

# La terciarització de la indústria a Catalunya

Cap a una nova definició del sector industrial

Romina Garcia i Inglés



## ACCIO

CIDEM | COPCA

ROMINA GARCIA I INGLÉS

# LA TERCIARITZACIÓ DE LA INDÚSTRIA A CATALUNYA

CAP A UNA NOVA DEFINICIÓ DEL SECTOR INDUSTRIAL

El text pot ser reproduït totalment o parcialment prèvia autorització del Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial (CIDEM). Pel que fa al disseny gràfic i artístic, es reserven tots els drets.

© Generalitat de Catalunya  
Departament d'Innovació, Universitats i Empresa  
Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial (CIDEM)

ACC10 CIDEM-COPCA  
Passeig de Gràcia, 129  
08008 Barcelona  
Tel.: 93 476 72 00  
[www.acc10.cat](http://www.acc10.cat)

Equip de treball del Centre de Recerca Econòmica i Social de Catalunya (CRESC)  
Autora: Romina Garcia i Inglés  
Col·laboració: Clara Sánchez i Martín  
Director executiu: Manel González i Gómez  
Documentalista: Xavier Garcia i Sánchez

Agraïment especial: Liliانا Pinacho i Soler  
Eloi Moya i Serra  
Cati Jerez i Paredero

Servei d'Anàlisi i Benchmarking de Polítiques Públiques d'ACC10 CIDEM-COPCA

Disseny i realització: *Addenda*  
Pau Claris, 92. 08010 Barcelona  
[addenda@addenda.es](mailto:addenda@addenda.es)

1a edició: setembre 2007  
Edició: 500 exemplars  
Dipòsit legal: B.24.799-2008

# ÍNDEX

<b>Pròleg</b>	11
<b>Capítol 1. Introducció</b>	13
<b>Capítol 2. Metodologia</b>	15
2.1. Metodologia quantitativa	15
2.2. Metodologia qualitativa	16
<b>Capítol 3. El sector industrial</b>	19
3.1. Evolució del sector industrial	19
3.2. Definició del concepte en funció de la classificació d'activitats econòmiques	22
<b>Capítol 4. La terciarització del sector industrial</b>	25
4.1. Teories i anàlisi bibliogràfica	25
4.2. Terciarització a Catalunya	28
4.3. Definició de les branques d'activitat on es concentra el fenomen de la terciarització industrial	29
<b>Capítol 5. Panoràmica del sector industrial a Catalunya</b>	33
5.1. Evolució del sector industrial català	33
5.2. La realitat industrial catalana	35
5.2.1. A les portes del segle XXI	35
5.2.2. L'actual sector industrial català	36
5.3. Nous reptes i oportunitats del sector industrial català	38
5.4. El pes de les noves tecnologies	39
<b>Capítol 6. El sector industrial en xifres</b>	41
6.1. Anàlisi de l'evolució de la indústria catalana	41
6.1.1. El producte interior brut industrial	41
6.1.2. L'índex de producció industrial	42
6.1.3. La inversió industrial	43
6.1.4. L'ocupació industrial	44
6.1.5. Comerç exterior	44
6.1.6. Inversió estrangera	45
6.1.7. Inversió a l'estranger	46

6.2.	Anàlisi de l'evolució de les activitats industrials manufactureres	47
6.2.1.	Volum de negoci	47
6.2.2.	Despeses de personal	48
6.2.3.	Ocupació	49
6.2.4.	Índex de Producció Industrial	50
6.3.	Implantació territorial de les diferents activitats industrials	51
6.3.1.	Eix Metropolità	51
6.3.2.	Comarques centrals	53
6.3.3.	Eix gironí	53
6.3.4.	Pla de Lleida	54
6.3.5.	Camp de Tarragona	56
6.3.6.	Terres de l'Ebre	57
6.3.7.	Comarques de muntanya	58
6.4.	La situació a la Conca Central del Llobregat	59
6.4.1.	Conclusions a la situació a la Conca Central del Llobregat	67
<b>Capítol 7. El sector terciari en xifres</b>		69
7.1.	Determinació del sector terciari	69
7.2.	Anàlisi estadística del sector serveis	70
7.2.1.	Principals indicadors	70
7.3.	Indústria i serveis	75
<b>Capítol 8. Factors explicatius dels processos d'externalització</b>		77
8.1.	Resultats del treball de camp quantitatiu	78
8.1.1.	Característiques de les empreses	78
8.1.2.	Caracterització de les activitats o funcions «externalitzables» segons la grandària de l'empresa i el sector d'activitat	82
8.1.2.1.	Resultats per grandària de l'empresa	83
8.1.2.2.	Resultats per sector d'activitat	91
8.1.3.	Tipologia de relació entre les indústries manufactureres i les empreses de serveis	97
8.1.4.	Valoració de l'experiència externalitzadora de les indústries manufactureres	112
8.1.5.	Identificació de les demandes de teixit industrial no satisfetes o de difícil satisfacció	122
8.1.6.	Identificació de les causes que expliquen l'externalització d'activitats	124
8.2.	Resultats del treball de camp qualitatiu	128
8.2.1.	Grau d'aplicació de noves tecnologies	128
8.2.2.	Nivells de formació requerits	129
8.2.3.	Experiència externalitzadora	130
8.2.4.	Futura externalització	133
8.2.5.	Canvis tecnològics i canvis professionals	134

<b>Capítol 9. Diagnosi de les actuals polítiques industrials</b>	137
<b>Capítol 10. Conclusions</b>	141
<b>Capítol 11. Monogràfic de la Conca Central del Llobregat</b>	145
A) Definició geogràfica	145
B) El sector industrial a la Conca Central del Llobregat. Panoràmica històrica de la situació actual	145
C) Resultats del treball de camp	150
D) Conclusions	158
<b>Annex I. Guió de l'enquesta</b>	161
<b>Annex II. Guió entrevista</b>	175
<b>Bibliografia</b>	177



---

## PRÒLEG

A Catalunya, els serveis contribueixen cada cop amb un percentatge més elevat del total del PIB català. En particular, els darrers anys, els serveis a Catalunya han representat més del 65% del PIB mentre que la indústria n'ha representat el 23% del PIB de mitjana.

Aquesta gran contribució dels serveis a l'economia catalana es deu, d'una banda, al grau de desenvolupament de la regió i, d'altra banda, als canvis estructurals que ha patit la indústria catalana i mundial en l'actual entorn de globalització i canvi constant.

Davant aquesta situació, ens trobem amb el fenomen de recent creació que es coneix com la *terciarització de la indústria catalana*. Aquesta està afectant tant al sector industrial com al de serveis, des del moment en què es tendeix a l'externalització de certes activitats per part de la indústria cap al sector serveis. En aquest sentit, la indústria està experimentant tot un procés d'externalització d'activitats i d'ocupació en l'últim quart de segle que fa que una bona part del sector serveis estigui directa o indirectament vinculat a la indústria tot i que això no quedi clarament reflectit en les estadístiques.

D'altra banda, en el decurs dels darrers anys, precisament una de les línies estratègiques d'actuació del Govern català mitjançant l'acció del CIDEM (Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial), ha estat la de recolzar i promoure la competitivitat i major valor afegit del teixit industrial català. És per aquest motiu que el CIDEM ha volgut realitzar el present estudi amb l'objectiu d'esbrinar quina és la situació real del fenomen de la terciarització de la indústria i analitzar com està afectant al teixit industrial català.

Al llarg de l'estudi, s'analitza com la indústria s'està adaptant a les noves necessitats de mercat i com aquesta terciarització sorgeix com a estratègia empresarial. L'externalització d'activitats permet reduir costos i permet a les empreses industrials especialitzar-se en una activitat en concret, després d'externalitzar certes funcions que potser els impedié de ser plenament competitives. Tal i com veurem al llarg de l'estudi, més d'un 50% de les indústries manufactureres catalanes, externalitzen part de les seves activitats i les àrees que més sovint s'externalitzen són producció, logística i RRHH. Això també permet, l'especialització d'altres parts de la cadena de valor de moltes empreses manufactureres i desprendre's de tasques que no van lligades estretament a l'activitat principal de l'empresa.

Per tant, l'objectiu general d'aquest estudi és el d'establir un nou concepte de sector industrial. Un nou concepte que doni cabuda a un nou tipus de realitat empresarial.

Des del CIDEM, confiem que amb la realització d'aquest estudi assolim el nostre objectiu de continuar recolzant la competitivitat del teixit industrial català.

Servei d'Estudis i Publicacions  
CIDEM





# 1

## INTRODUCCIÓ

---

Els darrers anys hem anat observant com els serveis a les empreses han contribuït cada cop més en un major percentatge al PIB català. Així, l'any 2005, els serveis representaven més del 65 % del total del PIB català mentre la indústria en contribuïa amb un 23% aproximadament. Tot i així, en l'actualitat s'observa un fenomen a tenir en compte i és el desenvolupament d'un teixit d'empreses de serveis integrades en el sistema productiu industrial, però que es troba fora del que s'entén tradicionalment com a teixit industrial. Aquest fenomen és el que es coneix com a terciarització de la indústria, és a dir, quan part de les empreses que es consideren de serveis formarien part en realitat del teixit industrial tot i que no hi consti d'aquesta manera en les estadístiques. Les diferents fonts bibliogràfiques consultades coincideixen en assenyalar l'existència d'aquest procés de terciarització de la indústria manufacturera a Catalunya.

Un dels elements que més sobresurt del teixit productiu català és la petita dimensió de les seves empreses. En aquest sentit, cal recordar que, a Catalunya, un 98% del total de les empreses són pimes.

La terciarització és un procés relativament nou que té com a característica més important, la tendència a l'eliminació de les clàssiques fronteres entre els sectors primari, secundari i terciari. Aquesta terciarització de la indústria manufacturera seria el resultat d'un procés de reorganització d'aquestes indústries caracteritzat tant per l'externalització de determinades funcions (assessoria, comptabilitat, estudis de mercat, gestió de recursos humans, logística...) com per l'accés a una xarxa d'empreses properes (localitzades a prop dels centres manufacturadors) que subministren serveis que tradicionalment es duïen a terme internament per part de les empreses. Val a dir que aquests serveis, en moltes ocasions, es caracteritzen per ser intensius tant en coneixement com en tecnologia.

Així mateix, la terciarització del sector secundari també es concep com una estratègia empresarial d'increment de la competitivitat. En qualsevol cas, la terciarització industrial comporta «l'allargament de la cadena de valor empresarial», per una banda, i una falsa il·lusió de desindustrialització per l'altra. En aquest segon sentit, es considera que la subcontractació de serveis i treballadors per a la realització d'activitats secundàries lligades a l'activitat industrial té implicacions tant pel que fa referència a la producció com a l'ocupació. En aquest sentit, es procedeix a un traspàs de producció i ocupació de la indústria als serveis, uns serveis directament lligats a l'activitat industrial mitjançant, entre altres, processos de subcontractació.

En aquest marc descrit, el present estudi pretén fer una anàlisi sobre la situació actual del sector industrial català, contemplant de ben a prop el fenomen de la terciarització de la indústria manufacturera.

L'objectiu general d'aquest l'estudi ha estat el d'establir un nou concepte de sector industrial, que doni cabuda a un nou tipus de realitat empresarial que, almenys estadísticament i ara per ara, no s'inclou dins l'àmbit industrial però que és bàsic per definir les polítiques en matèria d'indústria a Catalunya.

Entre els objectius més específics, també hem intentat identificar quines són les activitats o funcions que anteriorment es desenvolupaven dins el marc de les indústries manufactureres i que actualment han estat traspassades a altres empreses, qualificades com a empreses de serveis.

A més, hem intentat identificar les característiques de les empreses manufactureres que «externalitzen» activitats o serveis i hem establert i analitzat les causes que porten a les empreses manufactureres a externalitzar determinats serveis o a apostar per la contractació d'aquests. Finalment, també hem volgut establir el grau d'integració existent entre les indústries manufactureres i les empreses de serveis.

# 2

## METODOLOGIA

---

Per a la realització de l'estudi, hem partit d'una anàlisi tant documental com estadística. Ambdues anàlisis ens han permès establir un marc teòric bàsic per tal d'entendre el sector industrial així com la terciarització de la indústria i l'origen i el desenvolupament del teixit industrial a Catalunya.

Les fonts estadístiques consultades han estat les següents:

- DIRCE (Directori Central d'Empreses)
- Cambra de Comerç
- Indicadors de Conjuntura Econòmica
- Indicadors d'Estructura Econòmica
- Anuaris d'Estadística de Catalunya
- Enquesta Industrial de Catalunya
- Anuari Econòmic Comarcal 2001-2005

A la vegada, aquest estudi també inclou el desenvolupament d'un treball de camp, tant quantitatiu com qualitatiu.

Les metodologies emprades han estat les següents:

- Metodologia quantitativa: enquesta telefònica personal
- Metodologia qualitativa: entrevista en profunditat personal semidirigida

Tot seguit es descriuen les característiques principals d'ambdues metodologies.

### 2.1. METODOLOGIA QUANTITATIVA

Primerament s'ha realitzat el disseny del qüestionari, el treball de camp (realització de l'enquesta) i la introducció de les dades a la matriu.

Segons dades del Camerdata, a Catalunya hi ha 11.318 empreses industrials amb més de 10 treballadors. Aquest és l'univers sobre el qual hem treballat. La determinació de la mostra ha estat aleatòria simple amb un nivell de confiança del 95,5% i un marge d'error del 5%.

Així doncs, hem realitzat un total de 372 enquestes a empreses dels sectors industrials següents:

Sector	Nombre d'enquestes
Químic	46
Metall	140
Agroalimentari	40
Tèxtil i calçat	53
Fusta i paper	85
Indústries NCAA	8

Els criteris de selecció de les empreses han estat els següents:

- Les dimensions empresarials. L'enquesta s'ha dirigit a aquelles empreses de més de 10 treballadors. D'aquesta manera, l'estudi s'ha centrat a conèixer de prop empreses petites, mitjanes i grans.
- Criteri territorial. Hem escollit vuit comarques entre les quals trobem les que formen la Conca Central del Llobregat i les més industrialitzades de Catalunya. El criteri que hem aplicat per seleccionar les comarques més industrialitzades ha estat el nombre d'establiments. Les enquestes s'han repartit de forma proporcionada en funció de l'activitat i la comarca. La base de dades del Camerdata, que hem adquirit per a la realització d'aquest estudi, ens ha aportat la informació necessària sobre el nombre d'empreses i la grandària i ens ha permès realitzar l'assignació proporcional.

Finalment, hem construït una matriu de dades on s'han introduït les enquestes per tal de dur a terme l'anàlisi estadística. El programa utilitzat ha estat l'SPSS versió 12.0.

## 2.2. METODOLOGIA QUALITATIVA

Com a instrument complementari a l'enquesta telefònica, hem realitzat 10 entrevistes personals semidirigides. L'objectiu ha estat tenir informació més concreta de l'experiència externalitzadora de determinades empreses industrials.

El perfil de l'entrevistat havia de reunir les següents característiques:

- Treballar en algun departament que impliqués tenir plens coneixements del funcionament de l'empresa en termes d'externalització.
- L'empresa havia de tenir més de 10 treballadors.
- L'empresa havia de tenir experiència externalitzadora.

A part d'aquest perfil bàsic, les empreses entrevistades havien de ser diferents quant a grandària i en anys de constitució per tal de recollir informació tant d'empreses grans, mitjanes i petites com d'empreses amb molta antiguitat i anys d'experiència o molt noves, joves i amb poca experiència.

Amb l'obtenció dels resultats del treball de camp, hem realitzat un informe i tenint en compte les polítiques industrials a Catalunya, hem arribat a unes conclusions.

Finalment, hem elaborat un monogràfic sobre la Conca Central del Llobregat en el qual s'inclou tant recerca bibliogràfica com l'informe dels resultats obtinguts a través del treball de camp.



# 3

## EL SECTOR INDUSTRIAL

---

### 3.1. EVOLUCIÓ DEL SECTOR INDUSTRIAL

Els principals historiadors ens indiquen que la indústria ha tingut tres moments clau, producte d'un conjunt d'importants canvis tècnics per a la producció i la distribució de la indústria que a la vegada s'ha relacionat amb els canvis socials i culturals de l'època. Estem parlant de les tres principals revolucions industrials on cadascuna ha significat una nova etapa industrial i en general uns nous canvis en la societat.

Si repassem la història, el primer canvi sorgeix en l'anomenada «primera revolució industrial», al final del segle XVIII, on la utilització de nous materials i noves fonts d'energia trenquen l'esquema tradicional de producció. Una economia basada en el treball manual canvia cap a una d'industrial i manufacturera. La nova organització del treball és un sistema fabril, on hi ha una divisió del treball i especialització de les funcions.

En la «segona revolució industrial», als voltants del 1860, una nova font d'energia comença a competir amb el carbó, el petroli. Paral·lelament, l'electricitat es desenvolupa per fer funcionar els motors, la il·luminació, i la comunicació de la societat d'aquell moment. S'introdueixen noves formes d'organització del treball. L'anomenat fordisme<sup>1</sup> va ser una modalitat influent a tota l'economia industrial. Tota l'organització de l'empresa estava racionalitzada per optimitzar la producció. Va ser una nova norma de producció i de consum, que comportava:

- una alta demanda en el sector industrial de mà d'obra no qualificada,
- uns processos de producció mecanitzats i estandaritzats,
- la creació d'una producció en massa,
- la reducció del temps de producció i, per tant, reducció de despeses,
- preus més baixos del producte en el mercat
- major capacitat per extreure guanys empresarials.

---

1. Terme sorgit de Henry Ford, propietari i fundador de l'empresa d'automòbils Ford Motor Company. No obstant, el nom genèric i científic és taylorisme entès com l'estudi dels moviments per optimitzar la producció.



