seves oficines de Barcelona. Hi ha Ciba-Geigy, S. A., Industrias Químicas de Navarra, Laboratorio Padró, S. A., Zyma Ibérica i Marcultura. Fora de Catalunya, només hi ha la fàbrica de Industrias Químicas de Navarra i les delegacions corresponents.

De les dues societats originals, Ciba fou la primera a establir-se a Barcelona, l'any 1921. Al costat dels seus propis productes, comercialitzava i representava els de la seva competidora Geigy, fins que aquesta instal·là també una oficina, al començament dels anys trenta. Era l'època dels colorants. No és de sorprendre que triessin Barcelona com a plataforma espanyola, ja que els seus clients eren els industrials tèxtils.

Sota una direcció general unipersonal, hi ha deu responsables: cinc que es fan càrrec de les 5 divisions, verticalment, i cinc que controlen els 5 departaments bàsics: tècnic, financer, personal, comercial i jurídic. El director general és

suís. Quatre dels caps de divisió són catalans i el cinquè és anglès. No hi ha una política de personal directriu pre-establerta, tot i tenir tendència a mantenir la nacionalitat suïssa a nivell de direcció general del grup a Espanya.

Les exportacions de 1982 foren de 1.486 milions de ptes., i no passen del 10 % de les vendes locals. Exporten reïnes, en primer lloc, i productes farmacèutics, en segon. Les xifres d'importació de matèries primeres o de productes de la casa mare, no fabricats a Espanya foren netament superiors. La política d'exportació està dirigida des de Basilea i es compta en poder-la augmentar substancialment.

No hi ha un centre d'investigació a Espanya. Els laboratoris barcelonins col·laboren al desenvolupament de productes, a les ordres de Basilea, i fan el control de qualitat.

La Direcció General compta amb una gran autonomia de gestió, un cop fixats els objectius i aprovats els pressupostos anuals. Es treballa sobre un pla a 3 anys, que és actualitzat i revisat.

2. SANDOZ

Sandoz és el tercer grup químic suís, després de Hoffmann la Roche i Ciba-Geigy. A nivell mundial, el ranking de «Fortune» li dona el número 157 de les corporacions industrials no americanes l'any 1982.

El seu volum de vendes, aquest any, fou de 6.053 milions de francs suïssos —2.978 milions de dòlars. La importància de la xarxa internacional i la sobrevaloració de la moneda suïssa, en relació a la majoria de les altres monedes, dona com a resultat un cert desinflament de les xifres que procedeixen d'altres països, entre ells Espanya.

Durant aquest exercici, els beneficis del grup foren de 273 milions de francs suïssos i la plantilla de 37.262 persones.

Les activitats del grup Sandoz han seguit una línia tradicional en la seva llarga història. Començà com una empresa química, especialitzada en colorants, seguirà després amb els productes farmacèutics i estendrà després el seu camp d'acció al món alimentari, a l'agroquímic i al de les llavors.

L'any 1886 un comerciant del Jura suís, Edouard Sandoz, s'associà amb un químic —Alfred Kern— i crearen una fà-

brica de colorants. L'any 1938 es constituí en societat anònima, però amb la particularitat que la quasi totalitat del seu capital estava en mans d'altres empreses del sector: Era l'empresa que semblava condemnada a ser integrada i és la que s'ha mantingut plenament autònoma.

L'any 1967, Sandoz adquirí el control de la societat Doctor Wander, de Berna, que li donà entrada en el món de la dietètica.

Sandoz actua a través de cinc divisions, que integren diverses societats. La primera, històricament, és la de colorants, però segona en ordre d'importància, ja que representa només el 22 % del moviment del grup. La divisió de productes farmacèutics encapçala les altres amb el 47 % del total de vendes. La divisió de nutrició és la tercera i la que sembla guanyar terreny, en relació a les altres, amb societats controlades com són Wander i Wasa, també de xarxa internacional. La divisió de llavors i l'agrícola completen l'organització de Sandoz. La darrera, especialitzada en herbicides, insecticides i fungicides.

La societat està domiciliada a Basilea. Malgrat que la majoria del seu negoci és internacional, l'arrel suïssa és evident. Com altres societats d'aquesta nacionalitat, mantenen un control sobre el seu accionariat, a través de les accions nominatives de l'empresa, un 90 % de les quals es manté en mans de ciutadans suïssos.

Europa, Estats Units i Canadà són les tres grans zones de treball de Sandoz, si bé no cal oblidar la força amb què ha entrat al Japó. Estat Units representa el 23 % de xifra total d'afers i Suïssa el 5 %.

La tecnologia és fonamental en una empresa del sector químic. És per això que hi ha importants inversions en el camp de la recerca i el desenvolupament de productes nous. El 54 % d'aquestes despeses es realitzen a Suïssa.

Sandoz Sociedad Anónima Española

Les vendes del grup a Espanya foren d'uns 8.000 milions de ptes., l'any 1982, amb una plantilla de 900 persones.

Aquelles vendes corresponen en un 60 % a la divisió farmacèutica, el 35 % a la de colorants i un 5 % a l'agroquímica.

El volum de vendes a l'Estat espanyol representa el 2,9 % del total del grup.

Sandoz és una vella societat barcelonina. S'establí a Barcelona l'any 1924, a través d'una societat que es deia *Materias Colorantes, S. A.* Aquest era el seu interès únic en aquell moment i el domicili català es justificava per la presència aquí de la major part de la indústria tèxtil espanyola, principal client dels colorants. L'any 1941 començà la producció de productes farmacèutics.

L'activitat de colorants l'ha ampliada, darrerament, a través de la compra, l'any 1980, del 100 % de les accions d'una empresa catalana —*Cardoner, S. A.*—, dedicada a la fabricació de colorants al sofre, amb fàbrica a Castellbisbal.

La *Wander*, filial de la casa matriu, actua també a Espanya però té una autonomia de gestió de Sandoz espanyola, malgrat que coincideixin en el domicili i en alguns serveis administratius comuns. La fàbrica és a Molins de Rei.

Una altra participada és una empresa barcelonina: *Hospital, S. A.* Es tracta d'una societat coparticipada per Sandoz i l'empresa nacionalitzada francesa *Rhone-Poulenc*. També és empresa-gestionada des de fora. Es dedica a material hospitalari.

El Consell d'Administració de Sandoz espanyola està format per sis persones: 3 suïssos, un francès i dos espanyols. El francès és l'actual president-director general i exerceix les seves funcions a través de tres directors, que s'ocupen de les tres branques de la companyia: un suís, un espanyol i un brasiler. No tenen definida una política sobre els directius a les filials estrangeres, compten amb una àmplia plantilla internacional d'executius i els utilitzen d'acord amb les conveniències i els interessos de cada moment.

Sandoz exporta uns 700 milions de ptes., a l'any de colorants i productes químics. *Cardoner*, pel seu costat, hi col·labora amb 300 milions més, que formen part del preu polític pagat per l'autorització per a adquirir el 100 % de l'empresa.

Hi ha poca investigació a Barcelona. Com s'ha dit, el gruix d'aquesta es fa a Suïssa. També és important el centre d'investigació nord-americà, principal client del grup, i el que es realitza a Àustria.

Sandoz té dos centres de producció. La fàbrica de colo-

rants és al Prat del Llobregat i la de productes farmacèutics a Sarrià.

La correspondència amb Basilea es manté en francès, alemany i anglès, indistintament.

DOS CONGLOMERATS AMERICANS, AMB NOM FORMAT PER INICIALS

1. CPC INTERNACIONAL

CPC és una empresa americana, amb seu a New Jersey, catalogada en el número 87 entre les grans corporacions industrials americanes, l'any 1982. Tingué unes vendes de 4.091 milions de dòlars, un benefici net de 231 milions de dòlars i comptava amb una plantilla de 38.364 persones.

Oficialment està integrada en el sector químic. Tanmateix això és mitja veritat, ja que una bona part de la seva producció pertany clarament al sector alimentari. Malgrat aquesta diferència, no es pot considerar a CPC International com un conglomerat clàssic, ja que és a través d'un producte tan fonamental com és el blat de moro, que arriba a la química i als productes alimentaris. CPC deriva de les inicials de la denominació primitiva de l'empresa: Corn Refining Products Company.

CPC International fa honor al seu nom, ja que el negoci domèstic americà és clarament inferior a l'exterior: un 65 % de les vendes foren externes a l'economia americana. Aquest no és el cas general de les multinacionals d'Estats Units.

Corn Refining Products Company fou creada l'any 1906 i es dedicava a l'obtenció industrial de midó i edulcorants, derivats del blat de moro. Anys després adquirí el control de la societat americana Best Foods, que actuava exclusivament en el sector alimentari, sector que agafà encara més volada dintre del grup amb la compra de la societat suïssa Knorr.

CPC té dues grans divisions: la industrial i la d'articles alimentaris de venda directa al consumidor. Als Estats Units hi ha una tercera divisió d'affers diversos, com són les especialitats químiques per a la indústria cosmètica o productes de foneria destinats a l'automòbil, però no tenen un gran relleu en el conjunt.

CPC és un dels fabricants més grans del món de productes

derivats del blat de moro: el midó, utilitzat en milers de productes, destinats al consum, i amb aplicació també a la indústria —paperera, tèxtil, química—, els edulcorants, com la glucosa i la dextrosa, amb aplicacions múltiples, però especialment destinats a productes alimentaris, begudes, etc.

La segona divisió de CPC fabrica i ven aliments de venda directa: sopes, salses, caldos, oli, confitura, mantega, margarina. És l'herència de Best Foods i de Knorr.

El 80 % de les vendes de CPC es realitzen entre Amèrica i Europa, que són les seves dues grans plataformes. No obstant això, està estenent-se per àrees d'altres continents.

Un dels principis d'estratègia política de CPC és la seva descentralització. La companyia té quatre divisions geogràfiques: CPC Nord-Amèrica, CPC Europa, CPC Amèrica Llatina i CPC Àsia, que actuen amb un alt grau d'autonomia, dintre de les línies generals, establertes a New Jersey.

La filial espanyola depèn, per tant, de CPC Europa, amb seu a Brusselles.

CPC España

L'empresa facturà per valor de 11.907 milions de ptes., el 1982, amb una plantilla de 1.053 persones.

CPC és un nom encara poc conegut a Espanya, potser perquè és el resultat de la fusió de dues empreses, que es mantenen encara com a noms comercials: Glucosa y Derivados i Tasada y Beltrán.

Glucosa y Derivados era una empresa catalana, constituïda per Cros, Foret i Vicenç Ros, de Martorell, que fabricava glucoses i fècules. Tasada y Beltrán era una empresa amb el domicili a Madrid i capital basc, que fabricava productes alimentaris tan coneguts com la Maizena.

CPC entrà a Espanya indirectament a través de la compra de l'empresa suïssa Knorr i directament per la compra d'una participació del 20 % a Tasada y Beltrán i Glucosa y Derivados. D'aquesta manera, les dues grans branques de la societat es trobaven representades a Espanya. Això ocorregué el 1959.

El 1962 compraren Potax, fabricant de sopes concentrades i preparats alimentaris, que pertanyia al grup català dels Pu-

jol Borotau-Usandizaga. La branca industrial, per la seva banda, projectà construir una fàbrica a Martorell, destinada a l'obtenció de glucoses y fècules, i aquest plantejament permeté a CPC obtenir la majoria de l'empresa, ja que era ella la que aportava la tecnologia. La fàbrica s'inaugurà el 1967 i la composició accionària era la següent: CPC, 60 %, Cros i Foret, 20 % cadascun.

A començaments de la dècada dels 70, la situació s'aclareix definitivament. Primer ven Cros, després Foret, i finalment el grup basc de Tasada y Beltrán. Això permeté la fusió de les dues propietats i la creació de CPC España, S. A. És el moment delicat en què cal resoldre el domicili de l'empresa resultant, ja que una el té a Madrid i l'altra a Barcelona. Hi ha discussió, però els arguments a favor de Barcelona són aclaradors. Per una part, una majoria dels clients de CPC són catalans o pertanyen a la zona nord espanyola. Per altra i sobretot, CPC és una gran importadora de blat de moro i necessita un port adequat, que no el té evidentment Madrid.

El blat de moro representa el 60 % de les primeres matèries de la divisió industrial. Tracten unes 250.000 tones a l'any, per un valor aproximat de 5.000 milions de ptes. CPC Europa, a Brusselles, compra l'equivalent de tota la producció espanyola d'aquest producte.

Ja he mencionat que la política de l'empresa és de descentralització, tant a nivell americà com a nivell europeu. CPC España té, per tant, una gestió molt autònoma, que s'aguanta sobre els pressupostos anuals i els informes periòdics.

La política de personal està molt definida: volen gent del país, que ocupin els càrrecs de responsabilitat: els tres principals directius són espanyols: el conseller delegat, el gerent de la divisió de consum —Tasada y Beltrán— i el gerent de la divisió industrial —Glucosa y Derivados. El president del Consell d'Administració és americà, d'origen colombià, resideix a Brusselles i és vice-president de CPC Europa.

Les marques més conegudes de la seva divisió de consum són: Knorr, Maizena, Alsa, Potax i Hornimans.

La tecnologia és tota ella americana.

La política actual de l'empresa és d'expansió. Guanyen diners, paguen dividends i estan disposats a la compra de noves empreses del sector, si es presenta l'oportunitat.

Les fàbriques són a Martorell, Alar del Rey (Palència) i Santo Domingo de la Calzada.

2. FMC

Una gran corporació americana de Xicago, que té totes les característiques del conglomerat, pel fet que actua en sectors industrials ben diversos.

Amb 3.498 milions de dòlars de vendes el 1982, FMC estava situada en el número 111 del ranking d'empreses americanes de la revista «Fortune». Els beneficis foren de 152 milions de dòlars i la plantilla de 33.936 persones.

En la línia de la majoria d'empreses americanes, Estats Units és el seu principal mercat. El 33 % de les vendes es fan fora del seu país d'origen. Té la xarxa de participacions a Europa, Amèrica Llatina i Extrem Orient.

FMC són les inicials de Food Machinery Corporation i recorda els orígens de l'empresa, dedicada exclusivament a la maquinària per a la indústria alimentària. La diversificació de les seves activitats, aconsellà als seus administradors reduir el nom a les seves inicials.

FMC té cinc grans divisions. Són les següents, per ordre d'importància dels capitals invertits en elles:

1. Química industrial, referida especialment a fòsfor, àlcali i productes químics especials. FMC és el major productor mundial de sosa comercial, ingredient essencial en la fabricació de vidre, paper i detergents. També gran productor d'aigua oxigenada.

2. Material militar. Per a l'observador europeu pot resultar una sorpresa veure un tanc impressionant a la memòria d'una empresa privada. FMC fabrica vehicles blindats, equips d'artilleria naval i conjunts per a llençament de míssils. Compten amb la foneria i l'alta tecnologia electrònica que aquests equips porten incorporada. En èpoques de crisi industrial, aquesta divisió està compensant la baixa en les vendes dels sectors «civils».

3. Maquinària especialitzada: maquinària per a la indústria alimentària —que donà nom a l'empresa—, maquinària per a la manipulació de materials i equips per a la construcció, com grues i excavadores.

4. Equips industrials per a la indústria petrolera, especialment per a pous. Té especial importància un sistema de vàlvules, anomenades «arbre de Nadal», que controla la sortida del petroli del jaciment.

5. Productes químics per a l'agricultura: fungicides, herbicides, pesticides, etc.

La seva organització americana està molt descentralitzada, degut a la distinta situació geogràfica de les seves plantes industrials. La química industrial, per exemple, és a Filadelfia, i l'equip petroler a Houston.

A Europa la seva central és a Brussel·les.

Foret, S. A.

Foret, S. A., tingué unes vendes d'uns 20.000 milions de ptes., el 1982. Té un miler de persones treballant a l'empresa. FMC es propietària del 92 % de les seves accions.

Foret és una excepció dintre de l'organització normal de les divisions de FMC, perquè té categoria pròpia en el grup industrial de la companyia. Aquest fet destaca la seva importància.

La seva planta industrial més moderna és la del polígon químic de Huelva: una fàbrica d'àcid fosfòric i del seu derivat, el tripolifosfat sòdic, component bàsic dels detergents. A Huelva li arribaven els carregaments de fosfat, procedents d'Abu-Craa, a l'antiga colònia del Sàhara espanyol, uns jaciments que utilitzen una cinta transportadora del mineral fins a la costa. La cinta fou, potser, un prodigi d'enginyeria, però una solemne totxeria política, ja que la cinta és pràcticament indefensable contra els atacs del Polisario. Ara les importacions vénen del mateix Marroc, primer productor de fosfats del món.

La planta de Huelva s'ha repetit a Veneçuela, amb participació de Foret, conjuntament amb socis privats i públics d'aquell país.

A la zona Franca de Barcelona, Foret aprofita el proveïment de gas natural per a produir sulfur de carbó, un cop combinat aquell amb el sofre. Aquest sulfur s'utilitzarà posteriorment per a la fabricació del raíó i de cel·lofana. Altres

productes de la fàbrica barcelonina són el sulfur sòdic i el tetraclorur de carbó.

A La Zaida, tocant als Monegres, hi ha la fàbrica d'aigua oxigenada, producte industrial, que s'aplica per blanquejar la pasta de paper o les fibres tèxtils.

A Vinaròs es produeixen pesticides i herbicides a base de tècnica FMC. A Zamudio —País Basc—, silicats alcalins, utilitzats per al tractament d'aigües, per als detergents o per a les pintures.

Foret té el 50 % de Peróxidos Orgánicos, S. A., conjuntament amb la belga Solvay i els britànics Laporte, que tenen el restant 50 %. La seva producció va destinada a la indústria del plàstic. La fàbrica és a tocar de la d'aigua oxigenada a La Zaida.

Sibelco Española, S. A., és una *joint-venture* amb el grup belga alemany de Sibelco-Quartzwerke. Produeixen sílices moltes a Utiel —País Valencià. El domicili és a Barcelona.

Foret és empresa vella i vinculada des de la seva fundació a interessos no catalans. Eren francesos els Foret que crearen la societat l'any 1927 i aixecaren la fàbrica del Poble Nou. Per dues o tres generacions de catalans, Foret era sinònim d'aigua oxigenada, que es posava a les ferides, en lloc del dolorós esperit de vi o alcohol.

L'any 1966 FMC entrà en el capital de Foret amb un 20 %, a canvi de la cessió de la seva tecnologia per a la fabricació del sulfur de carbó. Es preveïé ja aleshores que els americans podrien adquirir accions, fins a completar el 50 %, en un període de cinc anys. Com que aquest dret s'exercí, l'any 1971 FMC tenia ja la meitat del capital.

El creixement de l'empresa, des d'aquest moment, fou ràpid. Les ampliacions de capital necessàries eren seguides amb dificultats pels accionistes particulars, els quals no tenien suficients recursos per a mantenir el seu nivell de participació. Aquest fou el principal motiu que portà a una nova compra d'accions per part dels americans, que li donaren el 92 % de la societat.

El personal directiu és bàsicament del país. Hi ha pocs americans a Foret. Quan FMC arribà al 50 % del capital es comprometé amb els restants accionistes a mantenir una direcció espanyola i, posteriorment, no ha considerat necessari canviar aquesta política.

Foret és empresa exportadora. Un 25 % de la seva producció se'n va cap a mercats exteriors. Tenen departament d'exportació propi i la casa mare no s'hi interfereix. No hi ha política exportadora, dirigida des de Chicago, fet bastant excepcional i atribuïble al caràcter de Foret, dintre de la divisió química de FMC, ja comentat.

La política de Foret és d'expansió. Estan fent noves inversions i comprarien una empresa espanyola, si aquesta estés en bones condicions i actués en el sector que coneixen.