Segons J. Rifkin,<sup>2</sup> el sistema de producció en massa es va expandir a tots els sectors industrials fins a convertir-se en una forma de producció inqüestionable. Paral·lelament, la indústria japonesa (automobilista sobretot) intenta superar la Segona Guerra Mundial buscant noves formes d'organització diferents a la de la producció en massa. La indústria japonesa (Toyota) desenvolupa una nova forma d'organització empresarial anomenada producció racionalitzada; producció que combina els avantatges de la producció artesana i els de massa evitant les despeses d'una i la rigidesa de l'altra. Sota aquest sistema de producció racionalitzada la planta de fabricació i muntatge es converteix en un laboratori de recerca i desenvolupament continu.

En una segona etapa de descobriments científics i canvis tecnològics, s'inicia «la tercera revolució» sorgida després de la Segona Guerra Mundial. L'economia se centra en les noves organitzacions del treball i de l'empresa amb el suport de la robòtica i els programaris avançats. En definitiva, producte dels avenços en energia nuclear, telecomunicacions, biotecnologia, ciències de l'espai i informàtica.

És evident que la tecnologia ha anat agafant un paper més important en aquesta tercera revolució sobretot pel que fa a la taxa o ritme dels canvis científics i tecnològics. Això provoca un desenvolupament d'alt rendiment de la tecnologia i la transició cap a una societat anomenada la «societat de la informació». Però la tecnologia digital té un element nou respecte a la segona revolució; segons M. Castells,<sup>3</sup> aquesta s'utilitza per generar més coneixement. Això provoca que hi hagi un ritme molt alt en la innovació tecnològica i per tant un nou esquema productiu.

L'arribada dels ordinadors en el sector industrial ha provocat un canvi en la reestructuració i les operacions de l'empresa amb la finalitat d'automatitzar, en la mesura del possible, els processos de producció. L'accés a la informació significa que les tasques de control i coordinació de l'empresa es realitzen fàcilment i ràpida i les jerarquies organitzatives de l'empresa s'aprimen tendint cap a l'horitzontalitat de l'organigrama. Calen menys intermediaris per accedir a la informació. S'eviten així les lentes pujades i baixades de les informacions que hi havia en un organigrama empresarial clàssic i per tant, es millora en velocitat. Les empreses comencen a detectar unes noves formes d'organització del temps que redueixen les despeses en mà d'obra. Aquesta nova forma d'organització es troba en els seus inicis i les economies tradicionals senten els efectes de les caigudes de les «gegants burocràcies empresarials» que fins ara s'han anat formant (Rifkin, 1996:135).

La revolució tecnològica també arriba a sectors industrials on l'enginyeria genètica té un paper central i arracona els mètodes tradicionals. Es genera una nova etapa de producció industrial fornit d'innovacions tecnològiques. Parlem d'empreses farmacèutiques, químiques i les de biotecnologia que, segons les tesis de J. Rifkin, redueixen les taxes de mà d'obra a través de l'imparable ritme de la tecnologia punta.

---

2. Jeremy Rifkin (1943, Colorado) llicenciat en Economia i Relacions Internacionals. És professor de l'Escola Wharton de Finances i Comerç i president de la Foundation on Economic Trends, amb seu a Washington, fundació que estudia les tendències econòmiques.

3. Manuel Castells, catedràtic en Sociologia i Director de IN3. Autor de la trilogia *L'era de la informació*.

Tot i així, són la majoria d'empreses les que intenten assumir de la manera més ràpida possible les tecnologies de la informació, per tal de seguir el ritme accelerat que impera, i no quedar-se a la cua de les empreses considerades «poc avançades».

Les dades ens mostren que aquests canvis tecnològics sempre han tendit a la reducció del nombre de treballadors/es de la indústria. En l'agricultura podem veure l'exemple; la mecanització de la indústria ha anat reduint les hores per treballador/a que calen per a una extensió determinada de terreny.

Les noves activitats productives han configurat un nou panorama econòmic industrial que s'allunya de les estructures manufactureres i de serveis. De fet, les noves activitats productives han agafat tanta rellevància que han generat un nou sector productiu amb un nou esquema productiu, de producció de coneixement i de patrons de despesa.

El sector dels serveis ha absorbit els treballadors/es excedents de la indústria. No obstant, la tecnologia també ha penetrat en el sector serveis i n'ha incrementat la productivitat i reduït la mà d'obra; l'oficina virtual s'imposa sobre l'oficina tradicional.

Entorn a aquesta idea, hem trobat perspectives molt diferents. Molts directius d'empreses i economistes tenen una visió diferent sobre aquests avenços i aquesta nova realitat. N'hi ha que pensen que aquest canvi en base als avenços en la tecnologia (tercera revolució industrial) anirà, a poc a poc, guanyant terreny en l'economia i milloraran molts elements del sector industrial:

- 1) Es reduiran les despeses productives.
- 2) S'incrementarà en la demanda de consum.
- 3) Creació de nous mercats.
- 4) Creixement del nombre de persones que treballaran en feines i indústries d'alta tecnologia amb millors remuneracions.

En canvi d'altres com J. Rifkin creuen que la presència de les noves tecnologies contribueix directament al decreixement de l'ocupació. Aquesta visió preveu uns efectes molts negatius per a l'ocupació.

No obstant, en els dos discursos hi ha una acceptació de la caiguda de llocs de treball d'alguns sectors encara que per a uns teòrics es creu i es confia en les noves oportunitats que generen aquests canvis tecnològics. Canvis amb unes característiques diferents als anteriors i que per tant, els ordinadors, el programari i les telecomunicacions tenen una influència favorable sobre la productivitat. Els treballadors/es treballen menys que fa un segle, produeixen més, guanyen més i tenen accés a una major varietat de feines.

La tecnologia redueix l'ocupació però alhora contribueix a un nivell de productivitat laboral molt superior on la producció de nous productes contribueix a generar nous llocs de treball, un creixement econòmic i una millora en les rentes per càpita (M. Carnoy, 2001:37).

En aquest sentit, les noves tecnologies desqualifiquen i qualifiquen (generant-se) llocs de treball. És a dir, per una banda aquests canvis productius han desocupat molts treballadors/es però també han creat noves professions que no poden ser ocupades per treballadors/es amb una baixa qualificació.

El que és clar és que les noves tecnologies estan transformant profundament el sector industrial i l'economia en general. En aquest sentit, avenços actuals com Internet aplicat a les empreses fan que el propi sistema productiu canviï en un context d'economia en xarxa.

Les teories que J. Rifkin i Barnes van sostenir han reconegut que, en última instància, el mercat laboral ha estat capaç d'absorbir els treballadors/es desplaçats per anteriors onades d'innovació tecnològica; «*Les activitats en el sector serveis van aconseguir absorbir treballadors procedents de l'automatització dels empleats agrícoles i industrials*» (M. Carnoy, 2001:39).

Per tant, la transformació que s'està generant va encaminada cap a la flexibilitat de l'ocupació, la individualització de les condicions de treball, la fragmentació de la mà d'obra i les diferències en la temporalitat de la vida laboral.

### **3.2. DEFINICIÓ DEL CONCEPTE EN FUNCIÓ DE LA CLASSIFICACIÓ D'ACTIVITATS ECONÒMIQUES**

Com ens indica l'Idescat, «les nomenclatures i els codis territorials d'àmbit internacional, estatal, autonòmic, municipal i viari són instruments que permeten identificar de forma numèrica i, per tant, senzilla i comparable un territori definit i delimitat. D'altra banda, les nomenclatures i les classificacions estadístiques sobre activitats econòmiques, productes, ocupacions, educació... són instruments que permeten identificar també de forma numèrica i, per tant, senzilla i comparable, els fenòmens de la realitat econòmica i social».

Després de consultar al Gabinet Tècnic del Servei d'Estudis i Estadístiques de l'Idescat, hem arribat a la conclusió que la classificació més complexa i que cal tenir en compte per tal de definir el concepte de sector industrial és la que ens ofereix la Classificació d'Activitats Econòmiques de la Comunitat Europea (NACE Rev. 1.1, 2002), ja que és aquesta classificació la que han de seguir tant la Classificació Catalana d'Activitats Econòmiques (CCA) com l'espanyola (CNAE).

Segons aquesta classificació, el sector industrial comprèn tant la indústria extractiva (codi C) com la indústria manufacturera (codi D).

La indústria extractiva comprèn l'extracció de minerals en el seu estat natural: sòlids, líquids o gasosos. L'extracció pot consistir en la mineria subterrània o a cel obert, o bé en l'explotació de pous.

Aquesta secció inclou les operacions suplementàries necessàries pel transport i comercialització dels productes minerals, com la trituració, pulverització, neteja, assecat, classificació i concentració de minerals, la liquació de gas natural i l'aglomeració de combustibles sòlids. Aquestes operacions amb freqüència les realitzen les unitats que extreuen el propi recurs o d'altres localitzades a prop.

Les activitats extractives es classifiquen en divisions, grups i classes segons el mineral produït. La subsecció CA correspon a l'extracció de productes energètics i la subsecció CB correspon als productes no energètics.

Determinades operacions tècniques d'aquesta secció, relacionades amb l'extracció d'hidrocarburs, poden realitzar-les també per compte de terceres unitats especialitzades en qualitat de servei industrial.

Aquesta secció comprèn, a més, l'aglomeració de carbons i minerals metàl·lics. Però no comprèn el tractament dels minerals extrets, ni la producció d'aigües naturals o minerals, ni el triturat, la pulverització i altres tractaments de determinades terres, roques i minerals que no es portin a terme conjuntament amb l'extracció de mines. A més, tampoc no comprèn la recollida i la purificació i distribució d'aigua, la preparació d'explotacions mineres i els treballs realitzats en la prospecció de minerals.

Per altra banda, la NACE també ens diu que la indústria manufacturera comprèn l'activitat que consisteix en la transformació mecànica, física o química de materials, substàncies o components en nous productes. Aquests materials són matèries primeres de l'agricultura, ramaderia, silvicultura, pesca, les indústries extractives o d'altres activitats manufactureres.

Les unitats de selecció de la indústria manufacturera acostumen a denominar-se plantes o fàbriques i es caracteritzen per utilitzar màquines accionades mecànicament. No obstant, també s'inclou en aquesta secció les unitats que transformen materials o substàncies en nous productes a mà o en la residència del treballador, així com les que es dediquen a vendre al públic productes fabricats en els mateixos locals en els que es venen.

Les unitats manufactureres poden realitzar l'elaboració o subcontractar a altres unitats l'elaboració dels seus materials. En la indústria manufacturera s'inclouen ambdós tipus d'unitats.

El nou producte manufacturat pot ser: acabat, si està llest per a la seva utilització o consum, o semielaborat, si constitueix la base d'una manufactura ulterior.

El muntatge dels components dels productes manufacturats es considera manufactura, excepte en els casos en què és procedent classificar l'activitat en alguna de les classes de la divisió 45 (Construcció).

El muntatge i instal·lació de maquinària i equip realitzat per unitats de les indústries extractives, manufactureres, comercials o d'altre tipus, si es realitza com a activitat especialitzada, es classifica en la mateixa classe de la indústria manufacturera com a manufactura de l'element instal·lat.

El manteniment i reparació de maquinària i equip industrial, comercial o de caràcter anàleg es classifiquen, en general, en la mateixa classe que la manufactura dels articles.

Qualsevol alteració, renovació o reconstrucció substancial d'articles en general es considera manufactura.

La manufactura de parts i components especialitzats de maquinària i equip i els seus accessoris es classifiquen per norma general en la mateixa classe que la manufactura de la maquinària i equips als que es destinen dites parts o accessoris. La manufactura de components no especialitzats de parts de maquinària i equip com els motors, els muntatges elèctrics, entre d'altres, es classifiquen en la part corresponent de la indústria manufacturera, independentment de la maquinària i equip en què poden estar inclosos aquests elements.

Els límits entre indústria manufacturera i els altres sectors del sistema de classificació poden resultar poc clars. L'activitat manufacturera consisteix en la transformació de mate-

rials en nous productes. El seu resultat és un producte nou. Però la definició de què constitueix un producte nou pot resultar poc subjectiva. Per aclarir-ho, a la NACE es consideren activitats de la indústria manufacturera les següents:

- pasteurització i embotellament de llet
- elaboració de peix fresc (ex: tall de peix)
- edició i activitats connexes
- producció de formigó fresc
- transformació del cuir
- conservació de la fusta
- galvanoplàstia, xapat, tractament tèrmic de metalls i polit
- fabricació de senyals i cartells publicitaris
- reconstrucció de maquinària
- reparació i renovació d'embarcacions
- recautxutatge de pneumàtics

Al contrari, hi ha algunes activitats que a vegades es consideren dins de la indústria manufacturera, però que per a la NACE es classifiquen en una altra secció i que per tant no es classifiquen en la indústria manufacturera. Entre elles es troben:

- l'explotació forestal, classificada a la secció A (Agricultura, ramaderia, caça i silvicultura).
- l'aprofitament dels minerals metal·lífers i altres minerals, classificats a la secció C (Indústries extractives).
- la construcció d'estructures i les operacions de fabricació realitzades en el lloc de construcció, classificades a la secció F (Construcció).
- l'activitat de dividir una càrrega i la seva redistribució en lots més petits, inclòs l'embalatge o envasat de productes químics, el muntatge personalitzat d'ordinadors, la classificació de quincalla, barreja de pintures a petició del client i el tall de metalls a petició del client donen com a resultat una versió modificada del mateix producte i es classifiquen en la secció G (Comerç).

Havent vist la definició que fa la NACE del sector industrial, no està de més fer una petita comparació amb la que fa la Classificació Catalana d'Activitats Econòmiques (CCAIE).

Si ens fixem en la definició de sector industrial que fa la classificació catalana, podem veure com aquesta també fa la distinció entre indústria extractiva i manufacturera. La indústria extractiva (codi C), té una nota explicativa que la defineix i correspon a la feta per la classificació europea però en canvi, la indústria manufacturera (codi D) no té cap definició feta per la classificació catalana. Sí que trobem els codis als que pertanyen les activitats industrials manufactureres però no una definició completa d'aquesta indústria, com fa la classificació europea.

# 4

## LA TERCIARITZACIÓ DEL SECTOR INDUSTRIAL

### 4.1. TEORIES I ANÀLISI BIBLIOGRÀFICA

Actualment les societats occidentals experimenten canvis constants en tots els seus àmbits. En l'àmbit econòmic, aquests canvis afecten fins al punt de provocar la necessitat de fer un nou plantejament del propi teixit productiu ja que observant-lo de prop podem veure com respon a la necessitat d'adaptació a aquest nou entorn.

Les empreses industrials, avui dia, es veuen obligades a replantejar-se el seu sistema productiu i a la vegada el seu producte. Segons M. Castells, la nova situació ve donada per tres factors clau:

- a) els canvis en les infraestructures de transport i telecomunicacions,
- b) la desaparició d'aranzels que permeten una lliure circulació de mercaderies,
- c) la creixent diferència entre la generació de valor afegit a partir del coneixement i la tecnologia invertits en la producció i la gran producció industrial regida pel principi dels baixos costos per obtenir competitivitat.

Aquesta nova situació, centrada ja en el sector terciari, ens dóna a conèixer dues versions dels fets no diferents sinó amb diferent profunditat. La primera versió dels fets seria la fàcil i ràpida creació d'alarma social pel fet que la indústria perd poder i pes en les societats occidentals i que per tant és un sector que està en crisi. L'altra versió seria que a partir de l'afirmació de la primera, cal veure de prop quins canvis reals s'estan donant tenint en compte molts més factors dels que contempla la primera.

És per això que el fet de parlar de terciarització comporta conèixer la situació real i àmplia de l'objecte d'estudi.

El fenomen de la terciarització ens permet veure el canvi en l'estructura de l'ocupació i com aquest canvi es nota tant en el sector serveis com en l'industrial.

El sector serveis és molt ampli i engloba des d'uns serveis d'alta qualificació amb gran valor afegit com les finances, el disseny o les consultories professionals fins a serveis que generen molta ocupació i poc valor afegit.

Quan parlem de terciarització és lògic parlar del vincle establert entre el sector serveis i el sector industrial, ja que de fet és la qüestió en si mateixa que cal estudiar. Per tant,

com ens recomana F.J. Villar Mata,<sup>4</sup> cal fer menció als canvis en el creixement econòmic modern on els serveis a les empreses es troben presents de manera activa. La relació estreta entre indústria i serveis es veu materialitzada en l'externalització de serveis per part de la primera a la segona.

Aquest autor va més enllà de plantejar l'existència de la terciarització i ens en diferencia dos tipus. Creu que el sector serveis inclou per una part la «terciarització avançada» que fa referència als serveis que precisen una major especialització tècnica i per l'altre la «terciarització tradicional» o comuna que trobem en els serveis de comptabilitat, assessoria fiscal i selecció i formació de personal entre d'altres.

Així doncs, podem parlar d'una part del sector terciari més jove, nou i que respon a una demanda més exigent quant a especialització i una part de sector terciari més antic, amb més anys de rotatge i que no ofereix serveis de tanta especialització.

Aquest plantejament ens porta a intuir que avui dia el tipus de demanda que genera el sector industrial demanda també un nou perfil professional. Aquest estarà caracteritzat per treballadors altament qualificats que generen molt valor afegit.

F.J. Villar Mata parteix de la idea que el canvi cap a economies de serveis es dona gràcies a la solidesa de la indústria; i, per tant, el canvi del model empresarial que s'està donant respon a la major exigència de competitivitat i les noves tecnologies.

Això explica el desplaçament que ha viscut el model de producció tradicional, més intensiu en mà d'obra de baix cost i qualificació deixant pas a un model regit per la flexibilitat de la producció, que permet retallar costos laborals i de producció i millorar la qualitat dels productes a través de l'externalització de serveis.

És aquesta la clau fonamental i el punt de partida per entendre el concepte de terciarització.

Abordant aquest tema també cal conèixer i tenir present la relació amb el fenomen existent de la deslocalització empresarial. A través dels factors que ens plantejava més amunt M. Castells, referent als canvis que han experimentat les societats occidentals (millora en infraestructures, disminució aranzelària i diferència entre la gran producció industrial i la generació de valor afegit a partir del coneixement i la tecnologia), podem anar més enllà de les explicacions que hem trobat fins ara.

En aquest sentit, un cop hem pogut contextualitzar la situació, podem entendre com la producció industrial tradicional no té gaire sentit en àrees de producció amb costos elevats.

Fins fa poc, a països com la Xina o l'Índia, la productivitat era baixa i de poca qualitat, per tant, els baixos costos no es veien compensats i s'acabava pagant un preu massa car. Però actualment, gràcies a la difusió de les noves tecnologies, les comunicacions i els elevats nivells educatius presents entre la classe treballadora, fan que la productivitat d'un treballador industrial sigui la mateixa a un país com Mèxic, Alemanya o els EEUU.

---

4. Professor titular d'Economia Aplicada a la Universitat de Burgos.

Per tant, ens trobem davant d'una certa homogeneïtzació de personal industrial que pot oferir els mateixos serveis, però ens uns països molt diferents quant a costos. Aquí trobem un factor clau que explica la deslocalització de les empreses.

El fet d'abordar el fenomen de la deslocalització és necessari per poder entendre els canvis que s'estan donant entorn als sectors industrial i de serveis i poder comprendre el futur immediat.

Recuperant el concepte de terciarització del sector industrial, cal dir que en els últims anys, el suport dels serveis a la indústria i l'ús de les noves tecnologies han facilitat, com ja sabem, el canvi en les estructures productives i d'organització empresarial.

El nou model empresarial vigent ens mostra l'estreta relació entre la indústria i els serveis. D'aquesta manera, es pot veure com part del sector serveis passa a absorbir les noves demandes industrials, i dona a conèixer la terciarització de la indústria.

El fenomen de la terciarització provoca el naixement de noves empreses de serveis que resten al servei de la indústria, o empreses ja existents que s'adapten mitjançant propis processos interns per poder oferir aquests nous serveis a la indústria.

Tractant el fenomen de la terciarització, cal parar atenció en els canvis que s'han notat a nivell d'ocupació.

Incidint en l'ocupació, F.J. Villar Mata pensa que en termes d'ocupació el sector terciari està en ple creixement, ja que la indústria genera unes demandes que fins ara no tenia i que per tant, impulsa tant un augment en l'ocupació quant a nombre, com la creació d'un nou perfil professional que resolgui la seva demanda. Per tant, podem parlar d'un traspàs d'ocupació de la indústria als serveis. Traspàs des del qual els processos de desindustrialització i terciarització es desenvolupen d'una manera paral·lela.

En les diverses aportacions fetes entorn al concepte, es pot dir que hi ha un punt en comú d'aquests discursos en considerar que la terciarització sorgeix com a estratègia empresarial. I que com a conseqüència d'aquesta estratègia que permet reduir costos entre d'altres aspectes, les empreses industrials poden especialitzar-se en una activitat en concret, ja que han externalitzat certes funcions que potser impediessin una especialització més elevada.

F. J. Villar Mata ens recorda que la nova estructura productiva no només és fruit de l'evolució de la indústria sinó que també hi té molt pes la resposta d'adaptació de les empreses als ajustaments davant la crisi. Per tant, la relació existent entre indústria i serveis és d'interdependència.

La major exigència per obtenir més competitivitat i millora en la producció és la que ha causat el desenvolupament dels serveis a les empreses.

A més, cal tenir en compte que els mitjans tecnològics presents en els serveis a les empreses són els que van lligats estretament a les noves tecnologies de la informació i les comunicacions, les TIC. Des de fa anys, molts autors coincideixen a donar un paper molt important a aquestes eines pel progrés i el futur propi dels serveis.

Així doncs, cal destacar el paper de les noves tecnologies respecte als serveis a les empreses, ja que aquestes incideixen plenament en la prestació del servei. La modernització



dels mitjans materials i dels processos s'ha simplificat de tal manera que la rapidesa i l'eficàcia estan quasi assegurades.

La importància que fins ara tenia la localització de les empreses de serveis a la indústria a causa de l'obstacle físic que representava la distància ha perdut pes ja que les TIC han permès que certes activitats terciàries superin les limitacions físiques. Aquesta comoditat ha contribuït a l'avenç de noves activitats d'aquest tipus.

Tot i haver-hi una preferència per la proximitat física entre empreses, el motiu de pes a l'hora de contractar un servei determinat és la qualitat d'aquest.

Tot això ens porta a afirmar que existeix un benefici mutu o una «mútua atracció» entre aquests dos sectors.

## 4.2. TERCIARITZACIÓ A CATALUNYA

Per apropar-nos al cas català cal remuntar-nos a la crisi industrial que es va donar als anys 70. Aquesta crisi va posar en evidència la fragilitat dels models de desenvolupament que es basaven en estructures empresarials de gran dimensió i els nous reptes que oferien les economies no es van veure assolits a causa de l'existència d'aquestes estructures tan rígides.

Davant d'aquesta evidència sorgeix la voluntat de crear nous esquemes de desenvolupament industrial més basats en una desintegració productiva i en unes estructures més flexibles més adaptables als possibles canvis de l'entorn econòmic.

És en aquest marc i en concret en el sector industrial que sorgeix la idea d'externalitzar certes funcions que fins ara realitzaven les empreses mateixes. Així doncs, la subcontractació pren un paper molt important en la indústria. De fet es considera àmbit fonamentalment estratègic per a la indústria ja que es considera peça clau per tal d'aconseguir un bon funcionament d'aquesta.

El Centre d'Estudis i Assessorament Metal·lúrgic, a través d'una publicació, ens parla de prop del cas de Catalunya. En aquesta publicació s'entén l'externalització de serveis de la indústria catalana com a garantia de bon subministrament i fenomen que aporta cada vegada més valor afegit i tecnologia a les activitats industrials pròpies del país.

Es planteja la subcontractació com a nova forma d'organització industrial i que, per tant, representa una nova concepció de la divisió del treball entre les empreses.

L'estudi ens indica que les raons per les quals les empreses industrials catalanes prenen la decisió d'externalitzar sorgeixen d'una estratègia d'especialització per poder reduir despeses en producció i dotar-se d'una estructura empresarial més flexible.

Cal dir que en el cas concret de Catalunya l'impuls cap a l'externalització va venir per la situació que patia en aquells moments el sector de l'automòbil.

En aquest sentit, com a conseqüència de l'externalització d'activitats industrials, sorgeix la possibilitat d'especialitzar-se en una única activitat per part de les empreses industrials. Aquest fet permet una millora dins la mateixa empresa i una reestructuració fins i tot, si cal.

El fenomen de l'externalització a Catalunya, com a la resta de societats industrials, mobilitza tant el sector industrial com el sector serveis en el sentit que totes les seves activitats econòmiques es veuen afectades.

Si ens fixem en el desenvolupament del fenomen, podem veure que les empreses que externalitzen serveis ho fan per motius diferents:

- perquè no tenen capacitat pròpia per assumir la feina.
- perquè les seves demandes van més enllà ja que busquen especialització.

Tot i així, l'externalització que s'ha experimentat al llarg dels últims 30 anys es caracteritza per deixar enrere les activitats productives com a demanda principal de les empreses.

Actualment, a més d'aquestes activitats, la demanda s'ha ampliat a sectors com ara la recerca i el desenvolupament i enginyeria, entre d'altres.

Les empreses que ofereixen serveis a les empreses industrials han evolucionat responenent a les seves demandes, fet que ha permès que la relació entre elles esdevingui més estreta i igual.

Si ens fixem en l'estructura del teixit empresarial de la subcontractació industrial catalana, podem veure com aquest teixit es troba força fragmentat i es caracteritza per empreses de dimensió petita, generalment no més de 50 treballadors, regides per capital autòcton i normalment de propietat familiar.

En termes generals, però, trobem una estructura empresarial bastant diversa en el sentit que trobem des d'empreses molt petites i microempreses, passant per empreses mitjanes i empreses grans. Aquestes últimes no acostumen a passar dels 150 treballadors.

La dimensió d'aquestes empreses ve condicionada pel tipus de branca d'activitat. En aquest sentit, a les grans empreses trobarem una gran concentració de segments especialitzats i tecnològicament avançats. Aquestes empreses responen a unes demandes més joves, com és el cas del sector del material de transport.<sup>5</sup> En canvi, a les empreses petites, trobem un nivell tecnològic menys avançat que respon a unes demandes més tradicionals i fa més intensiu l'ús del factor del treball.

#### **4.3. DEFINICIÓ DE LES BRANQUES D'ACTIVITAT ON ES CONCENTRA EL FENOMEN DE LA TERCIARITZACIÓ INDUSTRIAL**

Tots els escrits, estudis i opinions que hem trobat fins ara referents al sector serveis parteixen de la idea que aquest sector ha esdevingut molt important en els últims anys com a conseqüència dels canvis patits en les estructures de les nostres economies. M. Lasheras

---

5. Aquest sector ha experimentat en els últims anys un augment considerable tant d'ocupació com de volum de negoci.

ens apropa al sector serveis a través de l'article «La creixent importància dels serveis».<sup>6</sup> Pensa que l'expansió d'aquest sector es pot veure tant en els serveis dirigits al mateix consum final com en els serveis lligats a la producció. Aquest autor estudia el comportament de les empreses industrials i afirma que moltes han passat a externalitzar una part de les seves activitats o funcions. Les funcions que externalitzen diu que no són les pròpiament lligades a la indústria sinó que són complementàries a la seva activitat.

En aquest sentit, les activitats que s'estan externalitzant per part de les empreses industrials són aquelles que fan referència a la gestió, selecció de personal i serveis informàtics entre d'altres. Aquestes activitats són les que estarien classificades segons F. J. Villar en la terciarització primària o més tradicional.

Quan intentem, però, identificar les branques industrials que «terciaritzen», topem amb uns resultats poc concrets. És evident que existeix el fenomen de la terciarització en la indústria en el sentit que aquesta fa anys que experimenta un clar descens en l'ocupació en quasi totes les seves branques d'activitat, i que el sector serveis cada cop absorbeix més treballadors. També és evident que el fenomen en si mateix experimenta cada cop més un augment progressiu, però cal saber quines són les activitats industrials que decideixen cada cop més externalitzar activitats.

Segons l'estudi fet pel Centre d'Estudis i Assessorament Metal·lúrgic a Catalunya, els grans sectors que externalitzen activitats són la metal·lúrgia i els productes metàl·lics, el tèxtil i la confecció, el cuir i el calçat, el material de transport, el paper, edició, arts gràfiques i reprografia i la química.

En funció del CCAE-93 Rev.1 (Classificació Catalana d'Activitats Econòmiques) i per a cada una d'aquestes subseccions de la indústria manufacturera la classificació és la següent:

### ***Indústries tèxtils i de la confecció. CCAE: DB***

Aquest sector engloba les indústries pròpiament tèxtils (CCAЕ: codi 17): preparació i filatura de fibres tèxtils, fabricació de teixits tèxtils, acabament de teixits, fabricació d'altres articles confeccionats amb tèxtils (excepte roba de vestir), altres indústries tèxtils, fabricació de teixits de punt i fabricació d'articles amb teixits de punt.

Aquest sector inclou les indústries de la confecció i de la pelleteria (CCAЕ: codi 18) i agrupa la confecció de peces de vestir de cuir, la confecció de peces de vestir amb tèxtils i accessoris i la preparació i tenyit de pells de pelleteria; fabricació d'articles de pelleteria.

### ***Fabricació de materials de transport. CCAE: DM***

Aquest sector inclou la fabricació de vehicles de motor, remolcs i semiremolcs (CCAЕ: codi 34) on trobem la mateixa fabricació de vehicles de motor, la fabricació de carrosseries per a

---

6. Article que l'autor presenta dins "l'Informe per a la Catalunya del 2000" de la Fundació Jaume Bofill.

vehicles de motor, remolcs i semiremolcs, fabricació de components, peces i accessoris no elèctrics per a vehicles de motor i els seus motors.

També trobem la fabricació d'altres materials de transport (CCAE: codi 35) que inclou la construcció i reparació naval, fabricació de material ferroviari, construcció aeronàutica i espacial, fabricació de motocicletes i bicicletes i fabricació d'altres materials de transport.

### ***Metal·lúrgia i fabricació de productes metàl·lics. CCAE: DJ***

En la metal·lúrgia (CCAE: codi 27) hi trobem la fabricació de productes bàsics de ferro, acer i ferroaliatges, la fabricació de tubs, altres activitats de la transformació del ferro i de l'acer, la producció i primera transformació de metalls preciosos i d'altres metalls no fèrrics i la fosa de metalls.

En la fabricació de productes metàl·lics, excepte maquinària i equips (CCAE: codi 28), trobem la fabricació d'elements metàl·lics per a la construcció, fabricació de cisternes, grans dipòsits i contenidors de metall; fabricació de radiadors i calderes per a calefacció, fabricació de generadors de vapor, forja, estampació, embotició de metalls, pulverimetallúrgia, tractament i revestiment de metalls, enginyeria mecànica general per compte d'altri, fabricació d'articles de ganiveteria i coberts, eines i ferreteria i fabricació de productes metàl·lics diversos, excepte mobles.

### ***Indústries químiques. CCAE: DG***

En aquest sector, la indústria química (CCAE: codi 24) inclou la fabricació de productes químics bàsics, la fabricació de plaguicides i altres productes agroquímics, fabricació de pintures, vernissos i revestiments similars, tintes d'impremta i màstics, fabricació de productes farmacèutics, fabricació de sabons, detergents i altres articles de neteja i abrillament, fabricació de perfums i productes de bellesa, fabricació d'altres productes químics i fabricació de fibres artificials i sintètiques.

### ***Indústries del paper, edició, arts gràfiques i reproducció de suports enregistrats. CCAE: DE***

Aquest sector inclou la mateixa indústria del paper (CCAE: codi 21) on hi trobem la fabricació de pasta de paper, paper i cartró i la fabricació d'articles de paper i de cartró.

Dins d'aquest grup també trobem l'edició, arts gràfiques i reproducció de suports enregistrats (CCAE: codi 22) que inclou l'edició, les arts gràfiques i activitats dels serveis que s'hi relacionen i la reproducció de suports enregistrats.



# 5

## PANORÀMICA DEL SECTOR INDUSTRIAL A CATALUNYA

### 5.1. EVOLUCIÓ DEL SECTOR INDUSTRIAL CATALÀ

Per entendre la situació actual del sector industrial català cal remuntar-nos en els seus orígens i observar la relació que hi ha entre la indústria i la innovació tecnològica.

M. Barceló<sup>7</sup> i l'economista J. Schumpeter<sup>8</sup> coincideixen en el fet de concebre el canvi tecnològic com a factor clau en tot avenç per a la producció.

Al llarg de la història de les revolucions industrials, les societats de la majoria de països europeus han experimentat el canvi de passar d'una societat tradicional a una societat moderna basada en la innovació i la tecnologia i això també ha estat així per a Catalunya.

Tot i que les societats tradicionals tenien unes fortes arrels conservadores que intentaven impedir qualsevol canvi i avenç tecnològic, podem dir que, de forma lenta, aquests canvis es van anar produint.

Després de diverses consultes hem pogut constatar que els factors determinants pel canvi de la societat tradicional a la societat moderna catalana són bàsicament demogràfics i econòmics.

Cap al segle XVIII, la població catalana es va veure doblada en nombre en poc més de setanta anys i gran part d'aquesta població es va concentrar en les poblacions més industrials. Tot això va anar acompanyat de millores agràries i un fort impuls pels intercanvis comercials que va permetre la formació de capital comercial. Juntament amb aquests canvis trobem que la indústria catalana es va orientar cap a una nova activitat, la fabricació d'indianes.

Al segle XIX, Catalunya absorbia els avenços i les innovacions tecnològiques que li arribaven d'altres països europeus. L'assimilació d'aquests avenços es va fer amb tota normalitat i amb un gran esforç per part de molts industrials que procuraven que els treballadors tinguessin coneixement de les noves tècniques que apareixien.

Podem dir que aquest període es caracteritzava per l'existència d'un esforç modernitzador molt important en la indústria del cotó. Malgrat els esforços, però, Catalunya no va poder arribar als nivells que marcaven les empreses estrangeres del sector.

7. Autor que ens parla de la Catalunya industrial a l'obra *Catalunya, un país industrial*.

8. Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), economista de gran prestigi i influència del segle XX.

La localització de les empreses catalanes va venir condicionada per la situació de les fonts d'energia com l'aigua o el carbó. En aquest sentit, molta indústria mecanitzada es va instal·lar a prop dels rius i ports marítims.

Aquesta localització permet fer-nos una idea del mapa industrial català en el sentit que hi ha clares diferències entre determinades comarques del país pel que fa al seu nivell industrial.

Cal afegir a més l'important paper que van tenir les autopistes ja entrat al segle xx, en el sentit que van reforçar encara més la localització de les empreses prop de les seves fonts d'energia, a la vegada que van permetre la industrialització a zones que fins ara havien quedat aïllades.

Les empreses industrials catalanes s'han caracteritzat al llarg d'aquests 200 anys per tenir poca capacitat tècnica en comparació amb les empreses industrials estrangeres, malgrat els esforços.

Cal dir també que la dimensió quant a nombre de treballadors de l'empresa catalana, ha estat generalment força petita i el pes dels diferents sectors industrials no ha estat el mateix. Un exemple clar que reflexa aquesta diferència és el cas del sector tèxtil que fins ara ha estat un dels sectors protagonistes al llarg de la història industrial catalana.