SECTOR ALIMENTARI

NESTLÉ, LA PRIMERA MULTINACIONAL A CATALUNYA

Nestlé és la primera empresa industrial suïssa, amb 27.664 milions de francs suïssos de xifra d'afers per al 1982 —13.610 milions de dòlars—, un benefici net consolidat de 385 milions de francs i una plantilla de 141.509 persones. «Fortune» li dóna el número 25 en el ranking mundial d'empreses industrials no americanes.

Nestlé —accentueu, per favor, la segona e, ja que els catalans tenim tendència a no fer-ho!— és un grup impressionant de societats, però que mantenen gairebé totes elles una fidelitat al sector alimentari. Només en queden al marge, els productes farmacèutics, derivats de l'adquisició, el 1977, dels Alcon Laboratories; els productes cosmètics, vinculats a la seva participació a la societat francesa l'Oreal, i d'una manera relativa, les cadenes de restaurants i hotels que controlen en algunes àrees del món.

Geogràficament, el pes d'Europa és decisiu sobre el total: els països d'aquest continent representen el 40 %, seguit per Amèrica del Nord amb el 19,3 %. El mercat suís queda per sota del mercat espanyol, si es té en compte el volum de vendes.

—Nestlé té una organització amb moltes filials i segones marques. Normalment, és producte de la compra d'una empresa i el manteniment de la xarxa. De totes maneres, la gestió està centralitzada, sobretot quan es tracta de productes

diferents, però que es venen en el mateix prestatge i a les mateixes botigues.

Els seus productes van directament al consumidor. Difícilment pot amagar-se i ha optat per una política d'informació i de portes obertes. Les seves memòries són molt completes, tant des del punt de vista d'informació financera, com d'estratègia empresarial.

L'empresa és i se sent molt suïssa, malgrat la seva internacionalització. La societat té unes accions nominatives, que representen les dues terceres parts del capital, que no poden ser transferides a estrangers. Per aquest fet, cotitzen uns quants enters per sota de les accions al portador, però que permeten mantenir el control de la societat per part dels ciutadans suïssos. En canvi, a l'hora de gestionar les seves empreses no fan distincions, ja que saben que han de comptar molt més amb l'exterior que amb el mercat interior. Potser és per això que és una de les poques societats internacionals on es poden trobar estrangers en el Consell d'Administració, que no representen capital, i a la Direcció General. En l'actualitat, el conseller delegat és un alemany de Frankfurt, hi ha un valencià en el Consell d'Administració, i un català és director general i membre del Consell executiu de l'empresa, a nivell mundial.

Nestlé és el nom d'un personatge —Henri Nestlé—, que l'any 1868 tingué la idea de fabricar una farina làctia, presentada com a aliment infantil. La fàbrica era a Vevey, al costat del llac Lemán, on avui la societat té el seu domicili.

Aquell mateix any, Charles Page, cònsol americà a Zuric, i el seu germà, han creat l'Anglo-Swiss Condensed Milk i han començat a fabricar llet condensada, d'acord amb la fórmula americana de Gail Borden.

Totes dues empreses utilitzen la llet com a base del seu negoci, totes dues tenen èxit, i és natural que al cap de poc temps, Nestlé faci llet condensada i els germans Page farina làctia. La competència acabarà amb una fusió el 1905.

El grup rebrà reforços aviat, a través de l'absorció d'altres empreses suïsses, també del sector alimentari. Una d'elles és la de Peter Cailler-Köhler Chocolats Suïsses, que es fusionà amb Nestlé l'any 1929. Daniel Peter, un dels socis, fou el que tingué la idea de la xocolata amb llet i el primer que la fabricà l'any 1875.

L'any 1947 es creà Nestlé Alimentaria, al mateix temps que s'integrava al grup l'empresa suïssa Maggi. L'etapa dura fins el 1977 i la pilota es va fent grossa, però ara ja mitjançant compres a l'exterior, en la seva major part: l'empresa americana Libby (1970), Findus International (1962), i el grup americà The Stouffer Corporation (1973) entre altres. El 1977, el holding i l'empresa principal del grup agafen el nom simple de Nestlé, i continuen la seva expansió, comprant actius com d'Alcon Laboratories (1977), Chambourcy (1978), etc.

Nestlé, al marge de les absorcions, havia anat fent feina pel seu compte. El 1934 és l'any del Pelargon, el 1938 el del Nescafé. Entra en el terreny dels aliments congelats, dels gelats, dels serveis de restaurant.

Un punt central de la filosofia del grup, com a industrials que són, és que no volen entrar gens en el món dels productes primaris. Nestlé és una societat transformadora. És per això que, malgrat l'enorme quantitat de primeres matèries alimentàries que mou, la companyia no compta amb cap instal·lació agrícola o ramadera, fora d'aquelles que pertanyen al terreny experimental o d'investigació.

La Junta d'accionistes se celebra cada any a Lausanne, prop de Vevey. Es fa íntegrament en francès, amb traducció simultània a l'alemany. En una societat internacional com Nestlé es natural que es parlin molts idiomes; per ordre de preferència són: francès, anglès, castellà i alemany.

Nestlé, Anónima Española de Productos Alimenticios

Nestlé es la primera multinacional a Catalunya i la segona empresa catalana, després de FECSA. El grup facturà uns 65.000 milions de ptes., el 1982, bastant més que Motor Ibérica, que Cros, que Astilleros Españoles, que Galerias Preciados, per posar uns exemples diversos.

Des de les seves oficines centrals a Esplugues del Llobregat, Nestlé controla quinze fàbriques, de les quals n'hi ha cinc a Catalunya: Sant Celoni, Viladecans, Girona, Molins de Rei i Olot.

Unes 4.000 persones treballen a les empreses del grup. Els seus recursos propis superen els 25.000 milions de ptes., i l'any 1981 generaren un benefici de 3.600 milions.

Nestlé porta molts anys a Espanya. Els seus productes hi arribaren per primera vegada el 1881 a través d'un concessionari, que importava la farina làctia del fundador de l'empresa. Però com a productors, entren el 1905 amb una fàbrica a La Penilla —Santander—, que feia aquella farina. El 1910 comença la producció de llet condensada «La lechera». La ubicació a Cantàbria era lògica, tenint en compte la producció lletera d'aquella regió.

Però l'any 1920, quan els suïssos decideixen establir-se formalment a Espanya, creen a Barcelona la Societat Nestlé, Anónima Española de Productos Alimenticios. La quasi totalitat de la indústria alimentària espanyola està a Catalunya. Les primeres oficines estaven al carrer Joaquim Pou, xamfrà Via Laietana, al costat de l'edifici ocupat actualment per la policia.

L'any 1929 començà la fabricació de la xocolata. El 1944, després de la guerra civil, el Pelargón, primera llet infantil, i el 1955 el Nescafé.

L'any 1963, la casa central absorbeix Maggi i la filial espanyola es troba amb aquest popular fabricant de sopes, que tenia el domicili a Valladolid.

El mateix any, per una iniciativa de la direcció espanyola s'obté la propietat per compra de Derivados Lácteos y Alimenticios, una fàbrica de gelats, vinculada al grup Fierro, que no anava prou bé. El gelat Camay es converteix en Camy. La fàbrica era a Madrid i se'n construí una altra a Viladecans.

L'any 1971 la iniciativa torna a Suïssa amb l'absorció del grup suec Findus i la introducció dels seus productes a Espanya: es tracta dels aliments congelats. El 1973 s'incorpora el grup Massanés i Grau, fabricant dels formatges MG, controlats per Urbina Frank fins aleshores. El 1977 és la integració de les activitats espanyoles de la Libby americana, absorbida per Nestlé set anys abans. El 1979 pren una participació a Manantiales de Cardó i a Hortícola de Badajoz. I finalment, el 1980, seguint una iniciativa de la direcció espanyola, és el torn d'una empresa de productes càrnics —Félix Postigo, de Segòvia— primera participació que té Nestlé en aquest sector, internacionalment, i que agafa la denominació d'A-cueducto, S. A.

A nivell industrial cal destacar la inauguració el 1968 de

la fàbrica de Nescafé de Girona, una de les més modernes d'Europa.

A nivell internacional, Nestlé té el 50 % d'Europea de Restauración, conjuntament amb Wagons-Lits Cook; plats preparats i restauració.

En l'actualitat, tot l'equip directiu de Nestlé està format per espanyols. Fins i tot han «exportat» homes a la seva central de Vevey, tal com s'ha dit abans. La política general de l'empresa és posar els homes més adequats a cada lloc i, a poder ser, que siguin del país mateix.

Nestlé-Suïssa organitza i controla l'exportació de les seves filials, arreu del món. Aquesta és la missió d'un organisme anomenat Nestlé World Trade, especialment en el que fa referència a cafè soluble i productes derivats de la llet. En aquells que depenen directament de Barcelona, com són els gelats o els productes càrnics, la direcció d'aquí té una major autonomia.

Només hi ha hagut un moment en què perillà el domicili social a Barcelona. Un antic director de Vevey, francès de nacionalitat i que tenia com a responsabilitat Espanya i Itàlia, s'entestà a portar el domicili social de Milà a Roma i de Barcelona a Madrid. L'oposició fou ferma en els dos casos i la proposta fracassà.

La investigació bàsica, sobre els problemes de la nutrició està totalment centralitzada a Lausanne. La investigació per a aplicacions industrials està descentralitzada en diversos països. A Espanya, Hortícola de Badajoz, S.A., té aquest objectiu. La investigació aplicada al mercat i als clients correspon a cada filial; a Barcelona hi ha un laboratori amb 200 persones que hi treballen. Finalment, cada centre de producció realitza el seu control de qualitat.

ELS SOCIS AMERICANS D'AGROLIMEN

Agrolimen és una societat anònima de caràcter financer, que té en el seu actiu les accions de tres societats, entre altres, compartides al 50 % amb tres grans multinacionals.

Les tres empreses són americanes: Borden, Ralston Purina i Heublein. Les dues primeres participen en dues grans

empreses, les quals mereixen un estudi particular. La tercera té un volum inferior.

Dues ratlles en relació a la tercera. Es tracta de Heublein, de Farmington —Connecticut—, controlada al seu torn per la R. J. Reynolds Industries, Inc., un conglomerat enorme a Winston Salem —Carolina del Nord—, que té entre altres productes propis les cigarretes Winston, Camel i More. La Heublein, en el nostre cas, explota conjuntament amb Agrolimen una cadena de restaurants, que porta el nom de «Kentucky Fried Chicken».

BORDEN

Borden figura en el lloc 84 del ranking de les grans empreses industrials americanes, amb 4.111 milions de dòlars en vendes i uns beneficis de 172 milions. La plantilla es de 33.200 persones i són xifres de l'exercici de 1982. Les oficines principals de la companyia estan a Columbus (Ohio), mentre la direcció de l'empresa està a Nova York.

Borden és una de les velles empreses americanes. El seu nom està lligat a Gail Borden, el qual el 1857 inventà i produí la primera llet condensada. Fa 126 anys que es ven als Estats Units la marca Eagle Brand, patentada per Gail Borden i seguida per la societat que porta el seu nom.

Borden té dues divisions en la seva organització: la de productes alimentaris i la química. La primera és la tradicional i la més important alhora: sopes, patates fregides, llet condensada, suc de fruita, confitures, pasta italiana, gelats, etcètera. L'any 1981, aquesta divisió representava el 51 % del total de vendes del grup, activitat internacional al marge.

La segona és la divisió química, ben allunyada de l'altra. Borden és un gran productor de petroquímica bàsica: acetat de polivinil, metanol, urea i àcid acètic, especialment, amb aplicacions per la producció d'adhesius i per a la indústria de l'embalatge, servida també per Borden.

Gallina Blanca, S. A.

L'empresa fou creada després de la guerra civil espanyola per Lluís Carulla. La seva participació està integrada en el holding Agrolimen.

Gallina Blanca fou un dels primers fabricants espanyols de sopes de brou concentrades, amb fàbrica a Sant Joan Despí.

El 1964 la divisió alimentària de Borden comprà el 50 % de Gallina Blanca, participació que s'ha mantingut sense modificacions. La principal motivació de la venda era ampliar el coneixement dels mercats exteriors. No obstant això, les exportacions no s'iniciaren fins que el mercat interior no començà a fluïxegar.

No hi ha cap americà a l'organització de Gallina Blanca.

L'any 82, les vendes foren per valor de 6.184 milions. La societat ha seguit el costum d'anar ampliant les reserves a base dels beneficis no repartits.

L'aportació americana inclou tecnologia, facilitada pels seus laboratoris de Columbus, que centralitzen la investigació del grup americà.

Borden ha comprat el 50 % de Crecspan, fabricant de pastisseria industrial i de «snacks» amb fàbrica a Terrassa. Crecspan pertanyia a Gallina Blanca.

RALSTON PURINA

Empresa americana, domiciliada a Saint Louis —Missouri—. Figura en el número 71 del ranking d'empreses industrials americanes realitzat per la revista «Fortune» corresponent a l'any 1982. Aquest exercici tingué unes vendes per valor de 4.887 milions de dòlars. Té una plantilla amb 59.000 persones.

Ralston Purina és empresa antiga. Fou creada l'any 1894. Era aleshores un petit magatzem, que produïa i venia pinsos per al bestiar. No oblidem que Saint Louis fou la porta de l'Oest americà.

La divisió de pinsos és la més important, en relació al volum de vendes, però la segona si parlem de beneficis. Al marge

dels pinsos, la divisió inclou comercialització i tractament de soja —*soybeans*— i construcció de sitges.

La divisió que dona més beneficis a l'empresa és la d'alimentació animal, especialment gats i gossos. Impressiona que amb aquesta dedicació vengui per sobre dels 1.000 milions de dòlars anuals. És un mercat predominantment americà, que s'ha estès a Europa, a través de França.

La tercera divisió és una cadena de restaurants, estesa per Estats Units, sobretot a Califòrnia, Texas i Arizona.

La quarta divisió és de productes diversos i el nom està ben aplicat, ja que inclou activitats tan diverses com l'equip de hockey sobre gel de Saint Louis, productes derivats de la llet i la producció industrial de gambes.

Gallina Blanca Purina, S. A.

Les activitats de Ralston Purina a Espanya es redueixen a la seva divisió de pinsos.

La societat es creà el 1962 i el capital està repartit en parts iguals entre els americans de Saint Louis i Agrolimen.

L'empresa té sis fàbriques: una a Catalunya —els Monjos— i les altres per distintes zones agrícoles i ramaderes espanyoles. Els americans no han volgut el circuit integrat, que comença amb els pinsos i acaba amb l'engreix i cria d'animals, i s'han limitat al camp que coneixen millor.

La central europea de Ralston Purina és a Brusselles i es caracteritza per una organització àgil i poc burocratitzada.

La societat no és exportadora.

CAMPBELL TAGGART I ANHEUSER BUSCH

Fins el mes de novembre de 1982, Bimbo, S. A., era una filial de l'americana Campbell Taggart, classificada en el lloc 270 de les empreses industrials d'aquell país per la revista «Fortune» (1981). Però Campbell Taggart fou absorbida per una empresa més gran: Anheuser Busch.

Aquesta està en el lloc 77 del mencionat ranking (1982), després de l'absorció. Les seves vendes foren de 4.576 milions de dòlars i els beneficis de 287 milions. Està domiciliada a

Saint Louis i vinculada estretament a una família d'origen alemany. Amb aquesta procedència té la seva lògica que comencessin per un negoci cerveser, avui dia el primer dels Estats Units —la marca Budweiser—, que s'ha anat estenent a altres productes del sector alimentari: llevat, snacks, etc. La compra de Campbell Taggart, amb la seva producció centrada en el camp del pa de motllo i derivats, eixampla i completa la seva pròpia producció.

La plantilla del grup és de 38.133 persones.

Bimbo, S. A.

La història de Bimbo és interessant i allisonadora. L'empresa es creà a Mèxic i els seus fundadors foren Jaume Cendra i el seu cosí Jorba Cendra, exiliats de Catalunya després de la guerra civil. Allí vivia en Servitje Cendra, parent d'ells i fill de catalans procedents de l'Espelt, a la conca de l'Òdena. En Cendra treballà en una pastisseria que tenia en Servitje a la ciutat de Mèxic i que es deia El Molino. Allí comprovà que el pa de motllo tenia més sortida que la pastisseria. Un viatge als Estats Units, acompanyat pel seu cosí, els permeté conèixer l'experiència americana de la fabricació industrial del pa que incorporaren a Mèxic. Aquest fou el Bimbo inicial.

Al començament de la dècada dels 60, els dos exiliats tornaren a Catalunya, com tants altres catalans, i estudiaren la possibilitat de continuar aquí el negoci iniciat a Mèxic. Es van instal·lar a Barcelona i feren, ells personalment i alguns amics seus, un estudi de mercat sobre el pa de motllo. Aquest estudi els indicà que Madrid era el millor lloc per a la fàbrica, ja que els catalans prefereixen el pa de barra i amb crosta, però per un problema d'arrelament preferiren situar-la a Catalunya.

Primer instal·laren un supermercat a Sabadell —Superdes-cuento, uno, dos, tres— que els permeté conèixer els gustos de la clientela, i després obriren altres establiments similars a Barcelona, Tarragona i Salou. Convençuts de les seves possibilitats, constituïren Bimbo, S. A., l'any 1964, amb producció de pa de motllo, torrat i pastissos.

Alguns anys després i vista la capacitat d'expansió del ne-

goci buscaren un soci estranger, que els permetés finançar aquestes ampliacions. Es produí aleshores l'acord amb Campbell Taggart, que comprà el 50 % de les accions de l'empresa.

Durant el mes de desembre de 1977 i gener de 1978 els treballadors de Bimbo realitzaren una vaga, que durà 35 dies i que tingué moments de gran duresa. Els fundadors prengueren aleshores la resolució de vendre el seu 50 % a l'empresa americana i tornar a Mèxic. I ho feren així.

Des d'aleshores, Bimbo és 100 % americana, si bé no hi ha un sol americà a la plantilla de l'empresa, que és de 2.300 persones. El seu president-director general, en canvi, forma part dels òrgans centrals executius dels americans.

En l'actualitat, Bimbo té cinc fàbriques, situades dintre dels grans centres de consum i que li permeten una completa xarxa de distribució per tot Espanya. Després de Granollers, la segona fou prop de Madrid: primer a Coslada i poc després al polígon de Las Mercedes (1972). El 1973 és el torn de Ciutat de Palma, el 1975 és a Solares —Santander— i el 1981 a Antequera —Màlaga—. La sisena serà a Almansa.

La producció de Bimbo es manté en la línia inicial, completada per més productes, especialment de pastisseria. La tecnologia és americana. Els tècnics catalans van sovint als Estats Units per conèixer els avenços realitzats pels laboratoris de l'empresa.

El mercat de Madrid és, en aquests moments, més important que el català, tal com endevinaren els fundadors, però no es pensa a modificar el domicili social barceloní.

Pel fet de tractar-se d'un producte de consum fresc, la comercialització és fonamental en la venda. D'aquí vé la radicació dels seus centres de producció, prop del client. Bimbo compta amb 1.200 vehicles i porta diàriament els seus productes a 80.000 llocs de venda.

Les vendes foren de 12.285 milions el 1983.

NABISCO BRANDS

És un dels grans del sector alimentari americà. Té el domicili a Parsipany, estat de New Jersey. Amb unes vendes de 5.871 milions de dòlars el 1982 està en el número 52 del ran-

king de la revista «Fortune» per a empreses industrials americanes. La plantilla és de 55.000 persones.

Aquesta xifra de facturació tan enorme s'obté a través de la fabricació i la venda de caramels, pastissos, galetes i productes similars. La seva característica és la producció, adreçada directament al consum i utilitzant les botigues tradicionals: adrogueries, supermercats, etc.

L'actual corporació és el resultat de l'absorció l'any 1981 d'Standard Brands per Nabisco Inc., una empresa del mateix sector.