El procés d'industrialització a Catalunya va tenir algun període d'estancament. Entre altres fets, cal destacar l'aprovació de la Llei General del Ferrocarril l'any 1855, llei que concedia facilitats i subvencions al capital estranger per invertir a Espanya. Aquest esdeveniment va fer que l'oportunitat de negoci s'aprofités per part dels inversors, i deixava en segon terme la indústria tèxtil catalana.

Segons historiadors, la Catalunya industrial del final del segle xix no destacava per ser de les pioneres ja que per considerar-se una de les societats industrials avançades calia:

- Haver constituït una indústria minerometal·lúrgica.
- Haver aconseguit el desplegament integral d'una indústria tèxtil.
- Tenir una correcta organització de la producció per a la lliure competència en els mercats estrangers.

El cas de Catalunya només compleix la segona de les tres finalitats (haver aconseguit el desplegament integral d'una indústria tèxtil) quan inicia al llarg del segle xix la seva pròpia revolució amb l'expansió definitiva de la indústria tèxtil. El creixement progressiu es consolida al final del segle xix amb el fort paper econòmic que pren la burgesia catalana.

A part del sector tèxtil, el metal·lúrgic i el químic també han tingut certa rellevància i per això, cal fer menció d'alguns trets importants.

La indústria metal·lúrgica catalana no va tenir la mateixa sort que la indústria tèxtil. Malgrat l'elevat nombre d'empreses mineres i la forta inversió que es va fer en el sector al final del segle xix, M. Barceló pensa que no es pot parlar de resultats gaire exitosos si tenim en compte que la metal·lúrgia catalana depenia directament de minerals i metalls estrangers.

El sector químic va tenir, en canvi, una evolució diferent. Durant el segle xix aquest va tenir un desenvolupament força esperançador gràcies a la producció i distribució de gas per

a l'enllumenat i el fet de començar una nova activitat com és el tenyit de teixits va fer que anés força lligat al sector tèxtil.

Així doncs, tot i haver vist que el panorama industrial català s'ha caracteritzat per mostrar-se poc resistent a les diferents crisis sofertes, podem dir que, durant el segle xx, la indústria catalana ha comprès uns sectors tèxtil, químic, elèctric i metal·lúrgic lleugerament consolidats i preparats per assumir nous avenços tecnològics.

## 5.2. LA REALITAT INDUSTRIAL CATALANA

### 5.2.1. A les portes del segle XXI

Durant molts anys s'ha considerat el sector industrial català com el nucli principal de la seva economia. Catalunya sempre ha estat considerat un país essencialment industrial que impulsa el desenvolupament de la resta d'activitats.

Aquesta idea que avui dia encara existeix comença a perdre pes en el sentit que cada cop més es parla de la forta presència del sector serveis, que representa ja un 65% del PIB català.

Autors com J. Gual, J. Solà i M. Fluvià<sup>9</sup> pensen que en els últims anys Catalunya ha passat a ser un país «econòmicament terciaritzat on la indústria ha perdut el predomini que havia tingut».

Si observem la situació que presentava el sector industrial català als anys 80 podem veure que, igual que la resta de països desenvolupats, Catalunya va experimentar una forta crisi econòmica.

Tenint en compte la importància del pes de la indústria en l'economia catalana, ens podem imaginar com va afectar aquesta crisi en el sector industrial i en conseqüència a la resta de sectors.

Segons aquests tres autors, els sectors que van patir més aquesta crisi van ser el tèxtil, els transformats minerals no metàl·lics; la fusta, suro i mobles; maquinària d'equip i material elèctric i electrònic.

En canvi, sectors com el químic o el de l'alimentació van començar a consolidar-se deixant al marge sectors fins ara fortament presents dins el teixit industrial català com el tèxtil o el metal·lúrgic.

Podem dir que, als anys 80, el teixit industrial català, de la mateixa manera que a la resta d'Espanya i Europa, va anar tendint cap a l'especialització d'algunes de les activitats que aportaven més valor afegit, deixant enrere les que n'aportaven menys.

A més, malgrat els canvis i avenços experimentats en els diferents sectors industrials esmentats, no podem perdre de vista la petita dimensió de la indústria catalana ja que és

---

9. Autors que ens parlen de la Catalunya industrial a *La indústria catalana als anys 90*. Ariel. 1991.



una característica present al llarg dels anys en tot el teixit empresarial català i que no canviarà gaire en els nostres temps.

Així doncs, abans del canvi de segle, la indústria catalana ja començava a mostrar un cert moviment quant a canvis en la seva base productiva, per tal de poder realitzar activitats amb més valor afegit.

### 5.2.2. L'actual sector industrial català

Com hem pogut veure al segle XVIII Catalunya s'havia acostumat a produir per vendre però al començament del segle XXI s'ha habituat a produir, productes i serveis, per exportar o per vendre a tot el món.

L'actual teixit industrial català podem dir que presenta un fort dinamisme empresarial.

Hi ha autors que destaquen el fet que Catalunya tingui una forta cultura industrial, és a dir una manera de pensar i de fer molt lligades a la indústria. Aquests mateixos també consideren que l'actitud que caracteritza el món empresarial industrial català és la basada en uns principis tant innovadors com emprenedors.

Autors com J. García Quevedo i E. Viladecans<sup>10</sup> veuen que, en general, la indústria tendeix a amplificar tant les etapes de creixement com les de crisi, és a dir que els extrems s'accentuen cada cop més. Aquesta tendència que es fa present a la majoria de països desenvolupats també es troba en la indústria catalana des dels anys 90.

Si ens fixem en els sectors industrials en els que es centrarà el nostre treball de camp, aquests presenten a grans pinzellades, les característiques següents:

- **Sector químic.** Catalunya aporta el 44% de la producció del sector químic a nivell estatal. En aquest sector hi trobem una forta especialització, incloent-hi la farmàcia, tenint en compte que és el sector que aporta més valor afegit brut. La química a Catalunya és de vital importància ja que suposa al voltant del 20% del PIB industrial i el 5% del PIB total català.

Fixant-nos en els subsectors que comprenen la química, l'activitat més important és la química bàsica. Aquesta comprèn els gasos industrials, colorants i pigments, química inorgànica, química orgànica, adobs, primeres matèries plàstiques i cautxú i fibres químiques.

El sector químic es caracteritza per ser una activitat intensiva en capital i sotmesa a la introducció d'avenços i millores, tant pel que fa a innovacions tecnològiques com a productivitat.

L'any 2000 va ser un any molt bo per al sector a causa de l'increment experimentat tant en volum de negoci com en ocupació a Catalunya.

---

10. Autors que conjuntament ens parlen a *La indústria a Catalunya*.

- **Sector metal·lúrgic.** Cal recordar que aquest sector és el que va impulsar la revolució industrial a Europa i que és el sector clau per explicar el desenvolupament econòmic del país.

Aquest sector presenta una llarga tradició per la forta implantació de la indústria a Catalunya. Per tal de ser un sector competitiu, el metall va haver d'obrir-se a l'exterior depenent de la tecnologia estrangera. No obstant, la crisi dels anys 70 va comportar una profunda reestructuració i en conseqüència la desaparició de nombroses empreses. Amb l'entrada d'Espanya a la CEE, i la conseqüent recuperació econòmica, Catalunya experimentà l'entrada d'un elevat nombre d'empreses foranes en el sector. En els últims anys, el sector s'ha centrat en les tasques pròpies que donen més valor afegit, com el muntatge final, el disseny i el servei postvenda entre altres. D'aquesta manera les tasques que aporten menys valor afegit les han deixades en mans d'empreses subcontractades.

- **Sector agroalimentari.** Aquest sector inclou el sector de l'alimentació i les begudes i es pot fer la distinció entre indústria de productes de primera o segona transformació. L'agroalimentària comprèn un ampli grup de segments amb uns processos de fabricació molt diferents, però en general fa referència a la preparació i elaboració de primeres matèries per a condicionar-les per al consum humà.

A Catalunya, aquest sector destaca com una de les principals especialitzacions del país i té un fort pes en la indústria alimentària de la resta de l'estat. En volum de facturació és un sector que ocupa dels primers llocs en importància com el sector químic i farmacèutic. A Catalunya manté el segon lloc, si es considera el valor afegit brut total de la indústria.

L'evolució de sector va ser molt favorable entre els anys 1997-1999 tot i tenir en compte les dificultats per créixer d'aquest sector.

- **Sector tèxtil i del calçat.** Si ens remuntem al segle XVIII tant en l'economia com en la indústria catalana el sector tèxtil s'ha caracteritzat per tenir una forta presència i importància al país. Aquest sector aportava prop del 50% del PIB de Catalunya als anys 50, fins que va començar a perdre pes relatiu en relació a altres sectors industrials catalans. Tot i quedar relegat a un segon pla, aquest sector segueix sent important i un element simbòlic dins el panorama industrial català.

Aquest sector es caracteritza per absorbir un tipus d'ocupació de baixa qualificació i la demanda del sector es distribueix entre el tèxtil per vestir, el tèxtil per a la llar i el tèxtil tècnic o industrial. És un sector altament segmentat d'acord amb les característiques del mercat final i també segons la diferenciació dels productes en termes de qualitat i disseny. Concretament, la indústria del calçat presenta dues fases clarament diferenciades del mateix procés productiu. La primera fase consisteix a obtenir i tractar les pells a partir de matèries primeres i la segona consisteix en la transformació d'aquestes en productes acabats i per al consum final.

El sector del calçat és un sector caracteritzat per ser força tradicional i artesanal, fortament lligat a empreses del sector primari a causa de la vinculació de la producció de pell amb la de la llana.

Al llarg dels anys, aquest sector ha anat experimentant processos de reestructuració que s'han caracteritzat per una reducció important del nombre d'empreses i treballadors.

- **Sector de la fusta i el paper.** Respecte a la indústria del paper, aquesta també diferencia dues fases en el seu procés productiu. La primera es basa en l'obtenció de pasta de paper i la segona en la seva transformació. Actualment és un sector que està experimentant canvis qualitatius gràcies a la possibilitat del reciclatge. Tecnològicament la fabricació de pasta i paper consisteix en un procés continu i convencional. A Catalunya aquest sector té una presència important, sobretot en les activitats de segona transformació més que no pas en les productores de paper. Una característica que cal destacar és la dinàmica d'absorcions d'empreses que s'està donant a nivell mundial.
- **Indústries no classificables.** Aquest sector no es pot dir que presumeixi de gran pes dins la indústria del país però sí que té importància en algunes localitats concretes. Moltes de les empreses catalanes del sector es caracteritzen per la seva proximitat a les matèries primeres, però també destaquen les empreses que tenen una forta tradició empresarial i una mà d'obra professionalitzada.

### 5.3. NOUS REPTES I OPORTUNITATS DEL SECTOR INDUSTRIAL CATALÀ

Fins ara hem pogut conèixer de prop les dificultats que al llarg de la història ha anat patint la indústria catalana. Des de la crisi dels anys 90, Catalunya ha vist reduïda la seva ocupació industrial en contraposició d'un augment de l'ocupació en els serveis.

Actualment ens trobem immersos en la cultura de la informació i del coneixement, i veiem com canvien les estructures productives, les organitzacions i els valors de la producció en el sentit que passen a valorar-se els serveis més intensius que aportin coneixement.

A més, en un context d'obertura dels mercats i la creixent competència dels països emergents i dels nous integrants de la Unió Europea, moltes empreses industrials s'han vist obligades a buscar noves localitzacions o relocalitzacions tenint en compte els costos de producció. Cal dir que aquesta estratègia ha servit durant molts anys a Catalunya tot i tenir un fort teixit industrial autòcton.

Montserrat Termes<sup>11</sup> veu que les empreses nascudes a Catalunya que han externalitzat el seu procés de producció, continuen tenint els seus establiments on hi realitzen activitats de més valor afegit.

---

11. Ens apropa a la situació actual de Catalunya a través de l'article «On es localitza i com és la indústria catalana».

L'autora pensa que l'estratègia de desplaçar el procés productiu forma part de la dinàmica global de la divisió del treball on els actors públics no hi tenen massa a dir.

Havent vist aquest context, podem dir que ens trobem en una situació de moltes incerteses però també de noves oportunitats. A la situació de crisi dels sectors industrials tradicionals podem dir que s'hi oposa l'obertura de nous sectors industrials emergents.

Algunes empreses de sectors industrials tradicionals que havien seguit l'estratègia d'externalitzar el seu procés productiu, actualment poden presumir d'oferir una producció de nous béns. Nova producció que respon a noves demandes.

Aquests sectors emergents, en un article publicat per la Diputació de Barcelona,<sup>12</sup> són bàsicament quatre: l'aeronàutic, el farmacèutic i químic, l'agroalimentari de segona generació i el de la maquinària relacionada amb energies renovables.

Un exemple d'aquesta evolució el presenta una part de les empreses del sector de l'automòbil que actualment s'han reconvertit al sector aeronàutic. Aquest camí l'han pogut prendre per dos motius: la dificultat de competir del mateix sector tradicional o per reunir les capacitats tècniques per poder-lo emprendre.

Així doncs, havent vist les noves vies i possibilitats que s'obren davant la indústria catalana, podem dir que la realitat actual de Catalunya és la de poder seguir comptant amb la forta presència del sector industrial. Aquest seguirà tenint un paper important en el conjunt de l'economia del país que haurà d'adaptar-se, però, a les noves demandes, assimilant els canvis de les noves tecnologies i intentant despuntar amb aquells sectors que aportin més valor afegit.

#### **5.4. EL PES DE LES NOVES TECNOLOGIES**

La innovació tecnològica és clau per poder parlar de creixement econòmic en els països desenvolupats.

Si observem el teixit productiu català podem veure que aquest està format per petites i mitjanes empreses amb certes limitacions per dur a terme estratègies innovadores.

Catalunya s'ha caracteritzat al llarg dels anys per anar arrossegant un cert endarreriment tecnològic en comparació amb la resta de països desenvolupats. D'aquí la seva dependència de la tecnologia estrangera i la preocupació d'assimilar ràpidament els avenços de fora per tal que el retard tecnològic no es fes tan evident.

Com hem pogut veure a l'apartat anterior, la manera de fer front a la competitivitat del sector industrial entre els països desenvolupats és apostar per la innovació i l'assimilació ràpida de les noves tecnologies ja que el tipus de demanda que predomina en la indústria actualment és la que aporta coneixement.

En el cas concret de Catalunya, l'opció que han triat la majoria d'empreses industrials

---

12. Revista de la Diputació de Barcelona. Xarxa de Municipis. 2005.

catalanes, segons alguns autors, és la de passar a oferir productes amb un alt valor afegit i deixar de banda el tipus de producció que havien fet fins aleshores que en generava més aviat poc.

Malgrat les dificultats de la indústria catalana per avançar en innovació, podem veure com en poc temps han sorgit nous sectors com l'aeronàutic i l'agroalimentari de segona generació. Per tant, podem pensar que darrere de l'emergència d'aquests sectors hi ha un fort impuls econòmic encaminat cap a la innovació del sector.

Segons dades de la Cambra de Comerç,<sup>13</sup> la indústria manufacturera ha sigut històricament el principal agent inversor en recerca i desenvolupament, fet que corrobora la idea que la indústria continua sent motor del canvi tecnològic en el conjunt de l'economia.

En termes d'ocupació, la introducció de les noves tecnologies ha suposat una reducció de la mà d'obra poc qualificada, a la vegada que ha creat un augment en la demanda de personal altament qualificat. Tot i aquest augment en la demanda de personal qualificat, cal tenir en compte que la pèrdua de llocs de treball no s'ha vist del tot compensada.

Finalment, en termes de producció de les empreses industrials catalanes, cal dir que les empreses que tenen un major grau d'integració de les noves tecnologies, tendeixen a la producció de béns de més valor afegit i contràriament, les empreses amb poc nivell tecnològic segueixen obtenint béns que aporten poc valor afegit.

---

13. «Competitivitat, productivitat, i globalització» *Perspectiva econòmica de Catalunya*. Publicació de la Cambra de Comerç. 2004.

# 6

## EL SECTOR INDUSTRIAL EN XIFRES

### 6.1. ANÀLISI DE L'EVOLUCIÓ DE LA INDÚSTRIA CATALANA

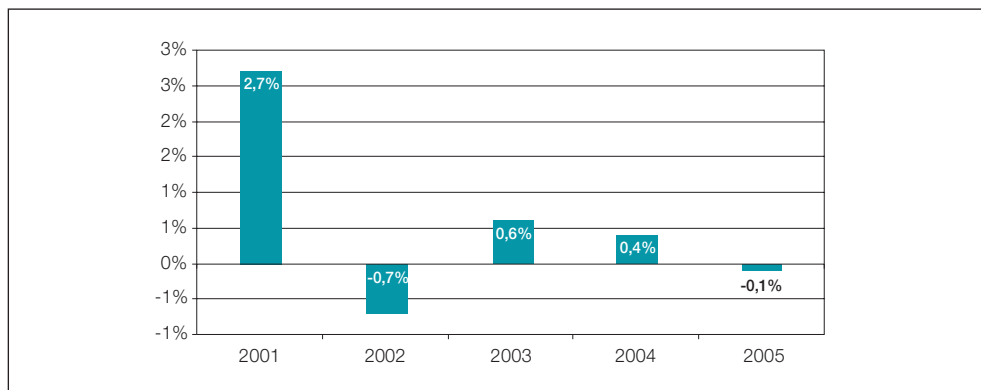
#### 6.1.1. El producte interior brut industrial

El PIB industrial és un dels indicadors que cal tenir en compte a l'hora d'analitzar la indústria catalana. Si observem aquest indicador per a l'any 2001, podem veure que després de presentar un creixement força intens uns quants anys abans, el PIB industrial es va desaccelerar i va reduir així la taxa a un 2,7%.

El mateix indicador per a l'any 2002 presentava un resultat força més desaccelerat que l'any anterior (-0,7%). Tot i aquesta tendència, l'observació de les dades per trimestres permet veure una lleugera recuperació de la indústria catalana.

Per a l'any 2003, el PIB industrial català ofereix uns resultats no gaire esperançadors malgrat la taxa del 0,6% que presenta. Cal dir que aquest creixement dèbil es va percebre al mateix any en molts dels països de la Unió Europea, és a dir que la situació del PIB industrial català per aquest any responia a una situació generalitzada.

Gràfic 6.1. Evolució del PIB industrial



Font: Anuaris d'Indústria a Catalunya 2001-2005 i dades de l'Institut d'Estadística de Catalunya.

L'any 2004 presenta un resultat similar al de l'any anterior, un 0,4%. I les dades referents a l'any 2005 ens permeten veure una taxa de variació negativa del -0,1%.

### 6.1.2. L'índex de producció industrial

Segons aquest indicador (IPI), des de l'any 1997 la producció industrial catalana presentava uns resultats creixents, però a partir de l'any 2001 aquest indicador ha experimentat una reducció de l'1,2%. Aquest fet permet entendre la forta moderació que va patir l'activitat industrial del país. Cal dir que aquest nivell registrat també es trobava a la resta de l'estat espanyol.

Contràriament, durant l'any 2002 l'IPI català experimenta un creixement de l'1,2%. Aquest cop la taxa va superar la presentada pel conjunt d'Espanya i durant el mateix any, podem veure la clara tendència al creixement.

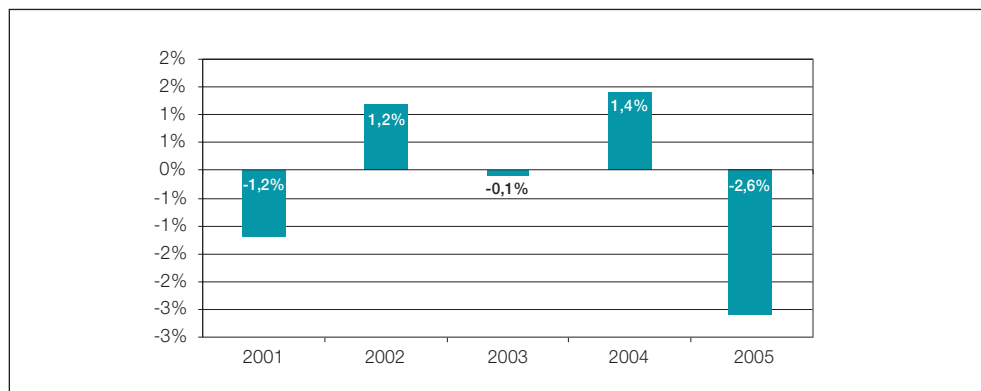
Durant l'any 2003, l'IPI va experimentar una lleugera reducció, concretament va presentar un -0,1% de la taxa de variació.

Per a l'any 2004, l'IPI català va experimentar un lleu creixement de l'1,4%. Aquest indicador, de manera semblant al PIB industrial, va patir una caiguda durant l'últim trimestre, tot i que es va recuperar al llarg de l'any.

Si observem l'IPI per a l'any 2005, podem veure la forta caiguda que va patir la producció industrial ja que presenta un -2,6% de la variació interanual. La tendència durant l'any va ser d'una forta caiguda inicialment, seguida d'una lleugera recuperació i finalment una altra caiguda abans d'acabar l'any.

Respecte a la destinació econòmica dels béns, tant la producció de béns intermedis com la de béns de capital van caure i la producció de béns de consum va experimentar un creixement nul.

Gràfic 6.2. Evolució de l'índex de producció industrial



Font: Anuaris d'Indústria a Catalunya 2001-2005 i dades de l'Institut d'Estadística de Catalunya.

### 6.1.3. La inversió industrial

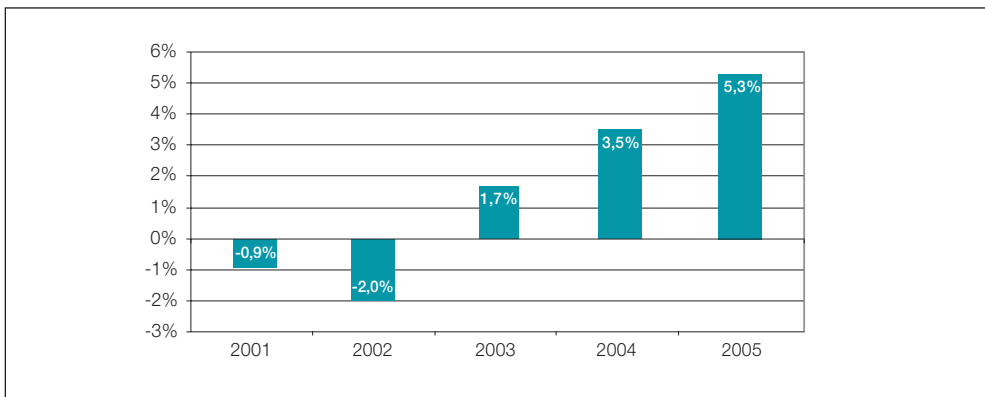
Segons l'Enquesta d'Inversió Industrial, a Catalunya durant l'any 2001, la inversió industrial va créixer un 0,9%. Aquest fenomen va ser degut a l'alentiment de l'activitat en general i la moderació de les expectatives empresarials, però les grans empreses industrials es van mostrar força dinàmiques en veure créixer la seva inversió.

Les dades de l'any 2002 ens diuen que la inversió industrial va disminuir un 2%. Les grans empreses van registrar una disminució de la seva inversió, en canvi les petites i mitjanes empreses van compensar aquesta disminució amb un augment del 2,4% de la variació interanual.

L'any següent la inversió industrial va presentar un cert augment de l'1,7%. Factors tècnics com la facilitat d'accés a les noves tecnologies o la preparació de mà d'obra van ser els més influents a l'hora de decidir invertir en indústria.

Durant l'any 2004 podem veure que aquest indicador presenta un fort augment del 3,5%. Les petites i mitjanes empreses van ser les més dinàmiques que va aportar un 4,9% de creixement en la inversió. Tot i així les grans empreses també van tenir un paper important amb el seu 4,1% de variació.

Gràfic 6.3. Evolució de la inversió industrial



Font: Anuaris d'Indústria a Catalunya 2001-2005 i dades de l'Institut d'Estadística de Catalunya.

L'any 2005, seguint la tendència creixent de l'indicador d'inversió, ens ofereix un resultat prou bo del 5,3%. En aquest cas van ser les petites i mitjanes empreses les que van registrar una lleugera disminució de la inversió (3,7%). Per entendre aquests resultats tan positius, cal destacar el fort increment de les indústries d'energia i aigua.



#### 6.1.4. L'ocupació industrial

Aquest indicador que ens mostra la població ocupada en la indústria va presentar l'any 2001 una taxa força elevada, del 3,7%. Una dada interessant que ens ofereix l'INSS és que aquest any el nombre d'afiliats a la Seguretat Social en la indústria va ser força inferior (0,6% de la taxa de variació) al de la mitjana catalana que va ser del 3,9%.

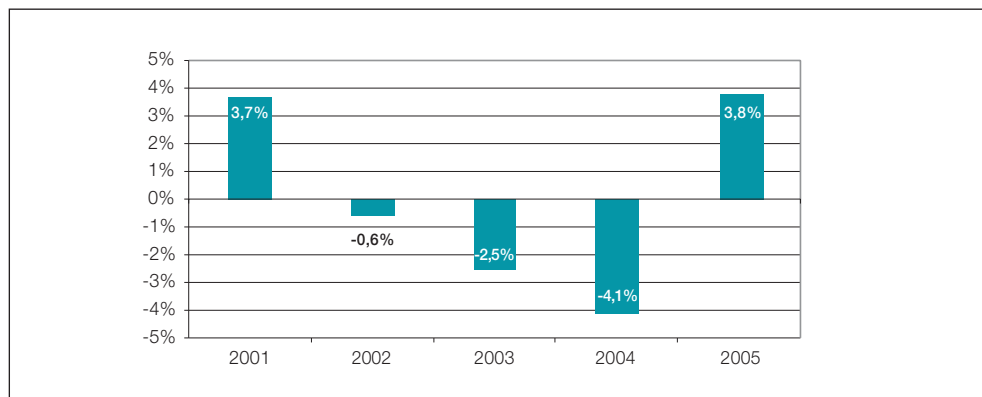
Durant l'any 2002, l'ocupació industrial va patir una davallada important, que presentava un resultat del -0,6%, malgrat l'augment del nombre d'afiliats a la Seguretat Social pel conjunt de Catalunya.

Seguint aquesta tendència negativa, l'any següent els resultats de l'ocupació industrial presenten una taxa de variació del -2,5%. Pel conjunt de Catalunya, el nombre d'afiliats a la Seguretat Social va seguir augmentant, però aquest no va ser el cas de la indústria.

És l'any 2004 el que presenta pitjors resultats d'aquests últims cinc anys. L'ocupació industrial va caure fins a un 4,1%.

Després d'aquesta tendència negativa dels últims tres anys, l'any 2005 experimenta un creixement força esperançador del 3,8%. Tot i així, el nombre d'afiliats a la Seguretat Social de la indústria segueix estant per sota del conjunt català.

Gràfic 6.4. Evolució de l'ocupació industrial



Font: Anuaris d'Indústria a Catalunya 2001-2005 i dades de l'Institut d'Estadística de Catalunya.

#### 6.1.5. Comerç exterior

Aquest indicador es mesura a través de les exportacions i importacions que realitza un país. En el cas de Catalunya, l'any 2001 presenta una desacceleració generalitzada, tant de l'activitat exportadora (36,7 mil. d'euros) com de la importadora (50,5 mil. d'euros), respecte a l'any anterior. Pel que fa a la distribució geogràfica del comerç exterior, la principal zona d'origen i de destí és la UE, però amb molta desigualtat entre els països membres.

L'any 2002, la indústria catalana va reduir la seva activitat exportadora en 36,2 mil. d'euros i va augmentar la importadora en 51,2 mil. d'euros respecte de l'any anterior. La taxa de cobertura per aquest any va ser del 70,7%. La principal zona d'origen i destí de l'activitat segueix sent la UE però amb una clara diferència entre els països membres.

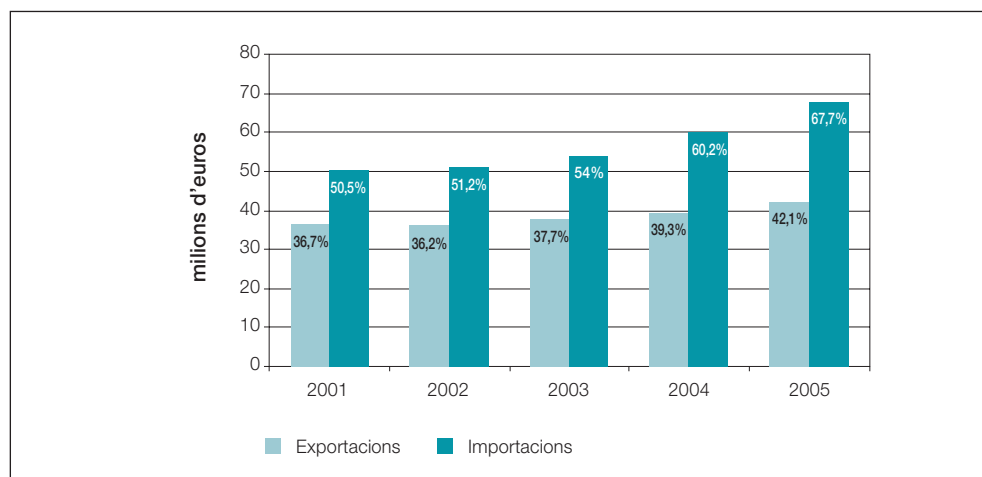
Fent referència a l'any 2003, podem veure un lleuger augment tant de les activitats exportadores (37,7 mil. d'euros) com de les importadores (54 mil. d'euros) amb una taxa de cobertura per aquest any del 69,7%.

Països com França, Itàlia i Alemanya són els principals països amb els que Catalunya exporta i importa. Cal destacar que les exportacions a l'Amèrica Central i del Sud van decaure durant el curs de l'any.

Seguint la tendència creixent del comerç exterior de Catalunya, l'any 2004 presenta uns resultats força bons tant d'exportacions (39,3 mil. d'euros) com d'importacions (60,2 mil. d'euros) amb una taxa de cobertura d'aquest any del 65,2%. En aquest cas tornen a ser Alemanya, França i Itàlia els països més vinculats amb Catalunya.

També va ser creixent la tendència del comerç exterior per a l'any 2005 amb una taxa de cobertura del 62,1%. Les exportacions en aquest any van ser de 42,1 mil. d'euros i les importacions de quasi 68 mil. d'euros.

Gràfic 6.5. Evolució del comerç exterior



Font: Anuaris d'Indústria a Catalunya 2001-2005.

### 6.1.6. Inversió estrangera

Els resultats de la inversió estrangera en indústria a Catalunya per a l'any 2001 són menors que l'any anterior. En aquest any la indústria catalana va absorbir el 14% de la inversió estrangera a l'estat espanyol.

Durant l'any 2002, la inversió estrangera a Catalunya va ser molt forta ja que la indústria catalana va passar a absorbir quasi el 60% de la inversió estrangera feta a tot el territori espanyol.

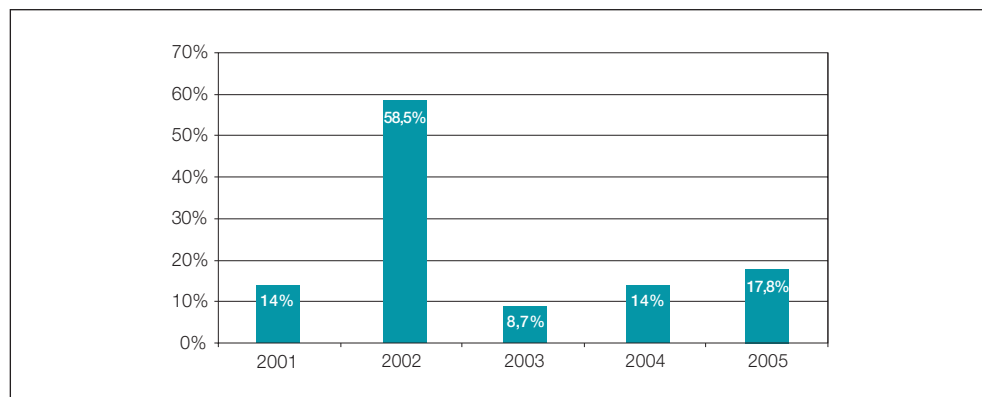
L'any següent es caracteritza per una reduïda inversió estrangera a Catalunya ja que la indústria catalana va comptar només amb un 8,5% de la inversió estrangera feta a tot l'estat.

L'any 2004 la inversió estrangera feta a Catalunya va augmentar lleugerament i va ser del 14%.

L'origen de les inversions estrangeres per aquests anys provenien de la Unió Europea, fet que reforça la idea de l'existència de forts lligams entre Catalunya i aquesta àrea.

La tendència de la inversió estrangera a augmentar es percep durant l'any 2005 ja que Catalunya passa a absorbir quasi el 18% de la inversió feta a Espanya.

Gràfic 6.6. Evolució de la inversió estrangera. Pes Catalunya / Espanya



Font: Anuaris d'Indústria a Catalunya 2001-2005.

### 6.1.7. Inversió a l'estranger

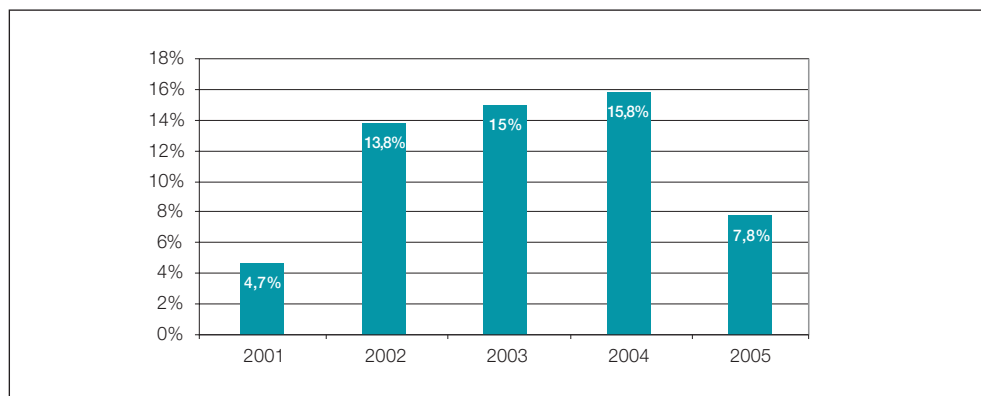
La inversió catalana que es fa a l'estranger durant l'any 2001 va ser només del 4,7% del total d'Espanya. Segons dades de l'Anuari d'Indústria d'aquest any, aquest percentatge és molt inferior al que correspondria a Catalunya pel seu pes productiu.

L'any 2002, la inversió catalana va representar el 13,8% del total de l'estat i tot i aquest augment, Catalunya segueix invertint per sota del que li correspondria per pes en termes de producció.

Seguint la tendència a l'augment, l'any 2003 Catalunya aconsegueix fer una inversió a l'estranger del 15% del total d'Espanya. L'any següent, el percentatge en inversió estrangera arriba a un 16% i és durant l'any 2005 que la inversió decau en un 7,8% del total de la inversió feta a Espanya.