El gruix de les vendes pertany als Estats Units. Només el 33 % del negoci general es genera a l'estranger. No obstant això, l'eixamplament de les activitats internacionals forma part del programa de l'empresa: es busca la diversificació geogràfica. Nabisco Brands té filials i participades als principals països europeus i a l'Amèrica llatina, al marge del Canadà, on té una força singular. Les vendes europees suposen el 13 % del total.

Industrias Riera Marsà, S. A.

L'empresa fou creada el 1939 pels germans Frederic i Nicolau Riera i Marsà, sota la direcció del primer, que tenia les dues terceres parts del capital i amb la denominació de Productos Alimenticios Riera Marsà. Els seus primers productes foren crema d'arròs, aliments infantils i puré de pèsols.

L'any 1947, Frederic Riera i Marsà obtingué llicència de l'empresa americana Standard Brands per a fabricar llevat, pudding i gelatines utilitzant la marca Royal; el flam no arribà fins el 1963. L'any 1949 comprà una empresa que feia pasta de sopa a Tordesillas i incorpora aquest producte. El 1952 es constituí l'actual societat anònima, amb cinc milions cent mil pessetes de capital. El domicili era a Barcelona i la fàbrica al carrer Hipólito Lázaro, de Gràcia.

L'any 1966, el grup majoritari negocià la venda d'un paquet amb l'empresa americana Grace. Les converses no progressaren. Finalment, s'arribà a un acord amb els que li havien cedit les primeres llicències —Standard a Brands— absorbit al cap de poc per Nabisco, i vengueren el 75 % del capital.

Nabisco Brands té una altra participació espanyola, en el mateix sector: Artiach. En tenia el 75 %, però ara és el 100 % del capital. Les dues empreses han mantingut, fins ara, una plena autonomia de gestió, però no seria d'estranyar que s'entrés en un període de coordinació, començant pel departament comercial.

Els productes fabricats per les filials del grup són diferents, si bé tots pertanyen al sector de l'alimentació. Alguns tenen difusió internacional i altres no. La pasta de sopa, per exemple, es producte només de les filials espanyola i mexicana.

Fins a les primeries de 1983, el president i conseller delegat era el promotor i fundador de l'empresa. Ara el nou conseller delegat és un holandés. Totes les direccions estan ocupades per gent del país: departament tècnic, financer, comercial, etc.

Els americans aporten la tecnologia que interessa i que la filial és capaç d'absorbir. No hi ha imposicions. Aportaren el capital social i s'han preocupat de reforçar els recursos propis, mitjançant el traspàs a reserves dels beneficis generats.

Nabisco considera correcta la legislació espanyola sobre inversions estrangeres i està satisfeta del domicili a Catalunya. Consideren més favorable l'ambient d'affers de Barcelona que el de Madrid.

L'empresa es considera en línia d'expansió, tant per línia de productes com d'inversió. No obstant això, l'evolució de la plantilla de personal ha seguit una evolució negativa; en pocs anys ha passat de 800 persones a les actuals 450.

Aquesta expansió estan disposats a fer-la a través del llençament de productes nous i l'increment dels actuals, però sense desestimar la compra d'alguna empresa, que tingui una posició sòlida en el mercat, sempre que tingui un sistema de distribució que segueixi els mateixos canals que els seus productes, siguin o no siguin aliments. Podrien estar interessats a estendre's cap al sector de productes per a la neteja o similars.

CARNATION

Carnation —clavell, en català— és una societat californiana, amb domicili a Los Angeles. L'any 1982 tingué unes vendes equivalents a 3.382 milions de dòlars, xifra que la situa en el número 116 del ranking de la revista «Fortune» per a aquell any. Els beneficis foren de 183 milions de dòlars i la plantilla era de 21.770 persones.

La companyia gira a l'entorn de la família que fou la fundadora i que manté encara una important participació en l'empresa: els Stuart.

Carnation és, tradicionalment, empresa del sector alimentari, malgrat la diversificació que ha iniciat. La seva base són els productes derivats de la llet que suposen encara avui el 50 % del seu total de vendes. El primer eixamplament d'activitats es realitzà en el sector d'alimentació animal, especialment gats i gossos, un sector de fort creixement als Estats Units, però no limitats a aquests, ja que entre els productes de Carnation hi ha semen de braus de raça i vedelles de raça Holstein.

En els darrers anys i dintre de la tònica de diversificació, Carnation ha entrat en sectors nous: material escolar i material fotogràfic. Fan blocs i llibretes, però també imprimeixen diplomes, medalles escolars, etc.

Carnation és una empresa bàsicament nord-americana, amb l'afegit del Canadà, que consideren com de casa. Aproximadament, el 75 % del negoci es realitza als Estats Units. No obstant això, també aquesta és una empresa de forta expansió internacional.

Solís, Industrias de Alimentación, S. A.

Empresa creada a Barcelona el 1943 pel farmacèutic i industrial, Joan Antoni Solís. Els seus primers productes foren la maionesa, la llet d'ametlles i després el tomàquet fregit, en llauna.

L'any 1969 es vengué el 80 % del capital de l'empresa a Carnation. El 20 % restant es manté en mans del seu fundador, el qual presideix la societat.

Tots els productes Solís porten ara tecnologia de la casa

americana. Fabriquen diverses salses, especialment de tomàquet —és un terreny en el qual es consideren especialistes—, aliments en llauna, embotits i menjar per a gats i gossos —Friskis.

El domicili social es manté a Barcelona, on troben una bona part de la indústria alimentària espanyola, però les fàbriques les tenen o procuren tenir-les prop del producte de base. Carnation segueix una política de relació directa amb l'agricultor que li vendrà la seva collita. Quan és possible, li venen abans la llavor, l'aconsellen sobre el millor conreu i es comprometen a comprar el que culli. Extremadura és la gran zona de producció de tomàquets i és a Miajadas (província de Badajoz) on hi ha la fàbrica. De manera similar, la planta industrial que fa favada és a Gijón, i la d'embotits a Navelgas —Astúries—. Tenen dues fàbriques més, una a Barcelona —la primera— i una altra a València, on fabriquen els aliments Friskis, per a gats i gossos.

Hi ha una política clara de personal. Carnation vol treballar amb gent del país. La representació de Carnation està en els quatre americans del seu Consell d'Administració, però per sota d'ells ja no n'hi ha cap, a cap nivell. El conseller delegat i director general és català i té una àmplia autonomia de gestió. Fins i tot els tenen prohibit treballar amb bancs americans, busquen sempre l'arrelament de l'empresa.

Arrelament que es confirma per les manifestacions que la inversió de Carnation és *forever* —per sempre—. I per la de no repartir els beneficis produïts, que passen a reforçar la xifra de recursos propis.

Una vegada a l'any —el mes d'agost— la filial espanyola va a Los Angeles a presentar el pressupost de l'any vinent. És sobre aquest document que els americans estableixen les línies generals de la seva política.

Solís es considera en etapa d'expansió i de nova inversió. La seva facturació el 1983 fou de 4.503 milions i els seus càlculs són d'arribar als 13.000 milions de facturació el 1987. Aquesta expansió es produirà per l'increment de les vendes dels actuals productes, per la incorporació de nous i per la compra d'alguna empresa del sector, si és que la troben i en bones condicions. Hi ha confiança en el futur, especialment en el camp dels *pet-foods* —menjars per animals domèstics.

STAR, LA MULTINACIONAL MODESTA

Societat italiana, amb seu social a Agrate, prop de Milà. La seva facturació el 1981 fou de 441.000 milions de lires i els beneficis de 8.123 milions. Compta amb quatre fàbriques a Itàlia i una a l'Argentina, Etiòpia, Somàlia i Espanya, així com empreses comercialitzadores dels seus productes a la resta d'Europa.

Star pertany totalment al sector alimentari. És el productor italià més important del ram. Fabrica des de raviolis fins a suc de tomàquet, en una ampla gama d'aliments.

L'empresa és de post-guerra. Es creà el 1948, al voltant del seu principal accionista i executiu, Danilo Fossati. Com altres, començà aleshores amb les sopes concentrades i ha seguit posteriorment amb altres productes.

Starlux, S. A.

Starlux, S. A., l'empresa espanyola, no està jurídicament lligada a Star, empresa italiana. En un 50 % pertany a una societat suïssa, que es diu FINDIM i que és la base financera d'en Danilo Fossati. L'altre 50 % és d'una societat napolitana, la SME, que significa Società Meridionale Elettrica, fet que fa pensar que el nom pertany a la història més que a la realitat d'avui.

Sigui com sigui, Starlux està dominada i controlada per Danilo Fossati. Aquest, l'any 56, constituí, conjuntament amb la família Orlando, una societat anònima, que portava el nom de Caldos Ràpidos, S. A., amb domicili a Sant Sebastià. La seva participació oficial era aleshores del 25 % i conseqüència de les restriccions de la legislació espanyola. L'any 58 es posà en marxa la fàbrica a Pasajes, que inicià la producció del seu conegut *doblo caldo*.

L'estada al País Basc no durarà gaire. Problemes d'aigua, d'espai i de comunicacions impulsaren el seu promotor a buscar una zona que s'adaptés a les seves necessitats. Mentrestant, la seva participació augmentava al 50 %.

El 1967, Starlux inaugurà la seva fàbrica de Montmeló, en un polígon industrial on té aigua, espai sobrat, l'autopista al costat i el port de Barcelona, a mitja hora.

La producció d'Starlux no és tan ampla com la de l'Star italiana, però és important i, especialment si tenim en compte un producte que li és propi: la crema al cacau amb avellanes, que es comercialitza amb el nom de Nocilla. Aquesta crema s'afegeix al catàleg d'Starlux amb el *doble caldo*, margarines, sopes, suc de tomàquet, raviolis, puré de patates, etc.

L'organització espanyola inclou quatre divisions. La de productes destinats al consum per venda directa és la més important i representa el 75 % del total de vendes. La segona és la de *catering* —11 %— amb productes destinats a hotels i restaurants, més a l'engròs. La tercera és la divisió de productes de preparats per a la indústria alimentària (11 %). La darrera és la divisió exportadora (3 %).

Sota la Presidència efectiva de Danilo Fossati, l'empresa funciona amb un Comitè de Direcció format per dos espanyols i dos italians, arrelats. El director general és espanyol.

Starlux vengué per valor de 9.599 milions de ptes., el 1982, amb una plantilla de 750 persones. Els beneficis foren de 750 milions i el *cash-flow* de 943 milions.

Vistos els resultats, no és sorprenent que considerin l'empresa en fase d'expansió. Durant el 1982 compraren el 100 % d'una empresa extremenya —IMPRALSA— de producció de tomàquet pelat i mantenen la porta oberta a altres operacions d'aquest estil.

Starlux exporta, però aquest no ha estat el seu fort. El sector alimentari no ofereix moltes possibilitats en aquest sentit, però Starlux creu que val la pena provar-ho.

De cara a Catalunya, es pot destacar que Starlux és comprador d'un 20 o d'un 25 % de la collita d'avellana del Baix Camp.

SECTOR DE L'AUTOMÒBIL I INDÚSTRIA AUXILIAR

NISSAN

Nissan és Datsun, o més ben dit, Datsun és Nissan. Nissan Motor Co. Ld., és i ha estat sempre el nom de l'empresa japonesa constructora de cotxes i camions amb el nom

comercial de Datsun. L'any 1981, els administradors arribaren a la conclusió que calia unificar el nom de l'empresa i la marca comercial: quedà així Nissan com a nom únic per a identificar els seus productes que anirà substituïnt el més popular de Datsun.

Les vendes de Nissan el 1982 foren de 16.465 mil milions de dòlars, els beneficis de 444 milions. El domicili social és a Yokohama i les oficines centrals a Tòquio. És la desena empresa mundial, al marge de les americanes, d'acord amb el ranking de la revista «Fortune».

La producció automobilística és la base de l'empresa. Tres milions d'unitats anuals entre turismes i comercials és una xifra aclaparadora, que la converteixen en el quart fabricant d'automòbils del món. Però les seves activitats no s'acaben aquí, ja que són també fabricants de transportadores de forqueta —*forklifts*— maquinària tèxtil i motors aplicats a la indústria aeroespacial.

Nissan segueix una política molt pragmàtica a l'hora de vendre, com totes les empreses japoneses. Prefereixen exportar els seus productes des del Japó, de manera que quan no troben problemes per fer-ho, creen simplement una filial comercialitzadora en el país importador. Però quan les mesures proteccionistes barren l'entrada als seus cotxes —fet que es dona cada cop més sovint —aleshores opten per crear una planta de producció pròpia, amb o sense col·laboració d'empreses del país on s'installeu.

El seu gran mercat són els Estats Units. Tenen una planta de producció funcionant a l'estat de Tennessee. També són fabricants a Mèxic, Nova Zelanda, Austràlia i Perú. Fabriquen Volkswagen al Japó, amb llicència i col·laboració d'aquesta empresa alemanya.

A Europa tenen només dues operacions en marxa i un projecte. Les primeres són: un acord amb Alfa Romeo a Itàlia i la participació a Motor Ibérica. El projecte és una planta a la Gran Bretanya.

Nissan Motor fou creada el 1933. Té una plantilla de 101.000 persones. Són accionistes principals de la societat l'Industrial Bank of Japan, el Fuji Bank i el Sumitomo Bank.

Motor Ibérica, S. A.

És una de les grans empreses catalanes, integrada en un sector conflictiu, que l'ha obligada a anar d'Herodes a Pilat, buscant qui la tregui del foc.

Motor Ibérica fou creada l'any 1920 amb el nom de Ford Motor Ibérica, S. A. Es tractava de produir cotxes amb llicències de l'empresa americana, amb participació d'aquesta i de capital català. L'empresa cotitzà a la Borsa de Barcelona.

Després de la nostra guerra civil, Ford manifestà el seu desig de marxar i de vendre la seva participació. Deixà uns camions i unes camionetes, que porten el seu nom i la seva tècnica, però la companyia quedà sense base; en un mercat de l'automòbil, que va reduint-se cada cop més a nivell d'empreses productores. Només una altra multinacional del motor és capaç de substituir Ford. Els intents de sortir-se'n sols fracassen i, finalment, es troba la solució amb l'entrada de la canadenc Massey-Ferguson, una de les grans companyies mundials com a fabricants de tractors i maquinària agrícola. Mantenint els camions i les camionetes, que porten la tècnica Ford, Motor Ibérica llança a un mercat agrícola en ple desenvolupament uns models de tractors i de maquinària molt ben acollits.

Però el casament amb Massey Ferguson també acaba en divorci. Els canadencs passen per una situació financera molt crítica, amb unes pèrdues molt elevades i s'han de desprendre d'una part dels seus actius i un d'ells són les accions de Motor Ibérica, que ha suprimit la paraula Ford. Ara, ja no es fa esforç per a mantenir una vida autònoma, sinó que es busca un successor, dintre del camp dels industrials de l'automòbil. Els japonesos són els que poden tenir-hi més interès, perquè per a ells Europa és encara un continent a conquerir, i són els que desenvolupen una política comercial més agressiva.

A finals de 1979, s'arriba a un acord amb Nissan Motor la qual es compromet a comprar la participació de Massey Ferguson, que no suposava la majoria, i fer-se càrrec de la direcció tècnica i comercial de l'empresa. Es realitza una ampliació de capital, dintre de l'exercici 1983 i els japonesos comproven amb sorpresa que cap dels accionistes institucio-

nals de l'empresa —Fundació Roviralta, Banco Español de Crédito, Bankunion— va a l'ampliació, de manera que Nissan, sense proposar-s'ho ni desitjar-ho, es troba no tan sols majoritària sinó amb un 64 % del capital, una xifra molt superior a la que esperava. Els socis espanyols no volen més responsabilitats i només volen que els alliberin de les càrregues de l'administració. Els japonesos no ho acaben d'entendre, però ara tenen el 70 %.

Motor Ibérica és la principal inversió europea de Nissan. A Itàlia tenen l'Alfa Romeo com a interlocutora. Aquí només unes persones individuals en qui confien i unes institucions en franca retirada de la societat.

A nivell industrial, els primers productes japonesos són el Patrol, un tot-terreny, i la camioneta Vanette. Es pot preveure la desaparició de la tecnologia Ford i Massey Ferguson i la seva substitució per la dels nous amos de l'empresa. Barcelona, per a Nissan, és un centre de producció de vehicles industrials i comercials per a ser venuts al mercat més proper i més adequat.

A nivell d'exportació s'aprofitaren les facilitats de Motor Ibérica, amb un mercat que havia estat important, i unes plantes d'ensamblatge dels seus vehicles a Portugal, Síria i Veneçuela.

L'actual Consell d'Administració està dominat pels japonesos, amb cinc representants sobre un total de nou. El president i el vice-president de la Nissan Motor són consellers de Motor Ibérica, fet que demostra la importància que donen a la participació espanyola. A nivell executiu, el president és català i l'home que anà a buscar a Nissan. Són japonesos: el número dos de l'empresa, el director de les exportacions i altres personatges destacats de l'àrea de producció i de tècnica.

Una part del personal japonès procedeix de les fàbriques d'Amèrica llatina de Nissan, de manera que parlen el castellà, idioma que s'utilitza també en la correspondència amb el Japó, gràcies a la forta instal·lació industrial a països com Mèxic i Perú. Com a anècdota, els tècnics japonesos procedents d'aquests països esperaven trobar aquí un nivell tècnic similar i han pogut comprovar que era molt superior.

El japonès ofereix totes les gammes d'integració o de falta d'integració. Al costat de japonesos que ja parlen en català,

hi ha casos com l'expert en el model Patrol que es passà dos anys a Barcelona, parlant només en japonès i acompanyat dia i nit per un intèrpret.

Per a Nissan la importància de la factoria catalana és el port i la infraestructura industrial. Consideren bàsiques les dues coses.

Els japonesos aporten tres coses: tecnologia, comercialització i ajut financer. Ja he fet referència a la tecnologia. El seu coneixement dels mercats internacionals es basa en la xarxa comercial de Nissan, que està ara a la disposició de Motor Ibérica. L'ajuda financera és força superior a la del capital aportat.

La xifra de vendes de Motor Ibérica, durant l'exercici 1982 —exactament de l'1 de novembre de 1981 al 31 d'octubre de 1982— fou de 44.407 milions de ptes. Les pèrdues, durant el mateix període, de 3.074 milions. Aquests resultats expresen clarament la situació dramàtica de l'empresa, que es compta superar amb l'entrada de la multinacional. La plantilla era de 10.053 persones.

Les exportacions durant el 1982 tingueren un volum de 7.836 milions de ptes.

BENDIX-ALLIED

Bendix Corporation és una empresa americana, de Southfield, Michigan, que figura en el número 86 en el ranking de la revista «Fortune» en relació a les corporacions industrials dels Estats Units. Les seves vendes en l'exercici 82 foren de 4.112 milions de dòlars i un benefici net de 132 milions. Tenen una plantilla de 62.000 persones.

Bendix té tres divisions: l'aeroespacial, l'automobilística i la industrial. La primera treballa per a l'aviació comercial i militar, així com per als programes de defensa del govern americà, a base d'equips electrònics, que formen part d'avions o de míssils. La segona configura Bendix com a empresa auxiliar de l'automòbil. La divisió industrial està especialitzada en automatització industrial.

Aquesta empresa fou protagonista durant el 1982 d'una d'aquelles històries, que figuraran en els manuals del capitalisme americà.

Bendix Corporation inicià una acció de control d'una empresa que li feia gràcia: Martin Marietta Corp. Comprà accions a la Borsa i llançà una oferta pública de compra als accionistes d'aquella societat, que fou ben rebuda. L'operació li costà més de mil milions de dòlars i convertí Bendix en propietari del 70 % del capital de Martin Marietta.

Però aquesta no veia amb bons ulls l'operació, que suposaria la seva absorció per Bendix. No se li acudí altra cosa que fer també ella una oferta pública de compra per les accions de Bendix, que també fou ben rebuda, de manera que per uns 900 milions de dòlars es trobà propietària del 50,3 % de Bendix i amb possibilitats de control. La situació era com la d'un gos que es mossega la cua: Bendix dominava Martin Marietta i Martin Marietta dominava Bendix.

La solució s'ha de considerar negativa per a la personalitat de Bendix, si bé fou ella mateixa que l'originà. Es posà en contacte amb una corporació més gran que ella —Allied, número 49 del ranking—, la qual es quedà amb les accions de Bendix que tenia Marietta i es comprometé a vendre les accions de Martin Marietta que tenia Bendix a la mateixa empresa. D'aquesta forma, Bendix ha quedat en l'òrbita d'Allied i Martin Marietta ha mantingut la seva independència.

Bendibérica, S. A.

Seat a Barcelona i Renault a Valladolid foren les dues primeres empreses, que fabricaren cotxes de turisme a Espanya, després de la guerra civil, i les que estimularen la creació d'una indústria auxiliar de l'automòbil.

Cap a l'any 1960, hi havia dues societats que fabricaven frens per a automòbil: Urra SAE a Pamplona, amb llicències de la casa Bendix, i Automoción, S. A., a Barcelona, amb llicències de la casa francesa DBA.

La constitució de Bendibérica va precedida d'un pròleg, que es representa a l'hostal de la Gavina de S'Agaró, i té com a protagonista Manuel Brustenga, actual president de Bendibérica i principal executiu, aleshores, d'Automoción. Un dia d'estiu, sabent que a l'hotel de la Costa Brava s'hi hostatgen tres executius de Bendix Corporation, es presenta sense avisar, acompanyat de la seva muller, que li fa d'in-

tèrpret, i d'unes ampolles de vi de marca. Les ampolles no es beuen, perquè els americans són abstemis, però aquests escolten amb atenció la proposta que els fan: participar en una nova societat, prèvia la fusió d'Automoción i Urra i comptant amb aquestes dues societats.

L'any 1966 la proposta es convertí en realitat. Dos anys més tard, Bendibérica absorbia Servomecanismos, S. A., participada pel grup anglès Adwest, que acceptava accions a canvi, mentre que pel seu compte Bendix havia absorbit la francesa DBA que havia concedit llicències a Automoción.

En l'actualitat, Bendix controla l'empresa espanyola a través d'una participació directa del 38,59 % i una indirecta de la Société Anonyme DBA amb el 13,24 %, que li dóna un total del 51,83. El grup britànic Adwest té el 10 % i la resta de les accions estan en mans de particulars i cotitzen a la Borsa.

Bendibérica està configurada totalment com a indústria de l'automòbil. Té sis fàbriques i compta amb una plantilla de 2.200 persones. Les seves vendes, durant l'exercici 82, foren de 10.474 milions de ptes.

Les sis fàbriques són: una a Granollers, una a Parets, dos a San Felices de Buelna, una a Pamplona i una a Llodio. Aquesta darrera producte de l'absorció de Lipmesa.

Sorprenentment, tractant-se d'una indústria en un sector tan afectat per la crisi, Bendibérica no ha deixat de guanyar diners des de la seva fundació. La seva penetració en el mercat espanyol de l'automòbil és molt forta i els seus productes tenen una gran acceptació. Treballa per a tots els fabricants i està exportant amb èxit alguns dels seus components.

Els americans i els anglesos, socis de l'empresa només participen en el Consell d'Administració. Tots els càrrecs executius estan ocupats per espanyols.

El domicili social de l'entitat és Pamplona, com una concessió als navarresos d'Urra, però els serveis centrals i la direcció són a Barcelona.

LUCAS, ELS BRITÀNICS DE CONDIESEL

Lucas és un grup industrial anglès, amb domicili a Birmingham i accions cotitzades a les Borses del Regne Unit. Du-

rant l'exercici 1982, el seu total de vendes fou de 1.200 milions de lliures esterlines, —2.226 milions de dòlars—, de les quals la meitat corresponen a territori britànic i la resta a l'estranger, incloses les exportacions de les fàbriques angleses. L'any 1982 tingueren un modest benefici de sis milions de lliures, després d'un any de pèrdues —34,5 milions de lliures el 1981. La plantilla és de 68.000 persones, de les quals 49.440 a la Gran Bretanya.

Les activitats de l'empresa estan estructurades en set divisions, en forma de societat i amb naturalesa jurídica pròpia: sis d'industrials i una setena, Lucas World Services Ltd., de caràcter comercial. Les divisions industrials són les següents:

Lucas Electrical, que fabrica els circuits elèctrics per a cotxes, camions i tractors. Lucas CAV, especialitzada en bombes d'injecció per a motors Diesel. Lucas Girling construeix frens per a automòbils i avions. Lucas Aerospace fabrica sistemes i equipaments per a avions civils i militars. Lucas Industrial Systems s'encarrega de components hidràulics i electrònics per a la indústria.

L'organització de l'empresa segueix aquest mateix esquema. Cada divisió té la seva estructura i només connecten entre elles a través del holding Lucas.

La força del grup està a la Gran Bretanya i a Europa, tot i que manté filials arreu del món, encara que amb més introducció als antics dominis de la Corona britànica.

El seu principal competidor a Europa és la Robert Bosch alemanya.

CAV Condiesel, S. A.

El nom ja posa de manifest al lector que es tracta d'una filial de Lucas CAV, especialitzada en la fabricació de bombes d'injecció de motors Diesel.

L'empresa amb el nom de Condiesel es creà el 1959, amb un capital totalment català, promoguda per Ramon Pintó, manresà, enginyer industrial i actual president de l'empresa. La seva constitució es féu sobre la base de la llicència de la casa Lucas.

L'entrada de Lucas en el capital de l'empresa fou lenta i

progressiva. L'any 1960, al cap de pocs mesos de la constitució, prengué un 10 %, que s'anà incrementant a través de les diverses ampliacions de capital, que realitzava l'empresa per a poder atendre les comandes i mantenir un nivell de productivitat. El 1974 Lucas tenia el 47 %, quan la crisi del sector obligà a una forta ampliació, a la qual no pogueren acudir els accionistes particulars. Des l'aleshores Lucas té una posició majoritària del 60 %. El 40 % restant es manté en mans de particulars.

CAV Condiesel és la principal inversió del grup britànic a Espanya, però no l'única. L'altra inversió industrial la té a Girling España, amb seu a Pamplona, que es dedica a la construcció de frens. A Madrid hi ha una sucursal de l'empresa comercialitzadora, que importa la producció del grup no fabricada a Espanya.

CAV Condiesel té dues fàbriques: l'una a Cerdanyola on hi ha també el domicili, i l'altra a Sant Andreu. La plantilla és de 1.200 persones.

Un 20 % aproximadament de la seva producció és exportat principalment cap a Europa d'acord amb l'estratègia global del grup Lucas.

El producte que fabriquen té una tecnologia complexa i un preu relativament elevat, dintre del conjunt d'un motor Diesel. L'empresa ha rebut les conseqüències de la crisi mundial del sector de l'automòbil. No obstant això, s'han vist afavorits, al mateix temps, per l'augment del preu del petroli, que ha provocat en molts casos el canvi del motor de gasolina al motor Diesel. És el que ha passat a Espanya, on el 15 %, aproximadament, dels cotxes matriculats són d'aquest tipus.

Els britànics tenen tres representants al Consell d'Administració, però cap a nivell executiu. Només hi ha dos anglesos que treballen com a enginyers d'enllaç amb la central britànica: un s'ocupa del control del producte acabat i l'altre de coordinar les tècniques de producció. L'autonomia de gestió és àmplia, limitada pel control que s'exerceix a través del pressupost anual, que fixa els objectius i els volums de l'exercici que es prepara.

La productivitat dels centres catalans és de nivell europeu i els sous també, segons es desprèn de les estadístiques generals del grup Lucas.

La facturació per a l'exercici 1982-1983, que tanquen el mes de juliol, ha estat d'uns 4.500 milions de ptes.

YAMAHA, LA COMPETÈNCIA DE LES MOTOCICLETES CATALANES

Yamaha és la segona empresa japonesa en el sector de les motocicletes, després de l'Honda.

Les seves activitats no es limiten a les motos, encara que aquestes representen més del 50 % de les seves vendes. Yamaha fabrica també motors fora borda, automòbils per a la neu, motors petits i vaixells esportius.

És una empresa amb molt pocs anys de vida. La Yamaha Motor Company fou constituïda el 1955, gràcies a l'empenta del president d'una altra companyia japonesa, la Nippon Gakki, que encara avui dia té prop del 40 % del capital de la Yamaha. Nippon Gakki significa companyia japonesa d'instruments de vent. La relació entre un producte i un altre no es veu per enlloc, però deu ser-hi.

Seguint la tradició japonesa, Yamaha començà copiant els models europeus i americans, que dominaven el mercat. Però l'imitació anava seguida per una millora. Per exemple, la Norton anglesa. Tots els afeccionats sabien que els models d'aquesta empresa tenien un gran motor i donaven molt bon resultat, però que perdien oli. Yamaha va fer un motor que s'assemblava molt a la Norton, però que no perdia oli. Aquests foren els primers anys. Després han creat una tecnologia pròpia.

És prou sabut que els fabricants de motocicletes que tenien línies de gran producció estan en clara recessió arreu, enfront de l'ofensiva comercial japonesa. Yamaha ha seguit una estratègia de crear filials, encarregades d'importar i vendre, o bé de cedir l'exclusiva de la seva marca a favor d'una empresa del país. Les motos no tenen unes línies de producció que permetin la instal·lació de moltes plantes de producció. Estats Units és el seu principal mercat, seguit dels països europeus.

L'any 1982 les seves vendes foren de 2.391 milions de dòlars, els beneficis de 35 milions i comptaven amb una plantilla de 12.000 persones. En el ranking de «Fortune», Yamaha

figura en el lloc 205 de les corporacions industrials no americanes.

Sociedad Española de Motocicletas, S. A.

Yamaha és la darrera de les multinacionals, arribada a Catalunya. Té un 50 % en el capital de la Sociedad Española de Motocicletas, S. A. —SEMSA—, mentre l'altre 50 % està en mans del grup Banesto i, concretament, del Banco Garriga Nogués, Banco Español de Crédito, Banco de Madrid i Banco Catalán de Desarrollo.

Les vendes de 1982 foren de 1.200 milions de ptes., però aleshores tot just començava la producció. Per al 1983 tenen previstes unes vendes de 2.000 milions. La plantilla és de 680 persones.

Catalunya té des de fa molts anys una indústria pròpia de motocicletes. La majoria d'elles fabricaven models de cilindrada petita i amb motor de dos temps. N'hi havien dues que eren l'excepció: la Sanglas, coneguda sobretot com a proveïdora de la Policia de Tràfic, i Mototrans, que comptava amb llicència Ducatti i una petita participació del 2 o del 3 % d'aquesta empresa en el seu capital.

Un representant de Tallers Sanglas visità la base de Yamaha a Europa, situada a Amsterdam, interessat en la col·laboració tècnica i comercial. A les converses s'hi afegí Mototrans, gràcies a la intervenció del grup Banesto, que tenia una participació a les dues empreses. Aquest grup bancari fou l'impulsor de l'acord amb els japonesos, forçat en bona part per la crisi que afectava al mercat de la motocicleta a Espanya i que havia provocat la suspensió de pagaments de Mototrans.

L'acord cristal·litzà, i es creà una societat nova, amb les participacions esmentades i a base d'absorbir els actius fixos de Sanglas —la fàbrica que és avui la de Yamaha, a l'Hospitalet— i la plantilla de les dues empreses.

El llançament s'ha fet sobre la base de dos models: el de 80 centímetres cúbics, destinat en la seva totalitat a l'exportació i el de 250, destinat al mercat interior, en competència amb altres marques.

SEMSA és l'única fàbrica Yamaha a Europa. En els altres

països importen i venen. Els avantatges de Barcelona com a seu espanyola estan vinculats a la situació geogràfica i a les comunicacions. El port de Barcelona facilita el cost de les importacions i l'autopista l'exportació cap a Europa.

Els japonesos tenen la meitat dels llocs en el Consell d'Administració. A nivell executiu, el conseller delegat i el director tècnic són japonesos. El director general és espanyol i vinculat a Yamaha des de fa anys.

SECTOR TÈXTIL

Les fibres tèxtils artificials, des d'un punt de vista popular pertanyen més al món de la química que al sector tèxtil. Però també resulta difícil d'entendre que els nostres vestits estiguin fets de petroli...

AKZO. ELS HOLANDESOS DE LA SEDA

Grup holandès, amb la seu social a Anrhem. L'any 1982, les seves vendes foren de 14.154 milions de florins —5.298 milions de dòlars—, amb una plantilla de 73.700 persones i uns beneficis de 165 milions de florins.

Akzo és el resultat de la fusió el 1964 de dos grups holandesos: Aku —Algemene Kunstzidje Unie— i Koninklijke Zout Organon. L'origen dels dos se'n va molt enllà en el temps i són conseqüència de tot un procés d'absorcions i fusions. Una de les companyies originàries —Sikkens —es creà el 1792 i sis més de les que després s'aplegaren són empreses del segle XIX. L'antiguitat del grup és clara.

L'organització d'Akzo ha creat set grans unitats, a través de les quals passa tota la seva activitat. Una d'elles es defineix per la geografia: Akzona concentra totes les activitats del grup als Estats Units. Les altres sis responen a produccions diverses i són les següents:

Enka és responsable de les fibres químiques. És la unitat operativa més important del grup i vinculada a l'antiga Aku. És la productora més important a Europa d'aquestes fibres, que són fils i fibres tèxtils, fils industrials i altres productes de polímer.

AKZO Zout Chemie és una de les grans productores de sal del món i a través d'aquesta primera matèria és una gran productora química. El sodi, el clor i alguns dels seus derivats tenen abundants aplicacions industrials. Aquesta és una unitat bàsicament holandesa, ja que les mines de sal que exploten estan allí.

AKZO Chemie produeix tota una ampla gamma de productes químics: àcid sulfúric, peròxids orgànics, compostos de sofre i fluor, additius, etc.

AKZO Coating reuneix la producció de pintures, laques i reïnes sintètiques, destinats a la indústria o per a ús domèstic.

AKZO Farma és la divisió farmacèutica, que té a Organon com empresa base.

Finalment, AKZO Consumenten Producten engloba una sèrie de productes destinats al consum: detergents, cosmètics i perfums i productes alimentaris.

La producció d'AKZO està molt concentrada a Holanda i Alemanya Federal, seguides a una certa distància per altres països europeus i per Estats Units. Les vendes del grup a Holanda no superen el 12 % del total.

La Seda de Barcelona, S. A.

La principal inversió d'AKZO a Espanya és la que tenen a La Seda de Barcelona, S. A., que depèn de la divisió Enka, amb les oficines centrals a Wuppertal, Alemanya Federal. El mateix passa amb la que tenen a Cyanenka.

La divisió AKZO Coatings té el 100 % d'Ivanow, S. A., de Barcelona, empresa de pintures.

AKZO Farma està present a Espanya a través del laboratori farmacèutic Organon.

Cada divisió té autonomia de gestió i les filials depenen de la seva central holandesa o alemanya. No obstant això, dintre del territori espanyol, hi ha una relació —si més no personal— a nivell de Consell d'Administració.

La Seda de Barcelona, S. A., fou la tercera fàbrica espanyola de seda artificial, que s'instal·là a Espanya, després de la Sociedad Española de Seda Viscosa i de la Sociedad de Fi-

bras Artificiales —SAFA—. Fou constituïda el 1925 amb capital majoritari holandès.

Els procediments eren aleshores molt diferents dels actuals. La base de la seda artificial era la polpa de fusta, mentre ara és el petroli i els seus derivats.

La composició de l'accionariat de La Seda és el següent: 57 % AKZO i 43 % accionistes molt diversos, si bé cal destacar que el Banco Español de Crédito, el Banco Hispano Americano, el Banco Urquijo i el Banco de Santander són socis institucionals de l'entitat. Les accions de La Seda de Barcelona cotitzen a la Borsa.

La Seda produeix fibra química. És el major filador d'Espanya i és per això que l'empresa s'inclou dintre del sector tèxtil, més que dintre del químic. Produeix poliester, raió i poliamida 6 per a ús industrial.

Compta amb dues fàbriques: la del Prat del Llobregat i la d'Alcalà de Henares, comprada fa pocs anys a Perlofil, empresa vinculada al Banc Urquijo. La fàbrica del Prat és la més moderna d'Europa per a la fabricació del poliéster.

Molt vinculada a la producció de La Seda és la de Cyanenka, productora de fibra acrílica i sobre la qual la primera exerceix un control, a través d'un 35 % directe i un 25 % de participació dels holandesos. El restant 40 % correspon a l'empresa americana American Cyanamid. La fàbrica de Cyanenka és veïna de la de La Seda al Prat del Llobregat i això permet la utilització de serveis comuns.

Una altra participada és Cailà i Parés, empresa de la Zona Franca de Barcelona, dedicada a la fabricació d'olis industrials i àcids grassos. Els holandesos tenen el 50 %: 26 % a través d'AKZO i el 24 % a través de La Seda. Els restants accionistes són els que crearen l'empresa i li donaren el nom.

Fa pocs anys, AKZO canvià la seva política de personal a Espanya, realitzà una ampla nacionalització de directius. Hi ha holandesos al Consell d'Administració i a nivell directiu, però aquest no és el cas del conseller-director general, que és català.

Un 90 % de la producció va destinat al mercat interior. El restant 10 % és exportat seguint línies coordinades des d'Holanda.

L'idioma oficial de l'empresa en les relacions amb la casa mare és l'anglès.

L'actual actitud empresarial de La Seda de Barcelona i, per tant, la dels seus socis holandesos és la de *wait and see* en relació al sector tèxtil, tot i que han invertit en la modernització de maquinària. En canvi, no seria aquest el cas de cara a altres divisions d'AKZO, especialment en el camp dels productes de consum, on pensen en una certa expansió.

El 1982, la facturació de La Seda de Barcelona fou de 20.753 milions de ptes., i uns beneficis de 305 milions. Els anys anteriors, l'empresa havia acumulat unes pèrdues properes als 1.500 milions de pessetes. Com a conseqüència, la seva plantilla s'ha reduït fortament i està en l'actualitat al voltant de les 3.000 persones.

RHONE-POULENC

Empresa francesa, nacionalitzada. Les vendes de l'any 1982 foren l'equivalent de 5.656 milions de dòlars, unes pèrdues de 128 milions de dòlars i una plantilla de 81.000 persones. Segons la revista «Fortune», la número 77 per ordre d'importància dintre del ranking mundial d'empreses industrials no americanes.

Sociedad Anónima de Fibras Artificiales — SAFA

SAFA és una de les pioneres de la fibra artificial a Espanya. És lògic que es creés a Catalunya, país tèxtil per excel·lència, a primers de segle.

L'empresa està domiciliada a Madrid, on no té res, fora d'unes oficines. Aquest domicili oficial respon a uns reflexos que tenim a vegades els catalans. Els germans Muntadas també els tingueren l'any 1847 en crear La España Industrial. Però ells regularitzaren aviat la situació tornant el domicili al seu lloc autèntic.

L'any 1906 es creava a Barcelona la Sociedad Española de Seda Viscosa, amb la participació de tres germans Vilà i Marqués i utilitzant la patent dels britànics Cross i Bevan per a fer seda artificial. Era la primera fibra química que es feia a Espanya i el seu èxit comercial dubtós.