En general, la zona geogràfica on es destinen les inversions és en primer lloc la Unió Europea seguit de l'Amèrica Llatina.

Gràfic 6.7. Evolució de la inversió a l'estranger. Pes Catalunya/Espanya



Font: Anuaris d'Indústria a Catalunya 2001-2005.

## 6.2. ANÀLISI DE L'EVOLUCIÓ DE LES ACTIVITATS INDUSTRIALS MANUFACTURERES

### 6.2.1. Volum de negoci

Les dades més recents que trobem respecte d'aquest indicador són les de l'any 2004, segons l'Idescat.

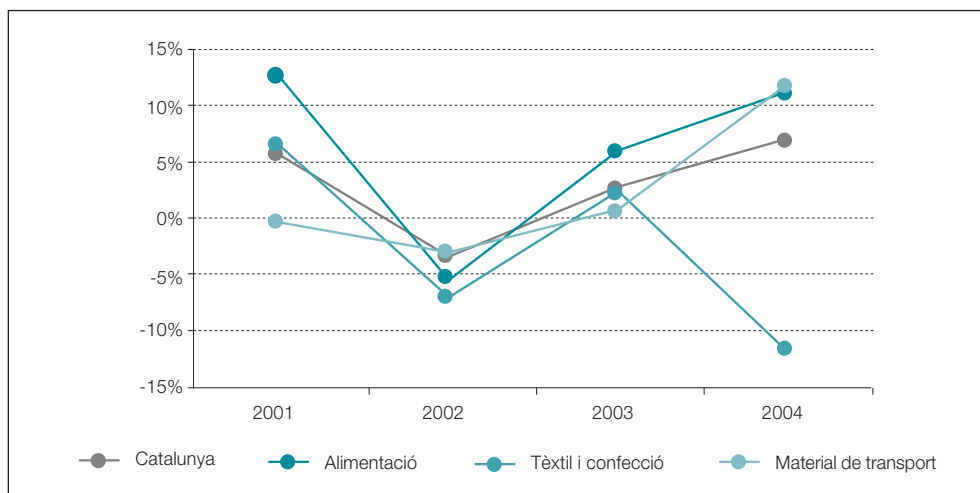
Si ens remuntem a l'any 2001, podem veure que el volum de negoci pel total de la indústria presentava una variació del 5,6%. Les activitats que presentaven aquell any una taxa de variació més elevada van ser: màquines d'oficina i instruments (15,5%), alimentació, begudes i tabac (12,6%), equips elèctrics i electrònics (11,5%) i maquinària i equips mecànics (10,6%). Per contra, les activitats que van obtenir resultats més baixos o negatius van ser: indústries manufactureres diverses (-2,3%), fabricació de materials de transport (-0,4%), indústries de la fusta i el suro (-0,3%) i paper, edició, arts gràfiques i reprografia (1,7%).

L'any 2002 es va caracteritzar per una forta caiguda del volum de negoci del sector industrial (-3,4%). Les activitats que més van caure van ser les màquines d'oficina i instruments (-61,1%) i del tèxtil i confecció (-7,1%). Per altra banda, les activitats que van presentar uns resultats més positius, tot i no ser gaire elevats, van ser els altres productes minerals no metàl·lics amb quasi un 10% i el cautxú i matèries plàstiques amb un 9,4%.

L'any següent, en general els resultats no van ser gaire positius (2,8%). La majoria d'activitats presentaven resultats entre l'1 i el 5%. Només podem destacar la variació del 7,7% de les indústries manufactureres diverses, el 6,2% del paper i edició i el 6% de l'alimentació. Com a resultat més negatiu, el que presenten altres productes minerals no metàl·lics (-4,1%).

L'any 2004 presenta una variació interanual del volum de negoci del 7,1%. En aquest any els resultats més positius els presenten les activitats de la fabricació de material de transport (11,9%) i l'alimentació (11,3%). El sector tèxtil destaca per la seva aportació més negativa del -11,9%.

Gràfic 6.8. Evolució del volum de negoci



Font: Idescat, a partir de dades de l'Enquesta Industrial d'Empreses de l'INE.

## 6.2.2. Despeses de personal

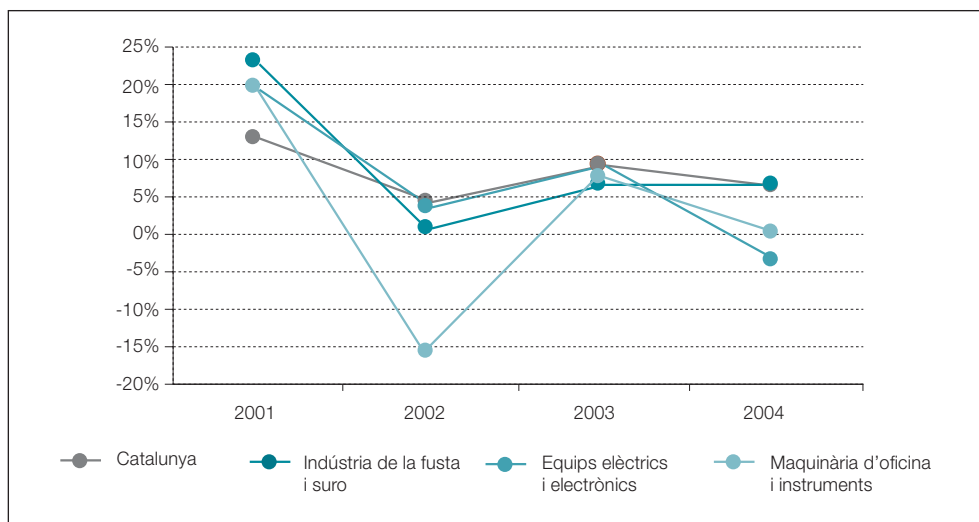
L'any 2001, segons dades de l'Idescat, la indústria catalana va presentar un resultat de despeses de personal d'aquest sector quasi del 8%. En aquest sentit cal destacar el resultat positiu de la indústria manufacturera de la fusta i el suro que va presentar un 17,7% que va ser el més alt de l'any. Tot seguit trobem l'activitat dels equips elèctrics i electrònics i la de màquines d'oficina i instruments amb un 14,3% i un 14,1% respectivament.

L'any 2002, en canvi, trobem que l'activitat de màquines d'oficina i instruments presenta els resultats més negatius de totes les activitats industrials manufactureres (-20,7%) i la maquinària i equips mecànics la segueix amb un -6,5% de despeses de personal. En general, aquest any va obtenir un resultat negatiu del -0,7%. Aquest resultat va ser molt diferent al presentat l'any anterior.

L'any 2003, es podria dir que presenta uns resultats, entre les diferents activitats, força homogenis en el sentit que l'activitat que ofereix millors resultats és la metal·lúrgia amb un 6% i la que n'ofereix de més negatius és la fabricació de materials de transport amb un -0,8%. Pel conjunt de les activitats industrials per aquest any el resultat de les despeses de personal són entorn del 5% de la taxa de variació.

L'any següent, la indústria catalana va obtenir un creixement de l'1,4% en despeses de personal. Tot i així el sector tèxtil va presentar un fort decreixement en despeses de personal (-12,4%) i també l'activitat d'equips elèctrics i electrònics amb un -8,5%. El sector de l'alimentació va ser el que va experimentar el creixement més alt de les indústries manufactureres (6,9%).

Gràfic 6.9. Evolució de les despeses de personal



Font: Idescat, a partir de dades de l'Enquesta Industrial d'Empreses de l'INE.

### 6.2.3. Ocupació

Respecte de l'ocupació en la indústria catalana, l'any 2001 va presentar un creixement de l'1%. De les activitats que destaquen trobem les màquines d'oficina i instruments amb un 22,5% de creixement seguit del 8,5% que presenta l'activitat d'equips elèctrics i electrònics.

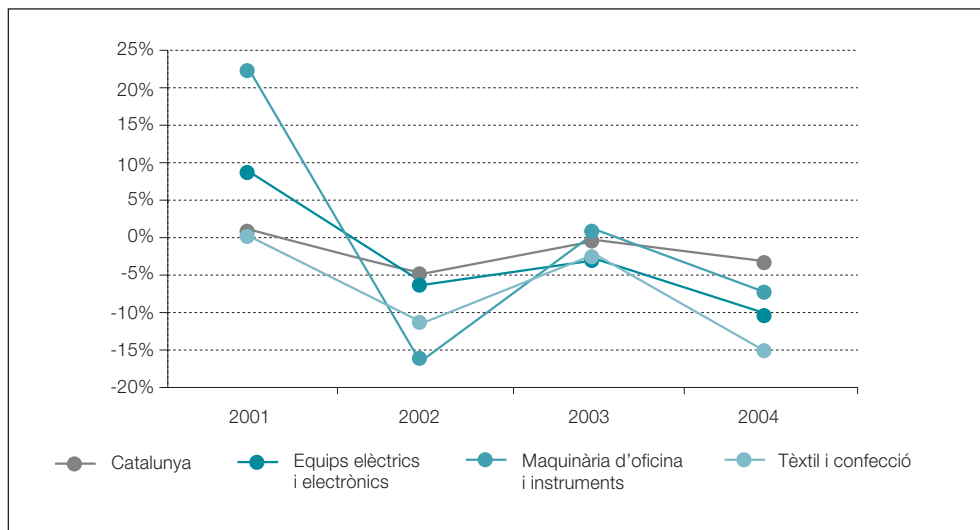
L'any 2002 es caracteritza per haver patit una forta davallada en ocupació. Pel total de la indústria trobem que l'ocupació decau un 4,7% i les activitats que més contribueixen a aquesta davallada són: màquines d'oficina i instruments (-16%) i el tèxtil (-11,2%). Només el sector del cautxú i el plàstic presenta un resultat positiu del 2,7%. La resta de sectors també decauen quant a l'ocupació.

L'any següent, el creixement va ser més alt però no va arribar a ser positiu (-0,3%). Es pot dir que la majoria d'activitats que creixen només obtenen un creixement al voltant de l'1%. El resultat més negatiu el va presentar la fabricació de material de transport amb un -3,7% de creixement.

L'any 2004, el creixement en ocupació industrial va decaure en un -3,2%. Les activitats que van mostrar uns resultats més negatius van ser el sector tèxtil amb un -15% i el d'equips

elèctrics i electrònics amb un -10,3%. L'activitat que va presentar un nivell més alt d'ocupació durant aquest any va ser l'alimentació amb un 3,1%.

Gràfic 6.10. Evolució de l'ocupació industrial



Font: Idescat, a partir de dades de l'Enquesta Industrial d'Empreses de l'INE.

#### 6.2.4. Índex de Producció Industrial

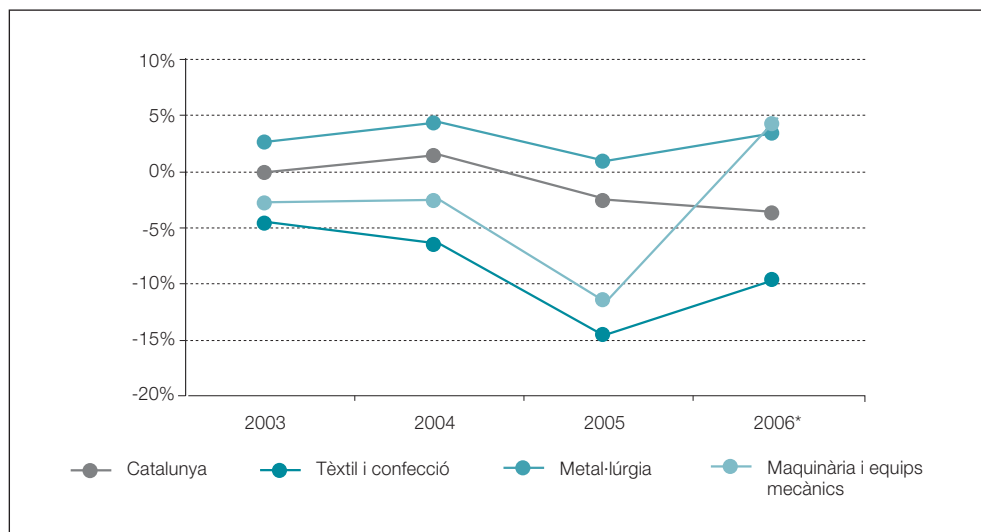
Segons dades de l'Idescat, l'Índex de Producció Industrial (IPI) de Catalunya ens aporta dades comparatives a partir de l'any 2003. És durant aquest any que podem percebre que l'IPI va patir un creixement quasi nul del -0,1%. En general les activitats industrials van presentar resultats negatius tret de la fabricació d'altres productes minerals no metàl·lics (6,8%), altres indústries manufactureres (4,4%), la indústria química (2,9%), el cautxú i el plàstic (2,8%) i la metal·lúrgia (2,6%).

Respecte a l'any següent, les dades ens mostren un increment de l'1,4% de l'IPI pel total de la indústria. Les activitats manufactureres que van tenir un IPI més elevat van ser: material i equip elèctric i electrònic amb un 6,8% de creixement, el paper i arts gràfiques amb un 4,6% i la metal·lúrgia amb un 4,3%.

Per contra, les activitats amb un creixement de l'IPI més baix van ser el tèxtil i la confecció amb un -6,5% i la construcció de maquinària i equips mecànics amb un -2,6%.

L'any 2005, l'índex general per a tota la indústria va decaure en un -2,6%. Cal destacar la forta caiguda de l'IPI del sector tèxtil amb un -14,5% i la caiguda també de l'activitat de construcció de maquinària i equips mecànics amb un resultat de -11,4% de creixement.

Gràfic 6.11. Evolució de l'IPI



Font: Idescat, a partir de dades de l'enquesta industrial d'empreses de l'INE.

\* Dades provisionals per a l'any 2006.

### 6.3. IMPLANTACIÓ TERRITORIAL DE LES DIFERENTS ACTIVITATS INDUSTRIALS

L'anàlisi que realitzarem a través dels eixos territorials que conformen Catalunya ens permetrà veure la realitat del país en el seu conjunt de la geografia econòmica i industrial.

D'aquesta manera analitzarem la indústria catalana en funció de la delimitació territorial següent: eix metropolità, eix gironí, comarques centrals, comarques de muntanya, camp de Tarragona, Terres de l'Ebre i el pla de Lleida.

#### 6.3.1. Eix Metropolità

Aquesta regió es caracteritza per ser la que concentra la major quantitat de població de tot Catalunya. Les comarques que la formen són: Baix Llobregat, Barcelonès, Garraf, Maresme, Vallès Occidental i Vallès Oriental.

Si s'observa la seva economia, es pot dir que aquesta regió ha passat a ser una de les àrees més dinàmiques d'Europa, tenint en compte que és una regió que es basa en activitats industrials avançades.

L'alt nivell d'especialització productiva que presenta aquesta regió ens indica que les produccions intenses en treball s'han vist desplaçades per produccions intenses en tecnologia.



Aquesta regió s'ha convertit en pocs anys en una de les regions més obertes econòmicament cap a Europa. En aquest sentit, la Regió Metropolitana de Barcelona ha vist augmentada la seva productivitat gràcies a fortes inversions en tecnologia de procés.

Així doncs, aquesta regió compta amb una forta presència industrial cada cop més avançada tecnològicament ja que gaudeix de la confiança de molts inversors.

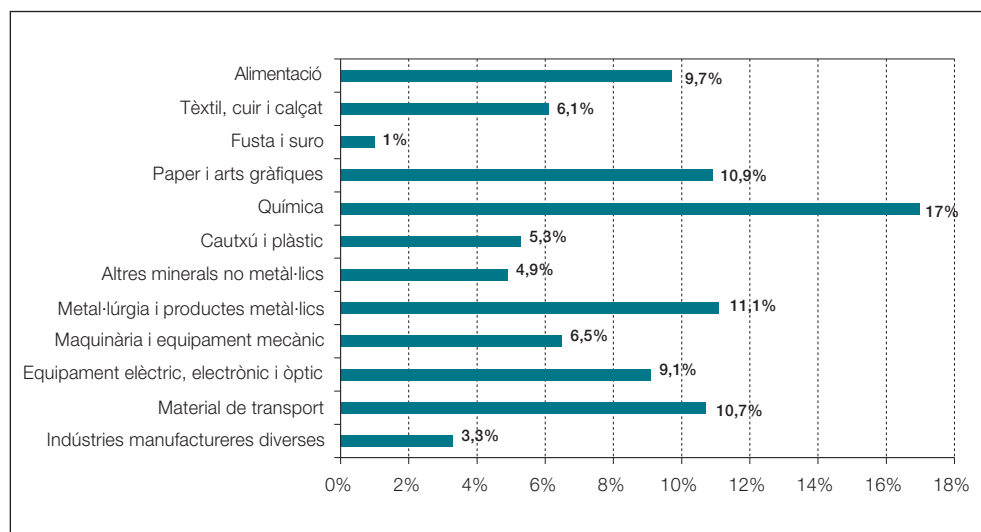
Si observem les dades de l'Anuari Econòmic Comarcal 2006 de Caixa Catalunya que ens indiquen el PIB industrial per subsectors industrials, podem veure que les activitats que més han destacat segons aquest indicador durant l'any 2005 són per ordre d'importància la química (17%), la metal·lúrgia (11,1%), el paper i les arts gràfiques (10,9%) i el material de transport (10,7%).

Si observem el creixement durant el mateix any d'aquestes activitats, podem dir que tant la química com la metal·lúrgia han tingut un creixement lleu ja que aquest és del 4,4% i el 3,2% respectivament. L'activitat del paper ha tingut un resultat de quasi el 2% i el material de transport un decreixement del 0,8%.