Anys després es veu la possibilitat de repetir el negoci,

però amb més ambició i aprofitant les noves tècniques. La base de la nova societat —la S. A., de Fibras Artificiales— està formada per la família Vilà i per uns industrials tèxtils francesos —els Gillet— que agafen la majoria de les accions. Els acompanyen en la constitució de l'empresa, l'any 23, personatges tan coneguts com el banquer francès, radicat a Madrid, Bauer, l'advocat i polític català Joan Ventosa i Calvell, i el conde de Romanones, Alvaro de Figueroa.

La fàbrica s'instal·là a Blanes l'any 1926 amb un èxit creixent de venda quan encara no havia arribat el primer turista europeu. El 1933 s'inicià la fabricació de raió mat, la primera especialitat de fibres químiques, que es fabricà a Espanya.

Durant la guerra, la fàbrica rebé unes especials «atencions» per part de la marina i de l'aviació del general Franco. Es van comptar 880 bombes, que caigueren a sobre o prop de l'objectiu, de manera que un cop acabada aquella trista etapa calgué començar de nou. Són els anys del raió i de la fibrana.

L'any 51 i gràcies al restabliment de les relacions diplomàtiques i comercials amb els americans, s'aconsegueix un vell somni de l'entitat: la concessió de la llicència d'explotació del niló, un descobriment de la Du Pont de Nemours. El 1959, SAFA posa una altra fita de la història de les fibres artificials espanyoles: la fabricació del primer fil comercial de polièster, amb el qual es teixeix una petita bandera espanyola, que s'ofereix al «Caudillo», de la mateixa manera que es confeccionà una faixa de general amb el primer fil de niló. SAFA també fabricà el tergal amb llicència de la ICI britànica.

Els accionistes francesos, mentrestant, s'han institucionalitzat, la família Gillet s'ha convertit en la Rhone-Poulenc, una de les primeres empreses franceses. La seva participació és del 60 % i la tecnologia SAFA és ara tecnologia francesa. SAFA no té investigació: té un contracte d'assistència tècnica i paga *royalties*.

La Rhone Poulenc fou una de les empreses nacionalitzades pel govern socialista, presidit per Mitterrand. Aquest fet donà al govern espanyol un dret de tempteig per a quedar-se amb la participació que era des d'aleshores la d'un estat estranger. A la primavera de 1983 es renuncià al dret i es consolidà

així la majoria oficial. No hi ha experiència sobre els possibles canvis que aquell fet pot comportar sobre la futura SAFA.

Fins ara, l'autonomia de gestió era ampla. Tot el personal directiu és del país.

L'any 1982, SAFA realitzà unes vendes per valor de 11.400 milions de ptes. La seva clientela són filadors, principalment. L'exportació és de 400 milions, només. Es consideren «sense vocació» exportadora.

Nylón de España, S. A., és la seva empresa comercialitzadora.

SECTOR BEGUES

MARTINI ROSSI

L'empresa italiana té un accionariat familiar i no donen balanços, ni de la casa matriu ni de les filials. Aquest caràcter tancat de l'empresa es manifesta fins i tot en aspectes que no tenen res a veure amb la comptabilitat de la companyia. És per això que en aquest cas, les dades que puc donar són molt poques i obtingudes a través dels mitjans d'informació generals. La filial espanyola només dona una informació: Martini Rossi és la primera empresa espanyola en el camp de les begudes alcohòliques d'elaboració.

Martini Rossi, S. A., es constituí a Barcelona l'any 1920. La Direcció General i l'administració són a Mollet del Vallès i tenen una fàbrica a Madrid.

El Consell d'Administració té un caràcter marcadament aristocràtic: un duc espanyol, dos comtes (un italià i un altre espanyol) i un excelentíssim senyor.

Les vendes de l'exercici 1982 foren de 6.445 milions de pessetes.

CINZANO

L'origen de l'empresa és de mitjans del segle XVIII. El capital de la societat actual està repartit al 50 % entre la famí-

lia Marone Cinzano, parents de parents del rei d'Espanya, i l'Istituto Finanziario Italiano, propietat del grup Agnelli, la família de la FIAT torinesa. Aperitius i cotxes són segurament els dos productes més coneguts internacionalment de la històrica capital del Piemont.

Aquest caràcter familiar o quasi familiar és la causa de la no publicació de balanços de la casa Cinzano.

L'activitat de l'empresa gira d'una manera exclusiva al voltant de les begudes alcohòliques. Potser pot sorprendre una mica als catalans el fet que el primer producte de la casa Cinzano a Itàlia no és el vermut o el *bitter*, sinó l'*spumante*, el vi de cava italià.

El vermut és vi aromatitzat amb herbes, més alcohol. La fórmula és secreta, però es cedeix a cada centre de producció per a ser aplicada directament.

Cinzano té tres fàbriques a Europa: a Portugal, a Itàlia i a Catalunya. El Cinzano francès no és d'ells. Després de la segona guerra mundial hagueren de cedir l'exclusiva a la casa francesa Dubonnet per a cancel·lar uns deutes, i s'ha quedat allí, controlada actualment per Richard, l'empresa que controla Dubonnet.

Les oficines centrals del grup eren a Ginebra.

Cinzano, S. A. — Barcelona

La Cinzano espanyola és propietat al 100 % de Cinzano International, una societat luxemburguesa, depenent de Ginebra, jurídicament, i dels italians de fet.

L'empresa es creà com a societat anònima espanyola l'any 1932. Anteriorment, havien exportat vermut al nostre país i és de suposar que la xifra de venda devia ser bona i devia originar la constitució d'una filial. Segurament devia comptar el fet de l'establiment, tres anys abans, de la Martini Rossi, la seva gran competidora.

Els italians es proposaven fer una fàbrica, d'immediat, que s'inaugurà el 1925, instal·lada al carrer Múrcia, del Poble Nou. El domicili barceloní fou triat per dues raons principals: el mercat català i el vi del Penedès, que tenia les característiques adequades per al vermut.

L'any 1955 s'inaugurà la nova fàbrica de Cinzano a Vila-

franca del Penedès, modernitzada durant els anys setanta. A més a més del vermut tradicional, la casa fou la introductora del *bitter* i compta amb una marca de vodka, un estomacal, un licor de menta i una petita cava a Sant Sadurní.

El Consell d'Administració està format per nou persones: cinc italianes i quatre espanyoles. La gestió és autònoma i tot el personal directiu és del país.

L'exportació es limita a vermut elaborat, comprat per la filial de Cinzano a Bèlgica, on s'embotella de cara a la venda.

La facturació de Cinzano el 1983 fou de 4.899 milions de pessetes.

SECTOR D'INFORMÀTICA I MÀQUINES D'OFICINA

OLIVETTI UNA EMPRESA RECONVERTIDA

Primera empresa d'informàtica europea i la segona en vendes al vell continent, després d'IBM. Número 196 en el ranking de corporacions industrials no americanes («Fortune», 82). Les vendes del grup foren de 3.341 milers de milions de lires italianes durant el 1982, 2.468 milions de dòlars. El beneficis nets de 102 mil milions.

El personal depenent del grup era de 49.763, en baixa continuada. El 1978, per exemple, en tenia 61.534. La baixa no és producte d'una pèrdua d'importància sinó del creixent grau d'automatització de les seves activitats.

L'organització actual es basa en la societat *capogruppo* Ing. C. Olivetti & C. s.p.a. i el holding Olivetti International, que controla totes les participacions estrangeres.

L'enginyer Camillo Olivetti creà la seva societat l'any 1908. Havia estudiat als Estats Units, on havia vist les produccions industrials en sèrie. De retorn a casa seva dissenyà una màquina d'escriure i començà la seva producció en el poble a on havia nascut, Ivrea, petita ciutat del Piemont, a l'entrada de la vall d'Aosta. Cal destacar que, avui dia, el domicili social continua essent el mateix.

El seu fill, Adriano, continuà i eixamplà el negoci. Absorbiren l'empresa Underwood i es convertiren en una compa-

nyia europea de primera línia, sempre amb la màquina d'escriure com a principal producte.

El canvis tecnològics i, especialment, l'entrada de l'electrònica en el sector de les màquines d'oficines, obligà Olivetti a una reconversió industrial, a base de transformar una indústria mecànica en una empresa d'informàtica. Això li ha comportat molts problemes i entre altres els laborals, ja que poca relació hi ha entre el treballador de la producció mecànica en sèrie amb el d'una empresa que treballa amb alta tecnologia.

Olivetti manté la seva línia tradicional de màquines d'escriure manuals i elèctriques, però té poques possibilitats de competir amb les marques japoneses i asiàtiques que presenten models similars amb preus inferiors. Olivetti s'ha llançat així de cap al producte sofisticat informàtic: màquines d'escriure electròniques, computadores personals, màquines de càlcul, terminals d'ordinadors, sistemes d'escriptura, circuits estampats, etc.

La força del grup és encara Itàlia, tot i la seva important expansió geogràfica. El 70 % de la seva producció té origen italià. El 33 % de les vendes es fa en aquell país i Europa es queda amb la part del lleó. Estats Units representa només el 8,7 % de les vendes.

Aspecte característic de la política del grup Olivetti és la seva participació a les operacions de *venture capital* als Estats Units. Aquesta és una modalitat típicament americana, que permet associar-se a una petita i mitjana empresa que té una idea nova o amb un grup d'homes, que tenen algun projecte, i estan mancats de finançació i de possibilitats d'entrar en un mercat competitiu. Olivetti considera que el seu sector està passant per una transformació radical, seguint les innovacions tecnològiques que aporta el microprocessament. A través d'aquestes societats de *venture capital* o de capital de risc procura connectar amb els cervells que tenen idees de possible desenvolupament posterior a través d'una aplicació industrial.

L'interès d'Olivetti per a mantenir-se en primera línia en el mercat americà és evident. Malgrat que el 90 % de la investigació és a Itàlia, el grup ha creat l'Olivetti Advanced Technology Center a Cupertino, Califòrnia, sistema que li permet

la relació directa amb les empreses i els homes, les universitats a l'avantguarda del sector de microprocessadors.

L'empresa nacionalitzada francesa St. Gobain tenia el 33 % d'Olivetti des de 1980. El Govern francès ha cedit un 10 % a CIT-ALCATEL, també nacionalitzada i ha venut la resta. Els nous socis d'Olivetti són els americans de l'ATT —American Telephone and Telegraph— que poden arribar a tenir el 25 % del capital.

Hispano Olivetti, S. A.

Hispano Olivetti és, històricament, la primera filial del grup a l'estranger.

En un procés lògic, Olivetti es donà a conèixer a Espanya a través de l'exportació de les seves màquines d'escriure, en competència amb les marques americanes i alemanyes. Es donà l'exclusiva de venda a un portuguès, establert a Madrid, que es deia Costa Blanch, però fent una excepció de Catalunya, en relació a la qual Camillo Olivetti té uns altres projectes.

L'any 1928, un any abans de l'exposició internacional de Barcelona, un català —Juli Caparà— visità Olivetti a Milà i acordaren crear una societat espanyola, prèvia a la construcció de la fàbrica. Aquesta es constituí el 22 de gener de 1929, intervingueren a l'acte de constitució Camillo Olivetti, Juli Caparà i el que era secretari de la Cambra de Comerç italiana a Barcelona, Luigi Bettonica. S'installen a Via Laietana i compren uns terrenys en el carrer Pallars destinats a la futura fàbrica.

Les peces principals d'una màquina d'escriure són productes de foneria: Aquesta necessitat els posà en contacte amb Carles Wertheim, que des de finals del segle passat tenia un taller de foneria, anomenat La Ràpida, S. A., i fabricava màquines d'escriure i de cosir. Després de la guerra civil espanyola, Olivetti agafarà el control d'aquest negoci.

És també després de la guerra que es fa la segona fàbrica de l'empresa: el 1942. L'organització es diversifica: Comercial Mecnogràfica és l'empresa comercialitzadora del grup, tant de productes fabricats per la Hispano Olivetti,

com de productes importats d'Ivrea. L'any 1980, es tornarà a una sola companyia, industrial i comercial alhora.

El canvi de la mecànica tradicional a la informàtica d'oficina causà un fort impacte a la filial espanyola, tradicional fabricant de màquines d'escriure manuals i elèctriques. Hispano Olivetti arribà a tenir més de 4.000 persones en els seus centres de Barcelona, mentre ara en té 3.000 i amb excés de mà d'obra.

No obstant això, el pas s'ha fet. En l'actualitat, Barcelona fabrica màquines d'escriure compactes, màquines d'escriure professionals, teleimpressors electrònics i terminals simples, i pensen incorporar en un futur les màquines de tractament de textos, tot amb tecnologia italiana. La idea del grup és anar especialitzant els centres productius i sembla que Barcelona tindrà un paper d'una certa importància.

Hispano Olivetti tingué unes vendes de 17.099 milions el 1982 i unes pèrdues de 76 milions de pessetes.

El conseller delegat i director general és italià. Els quadres directius i alguns dels consellers són del país. Barcelona manté l'únic centre productiu espanyol d'Olivetti, el domicili social de la seva filial espanyola, i és el centre de decisions. Madrid compta amb la direcció comercial d'alguns dels departaments de l'entitat, que requereixen un contacte estret amb les grans institucions públiques i privades que tenen el seu domicili a Madrid.

L'empresa valora positivament la situació geogràfica de Barcelona, i especialment les instal·lacions portuàries i la connexió amb les autopistes europees.

SPERRY: UNIVAC I VICKERS

Una de les grans empreses industrials nord-americanes. La número 57 en el ranking de la revista «Fortune», si tenim en compte les seves vendes: 5.571 milions de dòlars el 1982. Uns beneficis de 221 milions de dòlars i una plantilla de 88.720 persones. No es tracta pròpiament d'un conglomerat, ja que tota la seva producció industrial està en la mateixa línia de l'electrònica i la mecànica, però els responsables de l'empresa distribueixen les seves activitats en cinc grans divisions.

La primera d'elles és més coneguda que la mateixa em-

presa matriu: Univac. Un dels grans noms de la informàtica americana, especialitzada en grans ordinadors, però també amb molta força en el mercat del *software*, o sigui la programació informàtica, adaptada a les necessitats dels seus clients.

Una segona divisió està especialment al servei del Ministeri de Defensa americà: alta tecnologia electrònica aplicada a les armes modernes: làser, sistema de control i de direcció, etc. Així com a la indústria aeroespacial. Els responsables consideren que la divisió té un gran futur.

Sistemes de vol és la tercera divisió encarregada de proporcionar a l'aviació civil i militar sistemes de navegació aèria, cada cop més sofisticats.

Sperry New Holland ens porta de nou al món civilitzat i pacífic de l'agricultura mecanitzada, a base de maquinària especialitzada en collitadores.

Finalment, Sperry Vickers ven maquinària hidràulica, utilitzada normalment per a maquinària pesant, camions, tractors, etc.

Sperry es d'aquestes empreses que han arribat a la conclusió que la geografia és un fet secundari, quan es tracta de l'organització interior. Per a elles, el que compta és l'estructuració en les cinc divisions mencionades. El fet que els centres de producció estiguin en un país o en un altre, que es venguin aquí o allà, és relatiu.

Sperry, S. A.

Sperry compta amb dues divisions que treballen directament a Espanya: Univac i Vickers. La història d'aquesta instal·lació és fonamental a l'hora d'entendre la seva organització espanyola i el perquè del domicili barceloní.

L'any 1964, s'establí a Espanya Vickers Española, S. A., encarregada de comercialitzar els productes de la divisió corresponent de l'empresa matriu. El pes de Barcelona era encara decisiu quan es tractava d'establir-se en el centre industrial espanyol, no tan sols per la importància del mercat català, sinó per la proximitat de les principals instal·lacions. Ara continuen important la maquinària americana i han entrat en el procés del muntatge a la seva fàbrica de la Zona Franca.

L'any 1969, arriba la Divisió Univac i s'installa molt naturalment a Madrid, ja que les principals institucions que poden utilitzar els seus ordinadors estan establertes a la capital. La importància de la divisió i el cost del seu producte sobrepassen immediatament el de la Divisió Vickers, de manera que en aquest moment la base barcelonina representa una part relativament petita sobre el total.

Amb motiu de la creació de la segona divisió d'Sperry s'organitza a Espanya una *corporate office*, que centralitza els problemes financers i fiscals de les dues divisions. Aquesta *office* es crea a Barcelona, que confirma d'aquesta manera una situació poc equilibrada, però que es manté. La direcció i operativa de Vickers està a Barcelona. La direcció i operativa d'Univac a Madrid. La primera depèn de Londres, centre europeu de la divisió, mentre que la segona comunica amb Roma, centre europeu d'Univac. La *corporate Office* és a Barcelona i la seva dependència és Nova York, domicili d'Sperry.

Sperry no té americans en els càrrecs directius de les seves empreses espanyoles. La «nacionalització» és total en aquest sentit.

La plantilla manté una proporció amb les vendes dels dos centres: uns 700 homes a Madrid i uns 60 a Barcelona.

Amb balanç tancat el març de 1983, les vendes foren de 6.611 milions de pessetes. Han comptabilitzat unes pèrdues de 133 milions, però després de realitzar unes amortitzacions molt fortes i seguint el criteri de l'empresa de reforçar els recursos propis i repartir pocs dividendes. Gràcies a aquesta política, Sperry compta amb un capital de 200 milions i uns fons propis totals de 4.598, que identifica la força de la política realitzada. Prefereixen estalviar impostos a repartir dividendes.

L'exportació en el cas de Vickers és petita. Només es realitza a països no controlats per la xarxa de vendes d'Sperry, com poden ser Turquia i alguns països del nord d'Àfrica. L'exportació és més important si es valora el producte manufacturat espanyol que s'exporta amb producció Vickers incorporada. La seva presència és ben acollida pels importadors, ja que es tracta de material ben qualificat internacionalment i que compta amb una gran xarxa de distribució de recanvis i de reparacions.

En la darrera memòria de l'empresa es manifesta que s'han iniciat negociacions per a vendre aquesta divisió. Sembla,

però, que les converses s'han aturat i que Vickers continuarà essent Sperry.

SECTOR ELECTRÒNICA DE CONSUM

GRUNDIG

Empresa alemanya, amb domicili a Fürth, al nord de Baviera, és una obra personal del seu fundador, Max Grundig, que celebrà l'any 1983 els seus 75 anys.

Grundig tanca els exercicis el mes de març. Els darrers anys les seves vendes es mantenen al mateix nivell, al voltant dels 2.700 milions de marcs alemanys, dels quals la meitat aproximadament corresponen a vendes fetes en el mateix país i la resta a producció o venda exterior. La plantilla és de 30.000 persones, en descens.

L'activitat de Grundig està emmarcada en els productes clàssics de l'electrònica de consum: ràdio, televisió, alta fidelitat, vídeo, etc. És un dels sectors de la indústria europea més afectats per l'ofensiva comercial japonesa, amb uns preus difícils de nivellar. D'aquí vénen els pobres resultats financers de Grundig, amb pèrdues durant els darrers anys.

L'any 1983, una altra multinacional del sector, la Thomson Brand, societat controlada pel govern francès, intentà prendre una participació majoritària a Grundig, sense èxit. El govern federal alemany s'hi oposà. Però a l'estiu de 1983, la Philips holandesa ha fet saber que té el 25 % de les accions i que confia de tenir aviat una majoria.

Tot indica que s'acaba la independència de Grundig.

Inter Grundig, S. A.

Inter Electrónica, S. A., fou creada el 1940. El seu fundador —José Gómez Serrano— havia arribat a Barcelona feia pocs anys, procedent de Jerez del Marquesado, amb un farcelllet a l'esquena, com tants immigrants, i s'havia posat a fabricar i vendre ràdios, conjuntament amb el seu germà,

Baldomero. Al cap d'un temps els dos germans es separaren: un creà Inter i l'altre Iberia Radio.