Cal dir que el PIB industrial de la resta d'activitats es caracteritza per ser força homogeni i que el seu creixement és majoritàriament negatiu. El sector tèxtil és el que experimenta el creixement més negatiu (-12,5%) seguit de la maquinària i equips mecànics (-10,2%).

En conjunt per a aquesta regió, el creixement del PIB industrial ha estat negatiu, d'un -0,5%.

Gràfic 6.12. Estructura del PIB industrial per sectors a l'eix metropolità. Any 2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2006. Les dades d'energia, aigua i extractives no s'han tingut en compte.

### 6.3.2. Comarques centrals

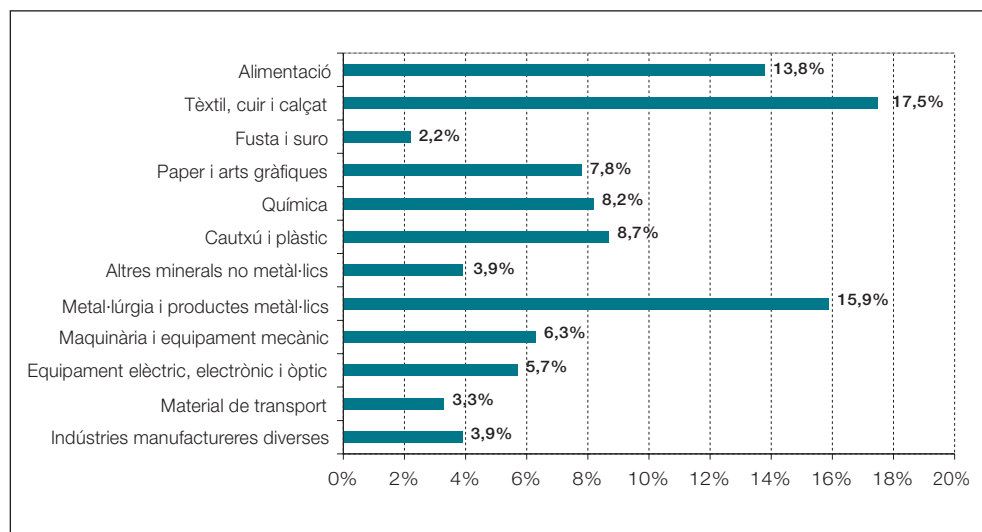
Aquest territori format per les comarques del Bages, l'Anoia i Osona es caracteritzava, abans del 2000, per tenir un pes industrial molt per sobre de la mitjana catalana.

Si observem les dades de l'Anuari podem dir que les activitats amb un PIB industrial més elevat i amb diferència respecte de la resta d'activitats, són el tèxtil (17,5%), la metal·lúrgia (15,9%) i l'alimentació (13,8%).

Si ens fixem en el creixement del sector tèxtil, podem veure que tot i ser l'activitat amb més pes en aquest territori, presenta un decreixement del 12,5%. De manera més moderada, el sector metal·lúrgic ha experimentat un creixement de quasi el 6% i l'alimentació del 3%.

El gràfic següent ens permet veure més clarament la diferència notable que hi ha entre els sectors d'activitat de la regió.

Gràfic 6.13. Estructura del PIB industrial per sectors a les comarques centrals. Any 2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2006. Les dades d'energia, aigua i extractives no s'han tingut en compte.

### 6.3.3. Eix gironí

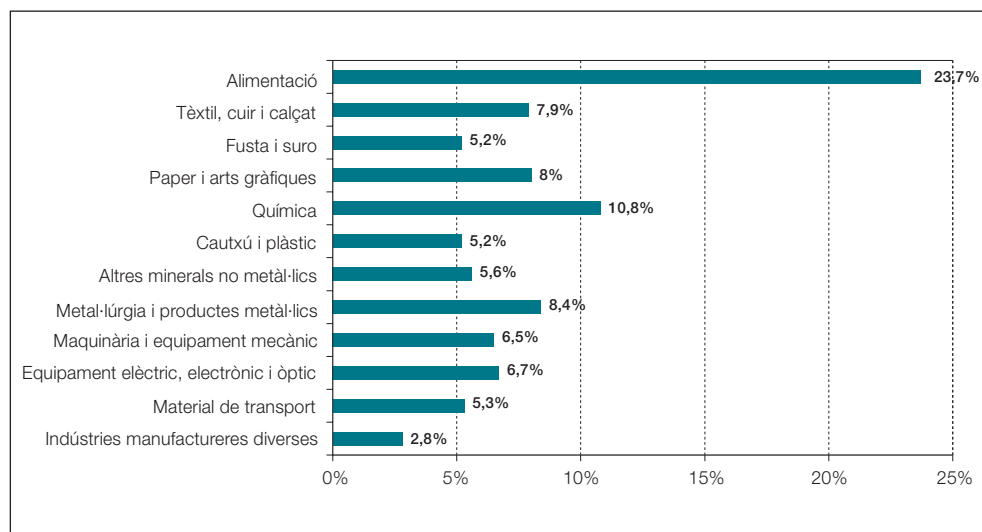
El territori que agrupa aquestes comarques (Alt i Baix Empordà, el Gironès, el Pla de l'Estany i la Selva) es caracteritza per tenir un pes de la indústria situat per sota de la mitjana catalana. Tot i així, el pes de la indústria entre aquestes comarques és força homogeni i permet fer front a situacions de crisi industrial de millor manera. Les comarques de caràcter més industrial són la Selva i el Pla de l'Estany.

Segons l'Anuari Comarcal 2006, en aquesta zona trobem unes diferències notables entre sectors manufacturers. En aquest sentit cal destacar l'elevat PIB industrial que presenta el sector de l'alimentació en aquesta regió que és de quasi el 24%. Seguidament, però amb molta diferència, trobem el sector químic (10,8%) que també presenta un PIB industrial elevat. La resta d'activitats no presenten un PIB gaire elevat.

Fent referència al creixement dels sectors, podem veure que els sectors que presenten un decreixement més accentuat són el tèxtil (-10,8%) seguit de la maquinària i equips mecànics (-7%). L'alimentació, tot i ser el sector per excel·lència de la regió, presenta un creixement força moderat (5,6%) igual que el metal·lúrgic (5,9%).

El gràfic següent ens permet veure la forta presència del sector de l'alimentació que caracteritza l'eix gironí.

Gràfic 6.14. Estructura del PIB industrial per sectors a l'eix gironí. Any 2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2006. Les dades d'energia, aigua i extractives no s'han tingut en compte.

### 6.3.4. Pla de Lleida

En termes generals podem dir que aquesta regió catalana se situa, en pes industrial, per sota de la mitjana catalana. Les comarques que formen aquest territori són: la Noguera, el Pla d'Urgell, la Segarra, el Segrià i l'Urgell.

Només la comarca de la Segarra es posiciona per sobre de la mitjana catalana, el Segrià es troba prop de la mitjana i la resta de comarques no hi arriben.

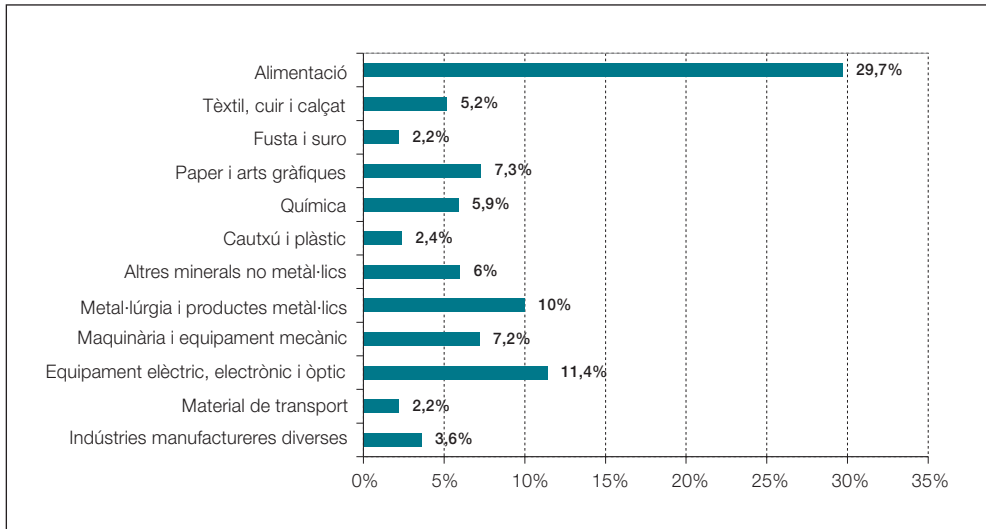
Així com en les comarques gironines trobàvem un pes industrial força homogeni, en el cas del Pla de Lleida no és així. Hi ha poques comarques majoritàriament industrials i moltes amb un pes més fort en el sector primari o en serveis. Aquesta heterogeneïtat en sectors fa que la regió sigui més dèbil a l'hora de fer front a canvis econòmics.

Si mirem les xifres per a l'any 2005 de l'Anuari Econòmic Comarcal 2006, podem veure que aquesta zona destaca per una alta presència del sector de l'alimentació, ja que representa quasi un 30% del PIB industrial del Pla. El sector d'equipament elèctric, electrònic i òptic és el que trobem tot seguit amb un 11,4% del PIB industrial. Quasi amb el mateix pes que aquest sector, trobem el sector metal·lúrgic que presenta un 10%. La resta de sectors mostren un pes industrial força semblant al voltant del 5%.

Si observem el creixement del PIB industrial per cada sector, hem de destacar —com hem fet per a la resta de territoris— la forta caiguda del sector tèxtil l'any 2005. Aquest sector presenta el decreixement més alt de tots, un -11,2%.

Els sectors que també presenten decreixements són la maquinària i equips mecànics (-5,8%) i el material de transport (-1,7%). El sector del cautxú i el plàstic és el que presenta el creixement més alt, un 6,4% respecte l'any anterior. La resta van créixer de manera més moderada i homogènia.

**Gràfic 6.15. Estructura del PIB industrial per sectors al Pla de Lleida. Any 2005**



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2006. Les dades d'energia, aigua i extractives no s'han tingut en compte.

### 6.3.5. Camp de Tarragona

Aquesta regió, caracteritzada pel fort pes de la indústria, presenta força diversitat en el sentit que entre les seves comarques hi trobem presents tant sectors del tipus més tradicional com innovador. Les comarques que la formen són la Conca de Barberà, el Priorat, l'Alt i el Baix Camp, el Baix Penedès i el Tarragonès.

Cal destacar la comarca de l'Alt Camp perquè presenta un important creixement industrial en l'actualitat gràcies als eixos de comunicació existents amb Barcelona.

Un fet negatiu que cal mencionar és la manca d'empreses del sector terciari, en concret els serveis a les empreses que tanta demanda genera la indústria d'aquesta zona. És per això que aquesta indústria satisfà les seves demandes a Barcelona.

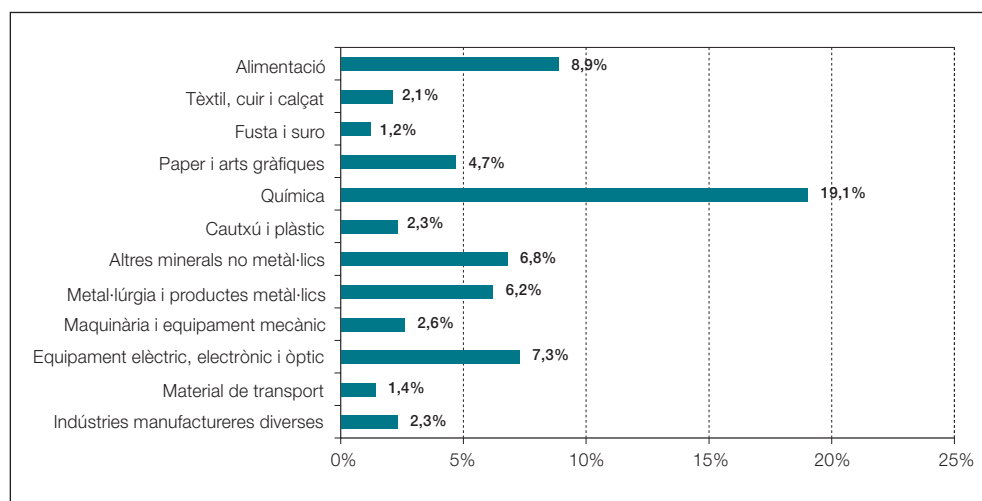
Segons dades de l'Anuari Comarcal, a l'any 2005 el sector manufacturer amb un PIB industrial més elevat ha estat el químic amb un 19,1%. El sector de l'alimentació és el que el segueix amb un 8,9% del PIB i la resta de sectors tenen un pes bastant similar a excepció del sector de la fusta i el suro que presenta un pes molt lleu.

Al Camp de Tarragona cal destacar el fort pes de la indústria energètica, malgrat no considerar aquest tipus d'indústria en el nostre estudi.

Si observem el creixement del PIB industrial dels sectors en el Camp de Tarragona, podem veure que de la mateixa manera que altres zones esmentades, també destaca el decreixement del sector tèxtil (-8,3%).

Respecte als sectors químic i de l'alimentació que destaquen per una forta presència, el respectius creixements han estat del 10,4% i de l'1%.

Gràfic 6.16. Estructura del PIB industrial per sectors al Camp de Tarragona. Any 2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2006. Les dades d'energia, aigua i extractives no s'han tingut en compte.

### 6.3.6. Terres de l'Ebre

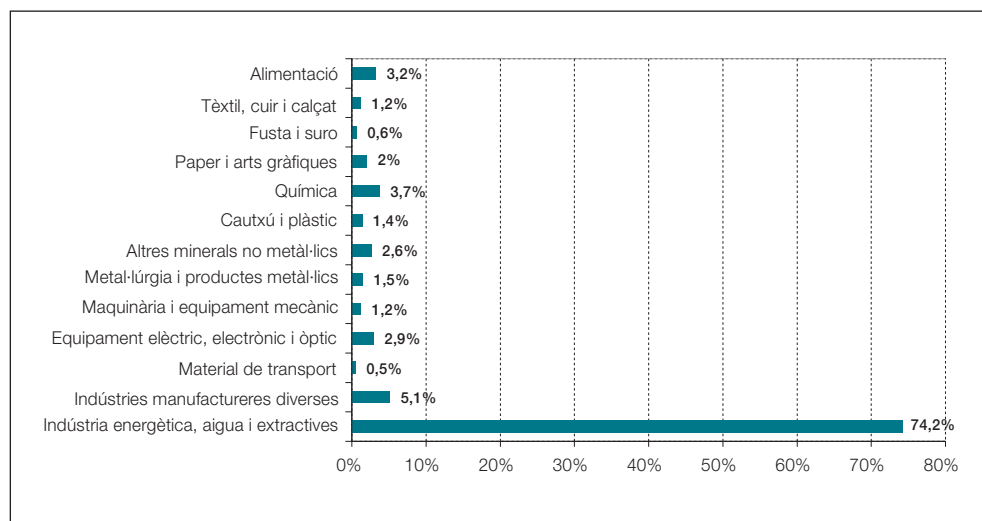
Aquest territori comprèn les comarques del Baix Ebre, el Montsià, la Ribera d'Ebre i la Terra Alta. El pes industrial de la regió és força important si es té en compte la indústria energètica i extractiva ja que aquesta representa un 74,2% del PIB industrial de la zona. No obstant, el plantejament del nostre estudi fa referència només a la indústria manufacturera i, per tant, només parlarem d'aquesta.

En aquestes terres, la indústria que té més pes industrial és la classificada com a indústries manufactureres diverses que inclou fabricació de mobles, instruments musicals, joieria, articles d'esport, jocs i reciclatge entre d'altres. Aquest sector representa el 5,1% del PIB industrial de la zona i ve seguit tant del sector químic que aporta un 3,7% del PIB com de l'alimentació amb un 3,2%.

Observant el creixement del PIB industrial a trets generals, aquest augmenta en un 3% i, per tant, són aquestes terres les que presenten per l'any 2005 el creixement més alt de tot Catalunya.

En el gràfic següent hem inclòs el sector de la indústria energètica i extractiva per la seva importància en el territori.

Gràfic 6.17. Estructura del PIB industrial per sectors a les Terres de l'Ebre. Any 2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2006.

### 6.3.7. Comarques de muntanya

Les comarques d'aquesta zona (Alt Urgell, Alta Ribagorça, la Cerdanya, el Pallars Jussà, el Pallars Sobirà i la Vall d'Aran) es defineixen en general com a poc industrials. De fet és el territori menys industrial de Catalunya. Tot i així, cal destacar igual que en l'apartat anterior, que el pes industrial cau sobre el sector de la indústria energètica i extractiva. Aquest sector aporta un 67,2% del PIB industrial. La resta de sectors no destaquen per tenir gaire pes industrial, només el sector de l'alimentació que representa quasi un 8% del PIB.

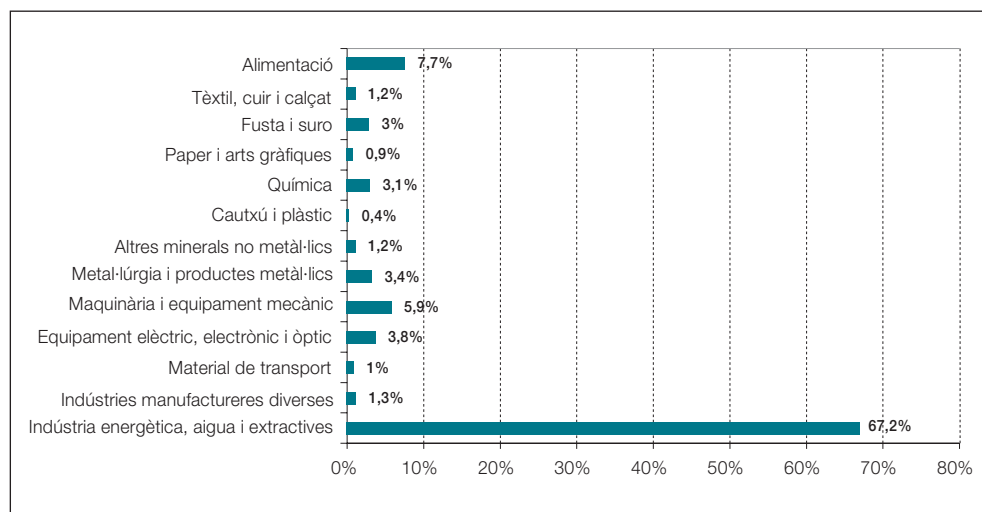
El fet que cal destacar de la situació industrial dels Pirineus és el creixement negatiu del PIB industrial que presenta en termes generals ja que aquest és del -5,5%.