L'empresa anà creixent i incorporant les novetats del mercat al seu catàleg de productes: la televisió especialment. Mentre només existí el blanc i negre, no hi hagueren problemes especials, però el color requereix una tecnologia molt complexa, que no està a l'abast d'una empresa petita o mitjana.

Inter Electrónica llençà els seus primers televisors en color, comptant amb l'assistència tècnica d'una empresa alemanya —Blaupunkt—, però aquesta es produïa en virtut d'un contracte, que s'havia de renovar contínuament, i que posava en perill la continuïtat del producte i de l'empresa.

Inter buscà Grundig i Grundig buscà Inter, de manera que es trobaren fàcilment. Grundig estudiava l'entrada en el mercat espanyol, seguint aquell principi clàssic de fer-ho a través d'una empresa que tingui una quota de mercat bona, però millorable. Inter tenia una bona posició en el mercat del televisor blanc i negre; possiblement la segona marca, després de Philips. L'any 1977, Grundig comprà el 100 % de l'empresa espanyola.

La societat segueix un procés natural d'introducció del nom de la casa alemanya. Primer fou Inter, ara és Inter Grundig i es convertirà en Grundig sol, quan els tècnics considerin que el nom està prou acceptat i conegut.

L'única fàbrica de Grundig és a Barcelona i tenen delegació per tota Espanya. L'empresa considera que si Grundig hagués de fer la seva entrada de nou a Espanya, triarien Madrid, com a domicili, però com que la fàbrica Inter era a Barcelona, aquí són i aquí s'han quedat.

Inter Grundig té una participació del 17-20 % del mercat espanyol del televisor en color.

L'organització Grundig inclou un Consell de Direcció, format pels directors dels tres departaments fonamentals: tècnic, comercial i financer. Dos dels directors són alemanys i el tercer —el comercial— és català.

Les vendes durant l'exercici març-82 a març-83 foren d'uns 15.000 milions de pessetes.

SECTOR EDICIÓ I ARTS GRÀFIQUES

BERTELSMANN

Grup alemany, desconegut per l'home del carrer, que representa el segon grup mundial en el camp de les comunicacions, darrera de la CBS americana. Afegim-hi que és un grup pràcticament familiar, amb 150 anys d'història i una realitat empresarial sorprenent.

A l'exercici tancat el 30 de juny de 1982 les vendes foren de 6.036 milions de marcs alemanys —2.567 milions de dòlars—, amb una plantilla de prop de 30.000 persones.

La meitat del negoci la realitzen a l'Alemanya Federal i la meitat fora.

La casa editora Bertelsmann és molt antiga, però el creixement està vinculat a les activitats de l'actual home fort de l'empresa, Reinhard Mohn. Aquest fou soldat a les ordres de Rommel, a l'Àfrica Korps. Fou fet presoner i ingressat en un camp de concentració als Estats Units. Allà conegué els *book-clubs*, li agradà la idea i la posà en pràctica a Europa. El «Círculo de Lectores» —en versió castellana— ha estat la palanca de creixement del grup.

Bertelsmann està estructurat en cinc grans divisions, totes elles dintre del món de les comunicacions, i actuant amb força autonomia. Són les següents: arts gràfiques, indústria editorial, club del llibre o de lectors, revistes i audiovisuals.

Ja he dit que les activitats del club del llibre o «Círculo de Lectores» són bàsiques per a l'empresa. La seva organització s'estén per tot Europa i per tot Amèrica.

En el camp editorial només hi ha presència directa a l'Alemanya Federal, als Estats Units (Bantam books) i a Espanya. Amèrica Llatina és coberta per la filial espanyola.

El món de l'audiovisual està representat per tres marques, especialment: Arabella, Ariola i Arista.

El món de les indústries gràfiques no té nom propi, encara que utilitzi el nom de Printer per a les seves cases espanyola i d'Amèrica Llatina.

Finalment, les revistes. A Alemanya vol dir una tirada mensual de sis milions d'exemplars, amb el noms de «Stern» i «Brigitte». Seguits per 10 revistes més de caràcter més espe-

cialitzat. La divisió treballa sota el nom genèric de Gruner + Jahr o G + J, simplement. El seu camp d'activitats és Europa i Amèrica, una vegada més.

Bertelsmann és un grup *sui generis*. Si més no, manifesta que vol ser-ho en demanar que no es confongui amb una multinacional clàssica, ja que creu que ells tenen una idea cultural, molt unida a la d'empresa mercantil.

La seu social del grup és a Gütersloh.

Les cinc divisions de Bertelsmann tenen projecció a Espanya. El club del llibre a través del Círculo de Lectores, S. A., amb domicili a Barcelona. Les edicions, mitjançant Plaza i Janés, i Orbis, a Barcelona. Els audiovisuals amb Ariola Eurodisc, a Barcelona. La indústria gràfica amb Printer, S. A., a Barcelona. Finalment, les revistes a Madrid amb G + J, que edita «Dunia», «Ser padres» i «Muy interesante».

Les participacions són sempre del 100 %, si no hi ha restriccions legals com és el cas de les revistes.

Dues d'aquestes filials de Bertelsmann estan integrades en el grup de grans empreses catalanes. Són Plaza i Janés i Printer.

Una política general del grup: crear filials amb personal propi de cada país. Però això no s'ha aconseguit en el cas de Plaza i Janés.

Printer, Indústries Gràfiques

Printer és la primera empresa d'arts gràfiques d'Espanya. Està situada a Sant Viçens dels Horts, prop de Barcelona. La facturació de l'exercici que s'acabà el mes de juny de 1983 fou d'uns 6.600 milions de pessetes, amb una plantilla d'unes 940 persones.

L'empresa es creà el 1962 amb el nom de Industrias de la Encuadernación, S. A., i es posà en marxa el 1965. Després canvià la denominació per l'actual. Inicialment es tractava de treballar per al Círculo de Lectores, que s'havia constituït el 1962. El Círculo té en l'actualitat 1.300.000 socis a Espanya.

Amb motiu de la constitució de l'empresa, un equip alemany estudià durant sis mesos la seva localització. Anaren a

Madrid i no els agradà. Amics i socis catalans donaren el seu parer, i es decidí la seva ubicació a Catalunya.

Seguint una tònica del grup Bertelsmann, s'han fixat uns criteris a l'hora de definir els seus clients i la seva producció. La seva tàctica consisteix a diversificar i considerar com a bona la següent distribució: 33 % destinat al Círculo de Lectores, 33 % destinat a altres editors espanyols i 33 % per a l'exportació.

Potser la principal innovació de Printer està en el camp de l'exportació. De la mateixa manera que Espanya i Barcelona, en particular, són cap de pont de la indústria editorial, en castellà, cap a l'Amèrica Llatina, s'ha considerat sempre que les indústries gràfiques havien de tenir la mateixa pretensió. Printer ha trencat el motllo amb una exportació dirigida a Europa. És més fàcil portar llibres a París que a Cadis, diuen, i l'experiència empresarial els dóna la raó. L'any 1982 han exportat 1.900 milions de pessetes, a Europa, sense cap suport de la casa mare alemanya. El fet de pertànyer al grup els deu ajudar quan truquen a les portes i es presenten, però res més. Bertelsmann té criteris molt rígids en aquest sentit, ja que ni tan sols exigeix a les editorials del grup, que treballin amb les seves gràfiques, sinó amb aquelles que els convinguin més.

El fet és que Printer està imprimint llibres per a empreses franceses, alemanyes, britàniques, sueques o daneses, amb tota naturalitat. Per a facilitar les vendes a l'exterior, Printer ha establert delegacions a Londres, París i Copenhaguen i pensa obrir-ne als Estats Units.

Printer, a mitjans de l'any 1983, imprimeix mensualment tres milions de llibres i deu milions de revistes. Entre aquestes darreres hi ha «Cambio-16», «Play-boy», «Penthouse», «Dúnia», etc.

L'empresa està en expansió i ampliant les seves instal·lacions industrials a Sant Vicenç dels Horts. Inversió en màquines i inversió en homes. Cal destacar la iniciativa de la direcció, que publicà anuncis als diaris alemanys, demanant enginyers especialistes en arts gràfiques i d'origen espanyol. Reberen 60 respostes, que els proporcionaren ma d'obra qualificada i adequada a les característiques de l'empresa. La mitjana de l'edat del personal és de 31 anys.

Plaza y Janés

Empresa editorial, amb domicili a Esplugues del Llobregat. Les vendes foren de 8.700 milions el 1983, si hi sumem les vendes de la participada Orbis.

L'empresa fou creada per Germán Plaza comptant amb el fons editorial Janés, mort en accident i el d'Editorial Lara, en suspensió de pagaments. El seu creixement fort es produí durant la dècada dels 60, a base del treball del fundador i dels seus dos fills, Carlos i Germán, a la mort del pare.

Una vaga molt dura per la qual passà l'empresa, durant els primers mesos de la democràcia, impulsà els propietaris a buscar-se un soci. Bertelsmann comprà el 40 % del capital, però agafà un dret de tempteig per a la resta del capital, que exercí el setembre de 1982. Bertelsmann té, per tant, el 100 %. En la decisió alemanya influí la capitalitat de Barcelona en el sector de la indústria editorial espanyola i pensant en el mercat americà, a través de l'exportació o de les filials americanes.

La presència alemanya era nul·la. Els propietaris insistien que fossin gent del país els responsables executius, però darrerament s'ha nomenat un Director General alemany. El control de l'empresa s'exerceix a través dels informes i del seguiment del pressupost. L'autonomia de gestió és molt àmplia.

PNEUMÀTICS I CABLES ELÈCTRICS

PIRELLI

Les empreses del grup Pirelli realitzaren unes vendes per valor de 4.209 milions de dòlars el 1982. Tenen 110 fàbriques i donen ocupació a 70.000 persones. Figura en el número 108 del ranking mundial d'empreses industrials no americanes («Fortune», 82).

Es tracta d'un grup que pretén una diversificació dels seus productes, però que la força principal la té en els que són encara els seus productes tradicionals: els pneumàtics i els cables elèctrics. Aquests representen el 44 % de la facturació

total, i els pneumàtics el 42 %. La tercera branca —productes diversos— es queda amb un nivell modest del 14 %.

Pirelli és una societat milanesa, que s'ha internacionalitzat, però guardant les seves arrels. Fou creada el 1872 per un enginyer d'aquest nom, que havia lluitat amb Garibaldi, i que es dedica a la fabricació d'articles de goma. Pocs anys després —1879— l'americà Thomas Edison inventà la bomba elèctrica i Pirelli entrà en el terreny dels cables; facilità així els que formaren part de la primera central elèctrica europea, instal·lada a Milà el 1883.

Cables elèctrics i cables submarins són els principals productes, fins que l'aparició de les primeres bicicletes i els automòbils amb pneumàtics, a primers de segle, permet a l'empresa utilitzar tots els seus coneixements sobre el tractament del cautxú. Són pneumàtics Pirelli-Itala, els utilitzats per alguns dels que participen el 1907 a la cursa París-Pequín. S'inicià la diversificació, però sempre dintre d'aquells camps que eren una derivació natural del cable o d'una aplicació del cautxú.

Del 1971 al 1981, Pirelli mantingué uns acords de base comercial i tecnològica amb la Dunlop britànica, sense continuïtat.

L'organització general del grup és una mica complicada, conseqüència de la seva història i de la seva internacionalització.

Es manté encara la vella Pirelli & C., convertida el 1920 en societat financera, que té en la seva cartera el 18 %, aproximadament, de les dues grans empreses del grup. Pirelli & C., és milanesa, cotitza a la Borsa i té com a *amministratore*, Leopoldo Pirelli.

Les participacions industrials del grup estan integrades en dues empreses: una italiana —Pirelli, s.p.a.— i una altra de suïssa —Société Internationale Pirelli. La primera fou constituïda l'any 1920 per deixar la societat mare, convertida així en pura societat holding. La segona nasqué el mateix any, amb seu a Brusselles i era inicialment l'encarregada dels negocis exteriors del grup. El 1938 passà a Basilea, on manté el seu domicili.

El desenvolupament del grup i la creació de societats filials i participades convertiren les dues societats Pirelli en una barreja desigual de participacions, de països i de produc-

tes. És per això que el 1982 acordaren intercanviar les seves carteres d'accions, de tal manera que en l'actualitat tenen exactament la mateixa composició. D'aquesta forma, la societat milanesa i la suïssa mantenen el control sobre el grup industrial.

Però l'organització no s'acaba aquí, ja que la direcció industrial i financera del grup està delegada en una altra societat, *Pirelli Société Générale*, amb base també a Basilea i de la qual les dues altres tenen el 50 % cadascuna.

Pirelli realitza activitats industrials a 16 països. Els d'Europa són encara majoritaris, però té també importants inversions a l'Amèrica Llatina i als Estats Units. Itàlia representa només el 29 % sobre el total de les vendes i és el que els permet dir que es tracta d'una autèntica societat internacional.

L'organització Pirelli gestiona les seves activitats a través de tres grans divisions, que es troben a cadascuna dels països on treballen: cables, pneumàtics i productes diversos. Pirelli és líder a nivell mundial en el terreny dels cables per a energia elèctrica, per a telecomunicacions i per a usos especials. El mercat, però, coneix millor els seus pneumàtics per a cotxes de turisme, per a camions i per a tractors. La divisió de productes diversificats fa coses tan diverses com cintes transportadores, bosses de goma per a aigua calenta, pilotes de tennis i matalassos pneumàtics.

Malgrat la internacionalització de la companyia, l'arrel italiana és evident, si es té en compte la nacionalitat dels seus dirigents, siguin a Milà o a Basilea. La llista dels administradors de Pirelli, *Société Générale*, veritable cervell del grup, està formada per noms italians amb algunes incrustacions germàniques o anglosaxones.

Productos Pirelli, S. A.

La primera instal·lació exterior del grup milanès fou la fàbrica de cables de Vilanova i la Geltrú, el 1902. Fou una sucursal de l'empresa italiana, que es convertí en *Productos Pirelli* el 1917, amb un capital de tres milions de pessetes, totalment desembossat. En el seu consell inicial hi figurava l'advocat i polític de la Lliga, Josep Bertran i Musitu. A Vila-

nova, a més de cables elèctrics, iniciaren la fabricació de tubs de goma i mànegues, així com de pneumàtics massissos per a camions. L'any 1920, Pirelli comprà una petita fàbrica de pneumàtics manresana, la Nacional i creà la Nacional Pirelli, que serà absorbida el 1961 per Productos Pirelli.

Per raons històriques, l'organització espanyola no segueix el patró general d'una companyia per a cadascuna de les tres divisions bàsiques del grup. Productos Pirelli les engloba totes tres, deixa només al marge tres participades: Guerin, S. A., una de les primeres distribuïdores de material elèctric, amb domicili a Barcelona i en quasi suspensió de pagaments, quan Pirelli comprà l'empresa per una pesseta cada acció, SACE, que fabrica tubs per a mitjana i baixa pressió i Omnia Motor, que fa la distribució i venda dels pneumàtics.

Pirelli té sis centres de producció, cinc dels quals són a Catalunya. L'excepció és la fàbrica de SACE a La Puebla de Alfindén, prop de Saragossa. A Vilanova, hi manté la venerable divisió de cables, a la qual cal sumar la de Torredembarra, que forma el grup autònom d'esfaltats. Els pneumàtics són a Manresa, mentre que la divisió de productes diversificats fa honor al seu nom i és distribuïda entre el centre de La Plana, a Vilanova i la Geltrú, el grup autònom de Moltex, a Cornellà i el ja mencionat de La Puebla de Alfindén.

La facturació durant el 1982 fou de 29.800 milions de pesetes, dels quals 14.700 corresponen a cables, 10.850 a pneumàtics i la resta a productes diversificats. Es manté, aproximadament, la relació entre els distints productes a nivell internacional. La facturació el 1983 fou de 35.000 milions.

Cinc mil persones treballen en el grup espanyol: de les quals 2.000 a Vilanova i 2.000 a Manresa.

A començaments de 1983, Productos Pirelli vengué el 50 % que tenia a Fergat Española, S. A., fabricant de rodes de cotxe a Cornellà, associada amb la Fergat torinesa. L'empresa suspengué pagaments el 1980.

A nivell directiu, Pirelli manté la tradició d'un conseller delegat italià i dos directors, també italians, responsables de les divisions de pneumàtics i de productes diversos, mentre que són del país els responsables de cables i de la comercialitzadora Guerin.

El principal producte exportat per Pirelli és el pneumà-

tic. Entre el 20 i el 30 % de la seva producció anual va destinat a mercats exteriors, preferentment Europa. La competència és alta en aquest camp. Hi ha pocs fabricants de cotxes, però potser encara hi ha menys fabricants de pneumàtics, ja que la tecnologia de fabricació és complexa i exigeix un procediment industrial de total verticalització. La situació de Manresa és bona en aquest sentit, ja que la propera autopista enllaça ràpidament la ciutat del Bages amb qualsevol de les grans empreses europees del sector de l'automòbil. L'escampament geogràfic dels centres espanyols és un inconvenient, ja que només en el cas de la Seat hi ha un cost de transport reduït, però la competència es troba al mateix cas, estigui on estigui.

Tota la producció espanyola de pneumàtics està en mans d'empreses multinacionals. Al marge de Pirelli, hi ha Firestone i Michelin, americana la primera i francesa la segona.

Productos Pirelli és una empresa que cotitza a la Borsa de Barcelona. No obstant això, com que el 98,5 % de les seves accions pertanyen a les dues empreses matrius del grup, el moviment d'accions és mínim. Durant el 1983 aquest moviment fou per un valor nominal de 228.000 pessetes. La cotització era del 50 %.

Productos Pirelli ha tingut fortes pèrdues en els darres exercicis. Però a l'estiu de 1983 procedí a una operació de reducció de capital i cancel·lació de reserves, seguida per una ampliació de 5.500 milions de pessetes, fet que demostra el seu interès a mantenir els centres de producció i les activitats iniciades fa més de vuitanta anys.

PHILIPS, UN CAS A PART

El cas de Philips és el d'una multinacional, que actua a Espanya a través d'una societat holding i comercialitzadora, que es diu Philips Ibérica, S. A. E., amb domicili a Madrid. El grup Philips té quatre inversions importants i en els quatre casos es tracta d'empreses catalanes i amb els centres de producció a Catalunya. Si es confirma la seva posició a Grundig serà el cinquè cas.

Philips és un grup holandès, amb la seva base a Eindhoven. La seva facturació el 1982 fou de 42.991 milions de

florins —16.092 milions de dòlars—, amb una plantilla de 336.000 persones i un benefici de 433 milions de florins. Està en el número 13 del ranking mundial de corporacions industrials no americanes.

L'empresa fou creada el 1894 per dos germans, Frederic i Gerard Philips, que es dedicaren a la construcció de bombetes elèctriques. Durant anys, aquest fou l'únic producte Philips. Per això, per raons sentimentals, la divisió d'enllumenat, encara que no sigui la més important, es considera la més ben atesa.

El dos germans Philips es complementaven força: un era un tècnic i l'altre un bon venedor. L'eixamplament d'activitat fou sempre conseqüència d'alguna relació directa amb el producte que fabricaven. Així, de les bombetes elèctriques es passà a les vàlvules electròniques i d'aquí a la ràdio i a l'electrònica en general. Estudiant motors petits, en construïren un que s'adaptava molt bé a les màquines d'afaitar i entraren en aquest camp. Els investigadors de Philips descobriren per casualitat un sistema de fabricar vitamina A, gràcies a unes bombetes, que emetien raigs ultravioleta.

L'organització del grup es basa en dues corporacions distintes. Per una part, NV Bezit, que és un holding que controla el 99,99 % de les accions de NV Philips, autèntica titular dels actius del grup, amb excepció dels que tenen als Estats Units. És a NV Bezit on hi ha els accionistes i es aquí també on existeixen unes accions preferents, que permeten als seus titulars presentar els candidats al Consell d'Administració. D'aquesta forma en manté el control sobre el principal òrgan executiu.

L'altra corporació és l'United States Philips Trust, que té el 60 % de la North America Philips Corporation, propietària dels actius americans del grup.

Estats Units i Canadà representen el 20 % de les vendes de Philips. Europa té la part del lleó amb un 55 % del volum total. Holanda, la seu social, només el 6 %. Espanya, el 4 %.

L'organització interior té en compte les zones geogràfiques i el producte. Hi ha dotze divisions, que es resumeixen en sis activitats: enllumenat i bateries, productes electrònics domèstics, productes d'aplicació domèstica i d'atenció personal, productes i sistemes per a aplicacions professionals, proveïments industrials i activitats diverses.

Philips a Espanya

Philips Ibérica, S. A. E., actual holding dels actius Philips a Espanya i comercialitzadora dels que no es fabriquen aquí, es constituí el 1926 a Madrid. L'elecció de la capital respon potser al caràcter comercial de la societat i al fet que estaven també allí els principals competidors de Philips: uns fabricants alemanys de bombetes elèctriques, que es deien Hiescher & Ston.

Poc temps després, un enginyer holandès de Philips donà la volta a Espanya en moto cercant un lloc per a instal·lar el primer centre industrial del grup. La volta a Espanya s'acabà a Barcelona amb unes converses amb la família Muntadas i Prim, principal propietària de la Sociedad Española de Lámparas Z, constituïda el 1908. Actualment, Philips té el 100 % de les accions de la societat i tres fàbriques que en depenen: una a Sant Boi, que fa vídeos, una altra a l'Hospitalet, dedicada als petits electrodomèstics i una tercera a la Zona Franca, que fabrica articles d'enllumenat. La seva facturació fou de 17.899 milions el 1982 i de 22.505 milions el 1983. Plantilla de 2.586 persones.

Miniwatt és la segona empresa de Philips, amb domicili i fàbrica a l'Hospitalet del Llobregat. Fa components electrònics. Vendes de 13.918 milions el 1983. Plantilla de 1.076 persones.

SEGAD és la tercera. Significa: Sociedad Española de Grandes Aparatos Domésticos, amb domicili i fàbrica a Montcada i Reixac, fabricant electrodomèstics de la línia blanca, neveres, especialment. És l'antigua fàbrica Ignis, de la qual fou una mica responsable el campió ciclista Miquel Poblet, el qual corria amb l'equip Ignis, és de Montcada i convencé els italians per a establir la fàbrica al costat de casa seva, després de desmuntar la que tenien al Poble Nou. Philips entrà en el mercat italià comprant Ignis, de manera que es trobà propietària de rebot de la fàbrica catalana. Vendes de 9.546 milions el 1983 i plantilla de 739 persones.

La Direcció General del grup Philips és a Madrid. La màxima responsabilitat la té el conseller delegat de Philips Ibérica que és holandès. També són a Madrid les direccions de les diverses divisions de l'entitat, que són importadores, mentre la direcció de productes electrònics i d'aparells elec-

trodomèstics està a Catalunya, al costat dels centres de producció.

No hi ha un criteri general a l'hora de fixar la nacionalitat del personal directiu. Això acostuma a significar —i aquest és el cas— que els principals responsables acostumen a tenir el mateix origen que l'empresa matriu. Però això sense dogmatismes ja que, per exemple, el director financer per a Espanya és anglès. A tall d'anècdota, una de les raons que donen les empreses holandeses quan es tracta de justificar la presència d'holandesos a les seves filials és dir que Holanda és un país molt avorrit.

La quarta inversió de Philips a Espanya és una empresa comercialitzadora que té el domicili a Madrid, però la història i la base a Catalunya. Es tracta de Gispert, S. A., importadora i concessionària de màquines electròniques per a oficina, petits ordinadors, etc.

Fora de Catalunya, a nivell industrial, Philips només té una fàbrica de components —«ferrites»— a Guadalajara.

En tots els casos, la participació de Philips és del 100 %. No hi ha investigació bàsica a Espanya, però sí aplicada.



III. INFORMACIÓ COMPLEMENTARIA

ALTRES MULTINACIONALS A CATALUNYA DE CARÀCTER INDUSTRIAL

Amb vendes superiors als 3.000 milions de pessetes (1982)
(Font: Fomento de la Producción i informació pròpia)

Empresa

BRAUN ESPAÑOLA

Multinacional

Participació

Braun (Alemanya)

100 %

Domicili a Esplugues de Llobregat

Fabrica petits electrodomèstics

Vendes 1982: 7.362 milions de pessetes

Plantilla 1981: 1.134 persones

Empresa

SAENGER

Multinacional

Participació

Ceat International i General Cable (USA)

50 %

Domicili a Barcelona

Fabrica conductors elèctrics, perfils i tubs de plàstic

Vendes 1981: 5.085 milions de pessetes

Plantilla: 735 persones

General Cable té empresa pròpia i amb aquest nom a Cornellà, i vendes de 3.140 milions el

1982. Té també el 50 % de Cables de Comunicaciones, conjuntament amb la Cia. Telefónica, i el 30 % de Conductores Eléctricos Roqué

Empresa

BARNICES VALENTINE

Multinacional

Participació

Omnial Inc. (Panamà)

50 %

Domicili a Montcada i Reixach

Fabrica vernissos i pintures

Vendes 1982: 4.824 milions de pessetes

Plantilla: 674 persones

Empresa

HILATURAS FABRA Y COATS

Multinacional

Participació

J. Coats & Tootal Ltd. (Gran Bretanya)

70 %

Empresa tèxtil

Vendes 1982: 4.643 milions de pessetes

Plantilla: 2.037 persones

Empresa

PIENSOS HENS

Multinacional

Participació

Cargill (USA)

60 %

Domicili a Barcelona

Importació de cereals i fabricació de pinsos compostos. Fàbriques a Barcelona, Reus, Saragossa, Silla i Dos Hermanas

Vendes 1982: 15.917 milions de pessetes

Plantilla: 429 persones

Empresa

SONY ESPAÑA

Multinacional

Participació

Sony (Japó)

80 %

Domicili a Barcelona. Fàbrica a Les Franqueses del Vallès

Importació i fabricació d'aparells electrònics de consum: televisors, cassettes, equips d'alta fidelitat, etc.

Facturació 1981: 4.600 milions de pessetes

Plantilla: 400 persones

Empresa

FUNDICIONES INDUSTRIALES

Multinacional

Participació

Mahle (Alemanya)

90 %

Domicili a Vilanova i la Geltrú

Fabrica pistons i altres peces per a motors

Vendes 1982: 3.600 milions

Plantilla: 1.000 persones

Empresa

VIDRIERIA VILELLA

Multinacional

Participació

BSN-Gervais Danone (França)

46 %

Domicili i fàbrica a Castellar del Vallès

Fabrica envasos de vidre

Vendes 1982: 3.057 milions de pessetes

Plantilla: 502 persones

Empresa

BROWN BOVERI DE ESPAÑA

Multinacional

Participació

Brown Boveri (Suïssa)

99,7 %

Domicili a Barcelona. Fàbrica a Sabadell

Fabricant de maquinària elèctrica, especialment

destinada a les centrals hidroelèctriques i nuclears

Vendes 1981: 3.160 milions de pessetes

Plantilla: 761 persones

Empresa

IGODA

Multinacional

Participació

Merck (Alemanya)

50 %

Domicili a Barcelona

Productes farmacèutics

Vendes 1982: 3.260 milions de pessetes

Plantilla: 568 persones

Empresa

FAESA INTERNACIONAL

Multinacional

Participació

Ferodo (França)

86 %

Domicili a Barcelona

Indústria auxiliar de l'automòbil: equips elèctrics i tèrmics

Vendes 1982: 5.001 milions de pessetes

Plantilla: 999 persones

Empresa

HENRY COLOMER

Multinacional

Participació

Revlon (USA)

100 %

Domicili a Barcelona

Articles de perfumeria. Forma grup amb Haugron Cientifical, també amb el 100 % de Revlon

Vendes 1981: 4.100 milions de pessetes

Plantilla: 1.100 persones

Empresa

MECANISMOS INDUSTRIALES AUXILIARES

Multinacional

Participació

Essex (USA)

62 %

Domicili a Valls

Fabrica material elèctric

Vendes 1982: 5.299 milions de pessetes

Plantilla: 1.660 persones

Empresa

TAMPELLA ESPAÑOLA

Multinacional

Participació

Oy Tampella (Finlàndia)

100 %

Indústria paperera

Domicili i fàbrica a Castellbisbal

Vendes 1982: 4.337 milions de pessetes

Plantilla: 369 persones

Empresa

CASAMITJANA MENSA

Multinacional

Participació

The Clorex (USA)

100 %

Domicili i fàbrica a Montgat, Galdácano, Saragossa i Alcalá de Guadaira

Fabrica productes químics: lleixiu El Conejo i altres

L'empresa americana en comprà un 25 % el 1978

Empresa

NATIONAL PANASONIC DE ESPAÑA

Multinacional

Participació

Matshushita Electric (Japó)

86,7 %

Domicili a Barcelona i fàbrica a Celrà

Aspiradores i altres petits electrodomèstics

Vendes 1982: 5.718 milions de pessetes

Plantilla: 427 persones

Succesora de l'Anglo Espanola de Electricidad,
la societat que creà l'anglès Noble, germà
del sogre del poeta Joan Maragall

Empresa

LABORATORIOS FHER

Multinacional

Participació

Boehringer Ingelheim (Alemanya)

95 %

Domicili a Barcelona

Productes farmacèutics

Facturació 1982: 4.074 milions de pessetes

Plantilla: 587 persones

**CONSTRUCCIONES ELÉCTRICAS
ASEA SABADELL**

Asea (Suècia)

100 %

Domicili i fàbrica a Sabadell

Construccions elèctriques i robots industrials

Vendes 1982: 3.601 milions de pessetes

**EMPRESAS DE CARÀCTER INDUSTRIAL, CONTROLADES
PER MULTINACIONALS, DOMICILIADES A CATALUNYA,
PERÒ AMB LA PLANTA INDUSTRIAL A FORA**

MONTEFIBRE HISPANIA

Montedison (Itàlia)

50 %

Domicili a Barcelona. Fàbrica a Miranda del
Ebro

Sector tèxtil: fabrica fibres acríliques

Participació del Banc Industrial de Catalunya

Vendes 1981: 9.516 milions de pessetes

Plantilla: 650 persones

MOULINEX ESPAÑA

Moulinex (França)

90 %

Domicili a Barcelona. Fàbriques a Barbastro i
Usurbil

Vendes 1982: 5.600 milions de pessetes
Plantilla: 580 persones

CABLES DE COMUNICACIONES

General Cable (USA) 50 %
Domicili a Barcelona. Fàbrica a Saragossa
Fabrica cables per a telecomunicacions
La Cia. Telefónica té l'altre 50 %
Vendes 1982: 4.870 milions
Plantilla: 354 persones

EMPRESAS COMERCIALIZADORAS, CONTROLADAS PER MULTINACIONALS, AMB DOMICILI A CATALUNYA

COMPANIA CONTINENTAL HISPANICA

Continental Grain (USA) 100 %
Domicili a Barcelona
Importadora de cereals

AMC ESPAÑA

AMC International (USA) 100 %
Domicili a Sant Quirze del Vallès
Comercialització parament especial de cuina
Vendes 1981: 7.200 milions
Plantilla: 250 persones

EMPRESAS DE CARÀCTER INDUSTRIAL, QUE TENEN UNA PRODUCCIÓ IMPORTANT A CATALUNYA I DOMICILI SOCIAL A MADRID

HISPANO QUÍMICA

Petrofrance (França) 50 %
Oficines generals i fàbrica a la Zona Franca de
Barcelona
Fabricació i comercialització de productes químics
Vendes 1982: 6.292 milions de pessetes
Plantilla: 563 persones

PROCTER & GAMBLE

Procter & Gamble (USA) 100 %
Fàbriques a Mataró i Còrdova
Fabrica detergents
Vendes 1982: 7.400 milions
Plantilla: 450 persones

SIEMENS

Siemens (Alemanya) 93 %
Fàbriques a Cornellà, Getafe i Màlaga
Components electrònics, motors elèctrics, comp-
tadors i altres aparells elèctrics
Vendes 1982: 20.127 milions de pessetes
Plantilla: 3.919 persones
La fàbrica de Cornellà és la primera del grup.
Pertanyia a La Industria Eléctrica, S.A. de
Barcelona, que es fusionà l'any 1910 amb Sie-
mens Schuckert i traslladà el domicili social
a Madrid

DOW CHEMICAL IBERIA

Dow Chemical (USA) 100 %
Productes químics
Fàbriques a Tarragona, Alcalà i Bilbao
Vendes 1982: 45.900 milions
Plantilla: 1.200 persones

COMPANÍA INDUSTRIAL Y DE ABASTECIMIENTOS (CINDASA)

Cargill (USA) 50 %
Importació i comercialització de cereals i olis
Magatzems a Tarragona, Barcelona i Reus
Vendes 1982: 45.262 milions de pessetes

FRIGO

Unilever (grup anglo-holandès) 100 %
Fàbrica a Barcelona
Gelats i aliments congelats

MULTINACIONALS I EMPRESES DE SERVEIS

Bancs estrangers amb sucursal a Barcelona

Estats Units	Bank of America Chase Manhattan Chemical Bank Citibank Continental Illinois Manufacturers Hanover First National Bank of Chicago
R. F. Alemanya	Deutsche Bank Commerz Bank Dresdner Bank
Gran Bretanya	Banco de Londres y América del Sur Barclays Bank National Westminster Bank
França	Banque Nationale de Paris Crédit Lyonnais Banque Indosuez Société Générale de Banque Banque Paribas
Itàlia	Banco di Roma Banca Nazionale del Lavoro
Holanda	Algemene Bank
Brasil	Banco do Brasil

El veterà de la banca barcelonina és el Crédit Lyonnais, que obrí sucursal el 1888 amb motiu de l'Exposició Universal. Aviat, per tant, celebrarà el seu centenari entre nosaltres, cosa que no pot dir cap dels altres bancs que treballen a Barcelona, espanyols o estrangers, i al marge de la publicitat que fan alguns bancs amb la seva data de constitució. El Crédit Lyonnais era aleshores un banc autènticament de Lió —i no com ara que és parisenc i nacionalitzat—, la seva clientela eren en bona part els industrials seders d'aquella ciutat,

i mantenia bones relacions comercials amb la indústria tèxtil catalana i el mercat barceloní.

La Société Générale de Banque francesa i el Banco de Londres i América del Sur s'establiren a Barcelona, immediatament després de la Primera Guerra Mundial, formaven part d'un grup nombrosíssim de societats bancàries europees i americanes. Però la Société i el Banco de Londres foren els únics que es quedaren, quan arribaren els anys dolents, aguantaren les successives crisis i la guerra civil espanyola.

La Banca Nazionale del Lavoro obrí sucursal a Madrid durant la Segona Guerra Mundial i sucursal a Barcelona, juntament amb la darrera onada.

Aquesta onada és la que ha portat tots els restants bancs que figuren en la relació i és conseqüència de la nova legislació espanyola, que permet la seva entrada, prèvia autorització. Un Decret de 1978 establí aquesta possibilitat, ben aprofitada per la banca estrangera, que fa anys que feia pressió en aquest sentit. Tots ells han seguit la mateixa política, amb una sola excepció: primer obren oficina a Madrid, i després a Barcelona. L'excepció és el Banco di Roma, que obrí Barcelona primer.

Cal mencionar la doble presència del Deutsche Bank: una sucursal i una participació en el Banco Comercial Transatlàntico, abans Banco Alemán Transatlántico, de l'ordre del 25-30 %. Malgrat la situació minoritària els homes del Deutsche han tingut sempre les principals responsabilitats executives en aquest Banc barcelonès.

La banca estrangera a Espanya es manifesta a través de dues estratègies ben definides. Per una part, hi ha els que pretenen exercir les funcions d'una banca comercial clàssica, en competència amb la banca espanyola. Això significa una xarxa comercial, servei de comptes corrents, captació de dipòsits en pessetes, activitat creditícia de descompte comercial i tota mena de serveis bancaris, amb especial atenció als derivats del comerç exterior. En aquest rengló només s'hi integren els que estaven establerts aquí, abans de la guerra civil —Crédit Lyonnais, Société Générale de Banque i Banco de Londres y América del Sur— i aquells que han comprat una participació majoritària en un banc espanyol —Barclays Bank i Banque Nationale de Paris.

Els altres estan afectats per una disposició legal, que li-

mita a tres el màxim d'oficines obertes al públic. Voluntàriament o forçadament, la seva estratègia és aleshores molt diferent. Sense xarxa d'oficines no poden captar dipòsits en pessetes i tampoc volen, lògicament, donar els serveis bancaris d'una banca comercial, com és el compte corrent, en primer terme. Les seves operacions es limiten al crèdit a grans empreses —les multinacionals en primer lloc—, en pessetes o en divises i a les derivades del comerç exterior, on tenen evidentment una gran experiència. Els fons en pessetes els obtenen a través del mercat interbancari o mitjançant l'emissió de pagarés o lletres, que són negociats a les Borses espanyoles. La banca estrangera té una arma important enfront dels bancs espanyols: les línies en divises que els tenen concedides. La banca espanyola no acostuma a tenir una base dòlar, o base lliures, o base marcs, mentre la banca estrangera no té base pessetes. La banca espanyola es veu una mica obligada a compensar les línies en divises que rep a Nova York, Londres o Frankfurt, en forma de línies en pessetes, equiparables.

Entitats financeres domiciliades a Catalunya

Empresa

HELLER FACTORING ESPAÑOLA

Multinacional

Heller (USA)

Participació

50 %

Domicili a Barcelona

Operacions de *factoring*: financiació de vendes sense recurs

Vendes 1981: 4.000 milions de pessetes

El Banco Popular Español té l'altre 50 %

Companyies d'Assegurances, domiciliades a Barcelona

Empresa

WINTERTHUR

Multinacional

Winterthur (Suïssa)

Participació

sucursal

ZURICH

Zurich (Suïssa) sucursal

CRESA ASEGURADORA IBÉRICA

Riunione Adriatica di Sicurit  (Itàlia) 100 %

PHOENIX LATINO

Phoenix Insurance (Gran Bretanya) 61,7 %

Continental Reinsurance (Gran Bretanya) 12,7 %

Toro Assicurazioni (Itàlia) 12,75 %

Agències de publicitat, domiciliades a Barcelona

Empresa

TIEMPO BBDO

Multinacional

Participació

BBDO (USA)

49 %

Facturació 1982: 4.442 milions de pessetes

L'EXPORTACIÓ DE LES MULTINACIONALS CATALANES

*Volum en milions de ptes. exercici 1982 **

(Font: Fomento de la Producció)

El senyal + indica que es tracta d'una empresa vinculada a una de les trenta multinacionals, presentades en aquest estudi.

<i>Nom empresa</i>	<i>Milions Ptes.</i>
+ Motor Ibérica	7.602
+ Foret	4.383
+ Cyanenka - grup La Seda de Barcelona	3.650
+ Tioxide España - grup ICI	3.610
+ Hoechst Ibérica	2.985
+ Lámparas Eléctricas Z - grup Philips	2.766
Braun Española	2.600

<i>Nom empresa</i>	<i>Milions Ptes.</i>
+ Nestlé	2.531
+ Productos Pirelli	2.523
Montefibre Hispania	2.165
+ Tarragona Química - grup Hoechst	2.121
Mecanismos Auxiliares Industriales	2.155
+ Basf Española	1.856
+ Printer Industria Gráfica	1.712
+ Solvay & Cie.	1.700
+ Hispano Olivetti	1.696
+ Bayer Hispania Industrial	1.631
Moulinex España	1.600
+ La Seda de Barcelona	1.567
+ Nurel - grup ICI	1.320
Tampella Española	1.318
Gema	1.310
Cables de Comunicaciones	1.285
Laboratorios Fher	1.127
+ Círculo de Lectores	922
Frape Behr	918
Laforest	914
+ Bendibérica	885
National Panasonic de España	842
+ Sandoz	799
General Cable Ceat	747
+ Cav Condiesel	664
+ Derivados del Fluor - grup Bayer	616
+ Gallina Blanca	534
Lemmerz Española	531
Saenger	506
Black & Decker España	484
Jaeger Ibérica	400
+ Fabricación Nacional de Colorantes - grup Bayer	400
+ S. A. Fibras Artificiales	383
Platt Sacco Lowell	354
Yoshida Española	342
Givaudan Ibérica	327
+ Derivados Lácteos y Alimenticios - grup Nestlé	325
+ Martini Rossi	289
+ S. A. Cardoner - grup Basf	277

<i>Nom empresa</i>	<i>Milions Ptes.</i>
T. H. Goldschmidt	272
+ Plaza y Janés - grup Bertelsmann	254
Laboratorios Substancia	248
Lucta	219
S. A. Casamitjana Mensa	

* Les informacions de «Fomento de la Producción» procedeixen de les pròpies empreses i difereixen bastant de les facilitades per la revista «Exportación y Negocios», que les obté de la Direcció General de Duanes. La diferència es gairebé sempre a la baixa. Poden ser degudes a partides d'exportació comptabilitzades en exercicis diferents.

PRINCIPALS INVERSIONS ESTRANGERES A CATALUNYA: 1977

Segons el cens de 1977, publicat per la Direcció General de Transaccions Exteriors i la Secretaria tècnica del Ministeri de Comerç i Turisme.

Es relacionen totes les societats anònimes, domiciliades a Catalunya, amb el 40 % o més de participació i més de 50 milions de capital, o més de 50 milions d'inversió.

Sectorització en base a la classificació Nacional d'activitats Econòmiques de l'Institut Nacional d'Indústria.

<i>Nom de l'empresa</i>	<i>Capital social (milions de Ptes.)</i>	<i>Participació (%)</i>
— Sector 0000: Altres i sense classificar		
Abayker	56	40
Bioibérica	75	40
National Panasónic de España ...	500	80
— Sector 0100: Conreus de cereals, hortalisses, oliveres, etc.		
Maíces, Híbridos y Semillas	52,5	100
— Sector 2220: Fabricació de tubs d'acer		
Sandvik Española	300	50

<i>Nom de l'empresa</i>	<i>Capital social (milions de Ptes.)</i>	<i>Participació (%)</i>
Armco Toperin	57	100
— Sector 2390: Extracció d'altres minerals no metàl·lics, ni energètics	450	100
Minas de Potasa de Suria	450	100
— Sector 2460: Indústria del vidre		
Vidriera Vilella	287,3	86
— Sector 2512: Fabricació d'altres productes químics orgànics		
Marchon Española	85	100
Hoechst Ibérica	1.300	100
— Sector 2430: Fabricació de materials de construcció		
Materiales y Tubos Bonna	100	50
— Sector 2513: Fabricació de productes químics inorgànics		
Imperial Chemical Industries ...	65	100
Foret	860	56
Basf Española	1.100	100
Solvay & Cie.	4.087	100
— Sector 2514: Fabricació de primeres matèries plàstiques		
Hispanic Industrial	185	79
— Sector 2521: Fabricació d'adobs i plaguicides		
Productos Cruz Verde	65	50
Celamerck	60	54
— Sector 2531: Fabricació de gasos comprimits		
Carbuos Messer Grieshem	420	33
Interox Química	270	100

<i>Nom de l'empresa</i>	<i>Capital social (milions de Ptes.)</i>	<i>Participació (%)</i>
— Sector 2532: Fabricació de colorants i pigments		
Fabricación Nacional de Colorantes	270	50
Unicolor	100	88
Organon Española	60	100
Fabricación anillas de productos químicos	100	88
Sandoz Española	1.700	100
— Sector 2533: Fabricació de pintures, vernissos i laques		
Lorilleux, Lefranc Española	76	62
— Sector 2535: Fabricació d'olis i greixos per a usos industrials		
Medeca Viñas	166	+
+ el cens indica el 180 %		
Synres Ibero Holandesa	56	56
Botellas y Envases plásticos ...	119	100
— Sector 2541: Fabricació de productes farmacèutics de base		
Bayer Hispania Industrial	1.800	89
— Sector 2542: Fabricació d'especialitats i altres productes farmacèutics		
Igoda	200	50
Industrial Ibérica quimicofarmacèutica	75	47
CH. Boehringer Sohn Ingelheim	55	48
Montedison Farmacèutica	124	50
Material Clínico	125	39
Bayer Hispania Comercial	200	50
Pierre Fabre S.A.E.	100	78
Laboratorios Labaz	150	78
Productos Roche	60	83
Boehringer Mannheim	120	75

<i>Nom de l'empresa</i>	<i>Capital social (milions de Ptes.)</i>	<i>Participació (%)</i>
Abbot Laboratories	70	100
Laboratorios UCB Pevya	80	100
Ciba-Geigy	1.000	57
Safesa Ibérica	330	100
— Sector 2552: Fabricació de sabons de tocador, perfumeria i cosmètica		
Dana	255	47
Richard Hudnut	50	100
Henry Colomer	182	100
Givaudan Ibérica	90	100
Merck Química	100	100
Henkel Ibérica	550	85
— Sector 2554: Fabricació de material fotogràfic		
Agfa-Gevaert	400	100
— Sector 3161: Fabricació d'eines i serralleria		
SMI Española	102	95
Relámpago Zipp	70	99
Omco España	92	89
— Sector 3164: Fabricació de cuines, escalfadors, mobiliaris metàl·lics		
Hinter Douglas España	186	63
Novalux Ibérica	100	79
— Sector 3168: Fabricació d'armes lleugeres i municions		
Stork Screens de España	55	100
— Sector 3169: Altres articles acabats, en metall		
Yoshida Española	100	100

<i>Nom de l'empresa</i>	<i>Capital social (milions de Ptes.)</i>	<i>Participació (%)</i>
— Sector 3210: Construcció de màquines i tractors agrícoles Motocultores Pasquali	175	34
— Sector 3220: Construcció de màquines per a treballar metalls, fusta i suro Black & Decker	51	100
— Sector 3260: Fabricació d'aparells de transmissió C. Soler Almirall	450	100
— Sector 3290: Construcció d'altres màquines i equip mecànic Bombas Guinard	90	49
Rápida	154	40
Construcciones Mecánicas Fredenhagen	90	98
Sintermetal	56	88
Maquinaria Artes Gráficas Hartmann	85	97
Jurid Ibérica	65	74
Cerberus Protección	70	64
Plat Sacco Lowell	280	80
— Sector 3300: Construcció de màquines d'oficines i ordinadors Hispano Sony	60	50
Sperry Rand Española	200	100
Hispano Olivetti	652	85
Nixdorf Computer	360	99
— Sector 3410: Fabricació de cables elèctrics i material elèctric Saenger	410	50
S. Española Gardy	76	79
Coruzet Española	55	98
Pianelli y Traversa Española ...	91	60

<i>Nom de l'empresa</i>	<i>Capital social (milions de Ptes.)</i>	<i>Participació (%)</i>
Brown Boveri de España	476	71
Aismalibar	750	55
Construcciones Eléctricas Asea de Sabadell	300	67
General Cable Corporation	395	100
— Sector 3440: Fabricació d'aparells de control i verificació		
Cía. Fabricación de Contadores	61	75
— Sector 3450: Fabricació d'aparell electrodomèstics		
SEGAD	364	27
Faema	170	57
Braun Española	68	98
— Sector 3510: Fabricació d'aparells i equip de telecomunicació		
Miniwatt	234	29
Dual Ibérica	70	100
— Sector 3530: Fabricació d'aparells receptors		
S. E. de Lámparas Eléctricas Z	550	50
— Sector 3610: Construcció i muntatge d'automòbils		
Motor Ibérica	3.528	36
— Sector 3630: Fabricació d'equips i peces de recanvi per a automòbils		
Clausor	115	41
Engranajes Citroen Campabadal	90	50
Lemmerz Española	200	79
Frape Behr	216	82
Artés Jaeger	90	60

<i>Nom de l'empresa</i>	<i>Capital social (milions de Ptes.)</i>	<i>Participació (%)</i>
Taga	98	60
Tecniauto	80	68
Schlegel Ibérica	66	99
Fundiciones Industriales	264	66
Faessa Internacional	546	85
— Sector 4140: Indústries làcties		
MARISA	150	71
Frigo	476	85
Massanés i Grau	370	93
S. Nestlé AEPA	1.600	100
— Sector 4150: Fabricació de suc i conserves vegetals		
Inibsa Alimentación	80	50
Solís, Industrias de Alimentación	175	80
— Sector 4170: Fabricació de productes de pasta, galetes i pastisseria		
Levantina Agrícola Industrial ...	100	83
Industrias Riera Marsá	128	75
Hijos de Francisco Saula	172	58
Bimbo	120	100
Glucosa y Derivados	620	100
— Sector 4220: Productes per a l'alimentació animal		
Gallina Blanca Purina	120	50
Piensos Hens	375	66
— Sector 4230: Elaboració de productes alimentaris diversos		
Gallina Blanca	445	50
SAE Wander	100	100
— Sector 4240: Indústries d'alcohol etílic de fermentació		

<i>Nom de l'empresa</i>	<i>Capital social (milions de Ptes.)</i>	<i>Participació (%)</i>
Ricard Española	64	100
Antich	60	100
— Sector 4250: Indústria vinícola		
Martini Rossi	135	50
Cinzano	78	100
— Sector 4270: Fabricació de cervesa		
Cerveceras Asociadas	551	71
— Sector 4281: Preparació i envasat d'aigües naturals		
Explotación balnearios y aguas minerales	98	42
— Sector 4282: Fabricació d'aigües gasoses i no alcohòliques		
Productos Pepsico	143	96
— Sector 4310: Indústria tèxtil		
Montefibre Hispania	1.500	44
La Preparación Textil	196	98
Industrias PRF	55	100
Peinaje del Río Llobregat	76	68
Eurofil	86	56
C. A. de Hilatura Fabra y Coats	380	69
Cyanenka	570	65
La Seda de Barcelona	1.750	57
— Sector 4710: Fabricació i transformació de paper i cartró		
Celupal	300	50
Espac	47	100
— Sector 4740: Arts gràfiques		
Printer, Industria Gráfica	390	100

<i>Nom de l'empresa</i>	<i>Capital social (milions de Ptes.)</i>	<i>Participació (%)</i>
— Sector 4810: Transformació del cautxú		
Monfil	100	72
Especialidades del Caucho	487	100
Productos Pirelli	2.200	53
— Sector 4820: Transformació de cautxú i de matèries plàstiques		
S. A. de Industrias Plásticas	385	47
Manufacturas de Hules	210	57
Grace	56	100
T. H. Goldschmidt	105	100
Manufacturas José Jover	305	69
Aiscondel	3.500	51
— Sector 5010: Construcció d'immobles i obres públiques		
Clarianacal	120	50
Linde Ibérica	200	100
— Sector 6110: Comerç a l'engròs		
Oxy Metal Industrias España ...	80	80
— Sector 6101: Comerç a l'engròs de metalls i minerals		
Cía. Española de Aceros Phoenix	100	69
— Sector 6103: Comerç a l'engròs de maquinària		
Comercial Mecanográfica	384	47
Unión de Maquinaria para Calzado	64	99
Fag Española	250	99
— Sector 6104: Comerç a l'engròs d'alimentació		
S. A. Comercial Congost	88	100
Brooke Bond Liebig España ...	144	100

<i>Nom de l'empresa</i>	<i>Capital social (milions de Ptes.)</i>	<i>Participació (%)</i>
— Sector 6108: Comerç a l'engròs d'altres indústries manufactureres		
Maquinaria Fenwick	57	86
Hospal	100	100
Cía. de Productos Electrónicos	500	97
— Sector 6400: comerç al detall		
Almar	400	50
SEPU	100	54
Superdescuento uno, dos, tres ...	90	100
— Sector 6610: Hotels, pensions i hostals		
Novotel España	122	49
Hoteles Mabesal	100	92
— Sector 8210: Entitats asseguradores		
Phoenix Latino	100	78
— Sector 8330: Promoció immobiliària		
Promotora de Edificios de Ofi- cinas	62	34
Tradica	40	50
Cas Quince Regiones	100	100
Inmobiliaria Felatino	200	55
— Sector 8430: Serveis tècnics (enginyeria, arquitectura, urbanisme)		
Hisfabeco	70	100
— Sector 8450: Explotació electrònica per compte de tercers		
Syntex Ibérica	70	50

COMENTARIS

M'ha semblat interessant recollir les grans inversions estrangeres a Catalunya, segons l'únic cens publicat oficialment fins ara. No obstant això, cal fer uns comentaris:

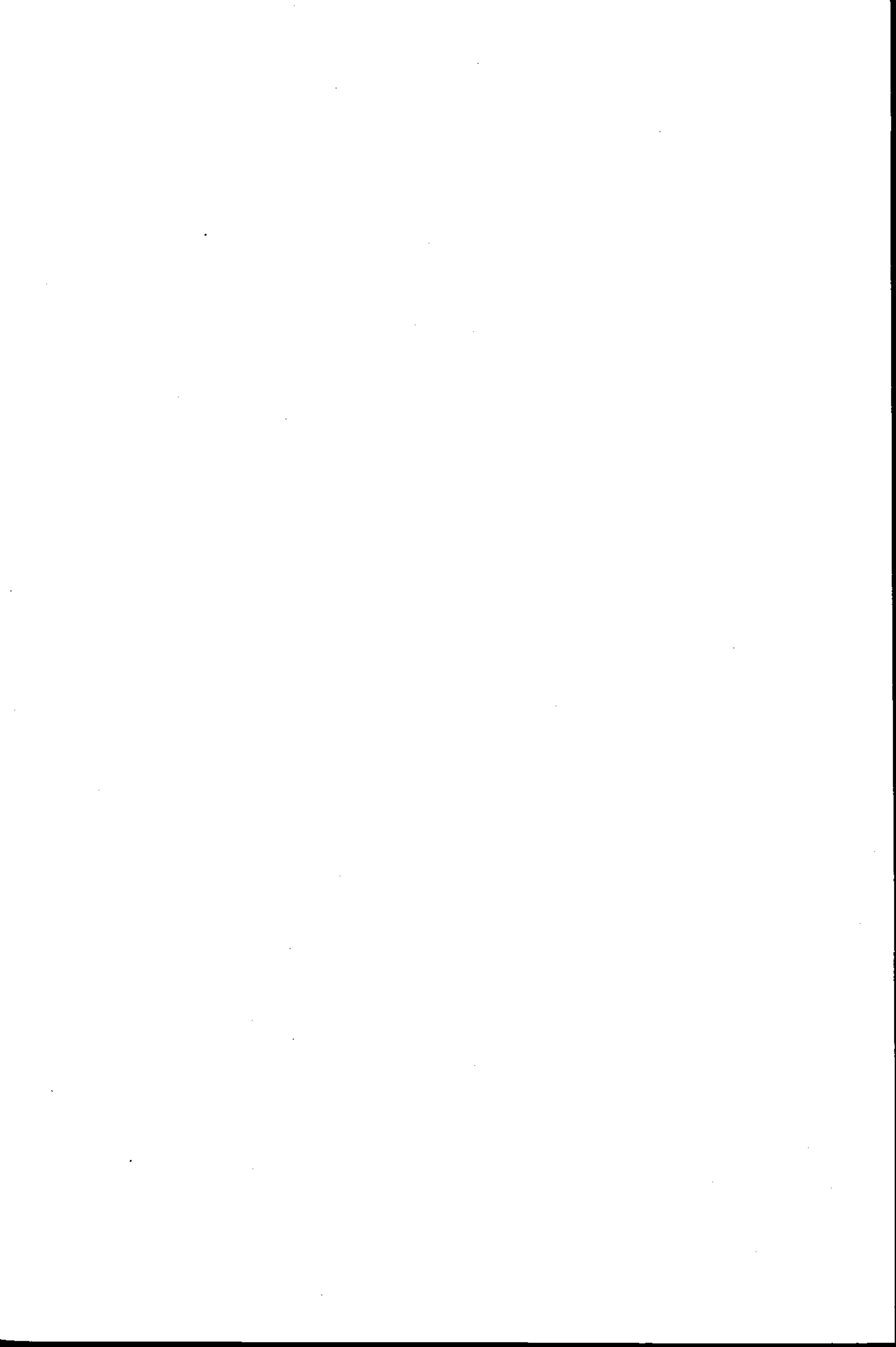
En primer lloc, cal subratllar que el cens té molts errors. Errors d'impressió —noms transcrits incorrectament—, errors de base —algunes empreses tenen el 170 o el 180 % del capital social—, errors d'identificació d'activitats empresarials, o errors en relació al domicili —hi ha una sèrie d'empreses d'assegurances barcelonines, domiciliades fora. No obstant això, he preferit no ficar-me a corrector i presentar les dades tal com foren publicades.

En segon terme, es pot apreciar que en sis anys els canvis han estat nombrosos. Empreses estrangeres han marxat, altres han incrementat la seva participació i altres han vingut de nou. Els canvis són importants.

Hi ha una pila de participacions que passen del 30 o 40 % al 80 o 100 % en aquests anys. En el contingut de l'estudi ja s'ha comentat aquest aspecte. Recordem que a finals de 1976 es dóna llum verda a les participacions superiors al 50 % del capital i tendeixen a regularitzar-se una sèrie de situacions de fet, ja que no de dret.

COL·LECCIÓ «TEMPS DE FUTUR»

1. *CATALUNYA CAP A L'ANY 2000*. 264 pàgs., 500 ptes.
2. *IMMIGRACIÓ I RECONSTRUCCIÓ NACIONAL A CATALUNYA*. 240 pàgs., 500 ptes.
3. *Glòria Rubiol. ELS SERVEIS SOCIALS: ORGANITZACIÓ I FUNCIONAMENT*. 204 pàgs., 400 ptes.
4. *Antoni Marzal. ELS MODELS D'EMPRESA*. 244 pàgs., 500 pessetes.
5. *Albert Ribas i Massana. LES CAIXES D'ESTALVI A CATALUNYA*. 280 pàgs., 550 ptes.
6. *Francesc Cabana. LES MULTINACIONALS A CATALUNYA*.



Qualsevol observador de la vida econòmica catalana pot comprovar fàcilment el paper important que hi tenen les grans empreses multinacionals que actuen a Espanya: el cotxe, el petit electrodomèstic, la beguda refrescant, el bolígraf, el medicament, el gelat, la màquina d'escriure, el pneumàtic, el detergent, etc. A més a més dels productes de consum, que porten marca i són així identificables, hi ha les primeres matèries o els productes industrials, que tenen la mateixa procedència, però que no estan a la vista: la fibra artificial, el producte químic, el colorant, etc.

Els economistes s'han adonat d'aquest fet i han publicat treballs on quantifiquen el seu pes i la seva participació en l'economia catalana.

Potser faltava aquell estudi que les identifiqués, les presentés i recollís la seva història i la seva organització, el que signifiquen a fora i com es mouen aquí, la seva política de personal i la seva producció a casa nostra.

Francesc Cabana, coneixedor del tema, no solament per la seva dedicació d'estudiós, sinó també per la seva pràctica professional, ens presenta en aquest llibre un estudi que no vol ser un treball de laboratori, sinó una descripció a partir del coneixement directe de les característiques de les empreses multinacionals.