Aquest resultat, el més alt de tot Catalunya, fa entreveure que potser no hi hagi gaire promoció industrial en aquesta zona si tenim en compte que l'activitat principal i motor econòmic del territori, a part de la indústria energètica, és el turisme de muntanya.

Cal mencionar també el decreixement que experimenta en aquesta regió el sector tèxtil (-4%) i tenir en compte el creixement tant del sector metal·lúrgic (7,4%) com el de les indústries manufactureres diverses (8,1%).

En el gràfic següent hem considerat també la indústria energètica i extractiva pel seu pes important a la zona.

Gràfic 6.18. Estructura del PIB industrial per sectors a les comarques de muntanya. Any 2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2006.

En conclusió i havent vist la situació de la indústria per les regions esmentades, podem dir que les Terres de l'Ebre i l'eix gironí són les que presenten un creixement industrial més elevat. Contràriament, les comarques de muntanya són les que el presenten més negatiu. El

Camp de Tarragona presenta un creixement quasi nul i la resta de zones estudiades el presenten lleugerament negatiu.

## 6.4. LA SITUACIÓ A LA CONCA CENTRAL DEL LLOBREGAT

El treball de camp del nostre estudi avarca, en concret, vuit comarques catalanes. Aquestes són l'Anoia, el Bages, el Berguedà, el Barcelonès, el Maresme, el Vallès Occidental, el Vallès Oriental i el Baix Llobregat. De totes aquestes, les més importants són les que després ens seran útils per conèixer la situació de més a prop de la Conca Central del Llobregat, és a dir, el Bages i el Berguedà, i de manera més secundària l'Anoia, el Vallès Occidental i el Baix Llobregat.

L'elecció d'aquestes comarques en concret té molt a veure amb el pes històric que ha tingut la indústria en aquest territori. El riu Llobregat, que gràcies al seu curs ha permès l'intercanvi de mercaderies entre diversos territoris, ha presenciat els moments més importants de l'economia catalana.

Des del segle XIX fins als nostres dies, aquest riu ha vist néixer, créixer i consolidar-se al seu voltant una indústria que cercava mà d'obra barata i energia per fer funcionar les fàbriques.

La indústria de la Conca del Llobregat es caracteritza per tenir un model productiu postfordista on la flexibilitat de la producció i la reestructuració de la base industrial són els eixos clau, juntament amb la presència d'empreses petites i amb pocs treballadors.

Malgrat aquest interès per la zona de la Conca Central del Llobregat, en aquest apartat hem volgut recollir la informació de totes les comarques que després treballarem amb més profunditat.

En aquest sentit, veurem els trets industrials més característics d'aquestes comarques segons *l'Anuari Econòmic Comarcal* que publica cada any Caixa Catalunya.

### 1) L'Anoia

En aquesta comarca fins a l'any 2000 la indústria que més pes ha tingut ha estat la del tèxtil i la confecció, el paper i arts gràfiques, el sector del metall i el de materials de la construcció. Cal dir que al final del 1995 ja es començava a notar la reducció del pes relatiu del tèxtil i l'augment del pes del paper i les arts gràfiques.

En termes d'ocupació, aquesta comarca no ha pogut créixer al mateix ritme que el creixement de la població i, fins l'any 2000, la comarca ha patit una manca notable de personal amb formació qualificada.

Al llarg dels últims cinc anys, la indústria manufacturera de l'Anoia s'ha caracteritzat per experimentar una forta caiguda del sector tèxtil i de la confecció —fet que es veurà reflectit en la davallada del nombre d'afiliats a la Seguretat Social— i un augment del sector paperer i del metall.



Gràfic 6.19. Creixement del PIB industrial a l'Anoia. 2000-2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2001-2006.

Actualment, la indústria d'aquesta comarca està força debilitada, molt afectada pels processos de deslocalització en curs i presenta una davallada acumulada del -4,8% del valor afegit del sector. Aquest resultat s'allunya molt de la mitjana catalana que se situa entorn del 3%.

## 2) El Bages

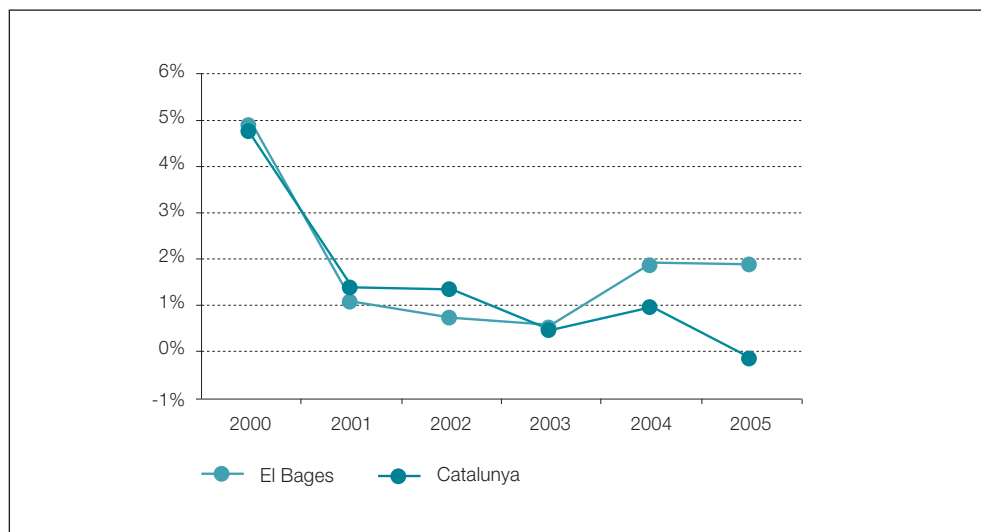
Durant els anys 1995 i 2000, el PIB industrial d'aquesta comarca va créixer considerablement tot i trobar-se lleugerament per sota de la mitjana catalana. El Bages ha tingut al llarg dels anys una arrelada tradició industrial i un fort dinamisme empresarial.

En els últims cinc anys, els sectors tèxtil, químic i metal·lúrgic han estat els que concentren prop del 40% de la producció industrial. El sector tèxtil va experimentar durant l'any 2003 una caiguda quasi del 10% del PIB industrial, en canvi, el sector del cautxú i plàstic va presentar un augment força intens amb una taxa de variació del 4,4%.

A l'any 2005, la indústria del Bages ha mostrat comportaments diferents entre els seus sectors més importants. La indústria metal·lúrgica i del cautxú i plàstics han presentat uns avenços notables que permeten preveure un bon moment exportador del sector. En canvi, la indústria tèxtil es pot dir que ha caigut amb intensitat (-12,6%).

El mercat de treball de la indústria del Bages ha presentat uns resultats força bons a causa de l'increment del 2% del nombre d'afiliats a la Seguretat Social si tenim en compte els resultats pel conjunt de Catalunya (-1,7%).

Gràfic 6.20. Creixement del PIB industrial al Bages. 2000-2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2001-2006.

### 3) El Baix Llobregat

Aquesta comarca és considerada de les més importants en termes industrials tant per la seva dimensió com pel seu pes industrial. El Baix Llobregat ha passat d'una economia purament industrial a un equilibri entre indústria i serveis. La indústria d'aquesta comarca es defineix competitiva i oberta al món.

Fins l'any 2000, podem dir que ha estat una comarca amb una indústria competitiva i amb una dinàmica econòmica important.

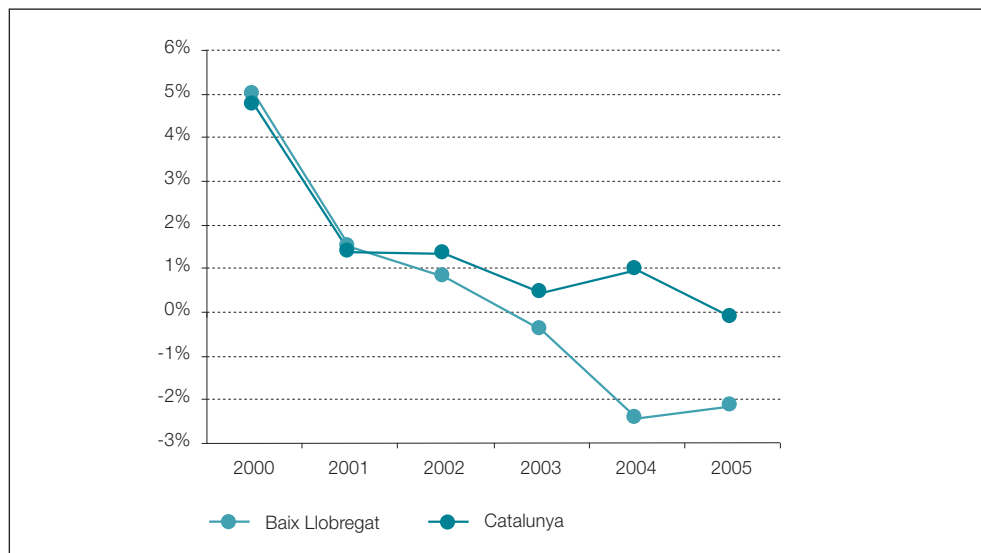
Cap a l'any 2001 podem veure que la indústria presentava més del 40% del total de la producció comarcal, tot i que aquest any sectors com el químic no van oferir gaires bons resultats.

El sector industrial més important de la comarca és el del material de transport i l'any 2002 aportava el 23% del total del valor afegit del territori. Altres sectors com el químic, el paper, el metall i l'agroalimentari, també importants, presentaven resultats força modestos.

En resum, el sector del material de transport al llarg dels tres últims anys ha anat patint fortes davallades, fet que provoca que la indústria en aquesta comarca no presenti resultats gaire positius.

Si observem les dades de l'any passat, veurem que el valor afegit de la indústria del Baix Llobregat (-4,9%) es mostrava bastant per sota del VAB total pel conjunt de Catalunya (2,8%).

Gràfic 6.21. Creixement del PIB industrial al Baix Llobregat. 2000-2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2001-2006.

#### 4) El Barcelonès

Durant l'any 2000, el sector industrial d'aquesta comarca va ser el segon en importància d'aportació al PIB total. D'entre els sectors amb més pes cal destacar el sector de la fusta i el suro (11,8% del PIB industrial) i els productes minerals no metàl·lics (9,8%).

L'avenç de la indústria durant l'any 2001 va quedar-se per sota de la mitjana del total de Catalunya. Els sectors que presentaven el pes del VAB més elevat van registrar taxes força moderades, fet que permet entendre el modest creixement del sector industrial de la comarca.

Durant l'any 2002 i 2003 podem parlar d'un registre lleugerament positiu del sector gràcies als sectors químic i paperer, els més importants del Barcelonès. Aquest fenomen va permetre accelerar el ritme de creixement del sector que s'observa al llarg d'aquests dos anys.

Cal destacar el creixement pràcticament nul que va presentar la indústria durant l'any 2004 en aquesta comarca. Això va ser a causa de la caiguda que van experimentar tant el sector del material de transport (-0,4%) com del sector químic (-3,2%).

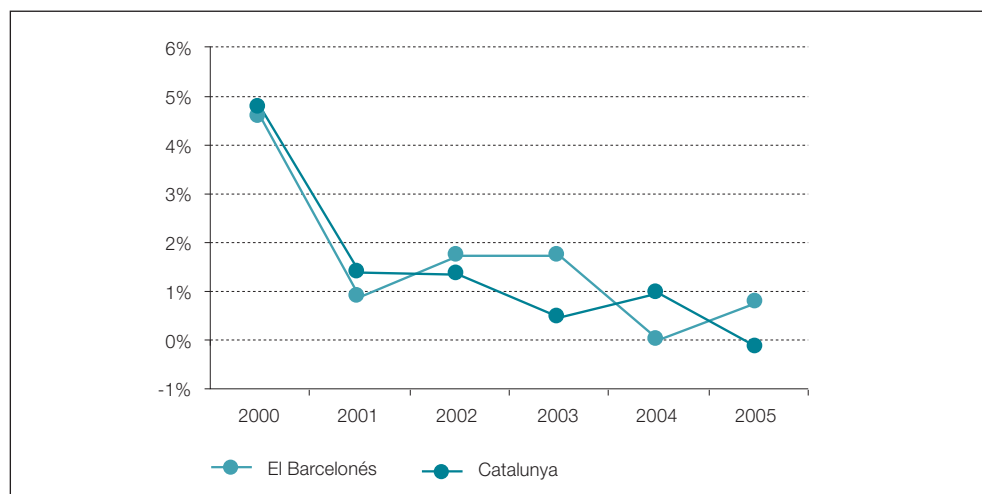
En el darrer any, la indústria en el conjunt català ha experimentat una caiguda del -0,14% del PIB industrial, això ha permès al Barcelonès situar-se lleugerament per sobre amb un 0,78% del creixement.

Els millors resultats de l'any passat són gràcies als resultats tant de la indústria química com de la indústria de la fabricació de material de transport.

Cal destacar també, per aquest mateix any, la forta caiguda del sector tèxtil (-12,5% del PIB industrial) juntament amb el sector del cautxú i plàstic, material electrònic i maquinària i equipament electrònic.

Respecte al mercat de treball, cal tenir en compte la deslocalització i la racionalització de la producció ja que tot i el lleuger augment del valor afegit, aquest any recull una davallada del -2,5% en el nombre total d'afiliats a la Seguretat Social.

Gràfic 6.22. Creixement del PIB industrial al Barcelonès. 2000-2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2001-2006.

### 5) El Berguedà

Aquesta petita comarca, amb molta tradició industrial, va experimentar cert dinamisme industrial l'any 2000 en el sector de la fusta i el suro i en productes minerals no metàl·lics.

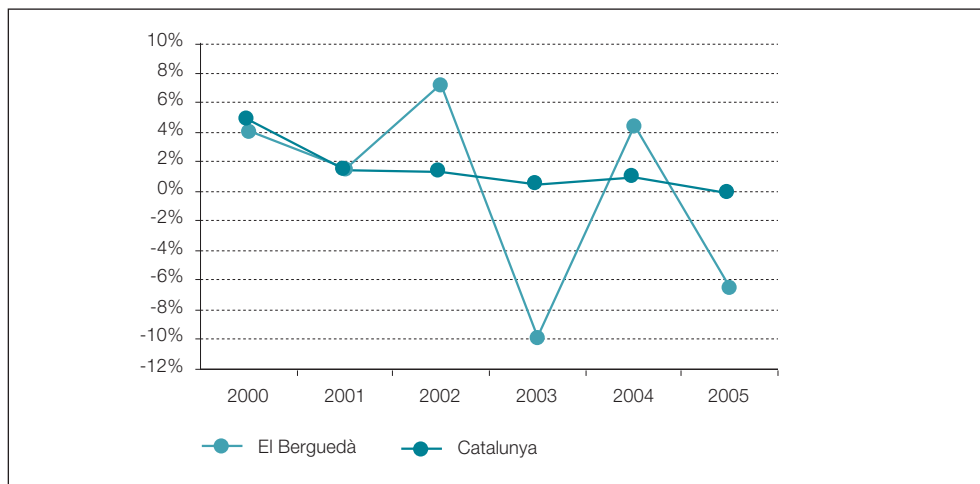
Cap a l'any 2001, podem parlar d'un modest avenç de la indústria gràcies a la indústria energètica i extractiva, un dels sectors més importants de la comarca.

El tèxtil, un altre sector també important, va decaure però de manera lleu (-0,3% del PIB) durant aquest any. El creixement més important, però, el van aportar la indústria de la fusta i el suro i d'altres minerals no metàl·lics, al voltant tots dos del 6%.

L'any 2002 es pot parlar d'una clara davallada del sector tèxtil, ja que passa del -0,3% al quasi -11%. Un altre cop, va ser el sector energètic el que va fer que s'accelerés el PIB industrial.

L'any 2003 es caracteritza per una desacceleració en l'activitat industrial a conseqüència de la reducció de la producció d'energia. A més, el sector tèxtil segueix la seva tendència a decaure reduint la seva activitat un -12%. Tot i aquest panorama negatiu cal destacar l'important pes de l'activitat que va tenir l'alimentació amb un 10,3% del PIB industrial.

Gràfic 6.23. Creixement del PIB industrial al Berguedà. 2000-2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2001-2006.

En els dos últims anys, la indústria del Berguedà ha seguit patint la caiguda del sector tèxtil (-12,3%) i a més s'hi ha d'afegir la caiguda del sector més important, l'energètic (-10,5%).

Tant el creixement de l'alimentació com dels sectors de la fusta i del cautxú i el plàstic no han compensat suficientment els mals resultats del sector, però sí que han permès un augment considerable del PIB industrial durant l'any 2004.

En termes d'ocupació, podem parlar d'un context recessiu de la indústria que comporta una reducció de l'ocupació amb una caiguda del 3% de l'afiliació al règim de general de la Seguretat Social.

## 6) El Maresme

L'evolució del PIB industrial d'aquesta comarca es veurà molt afectada per la forta caiguda del sector tèxtil, el més important de la zona durant els últims cinc anys.

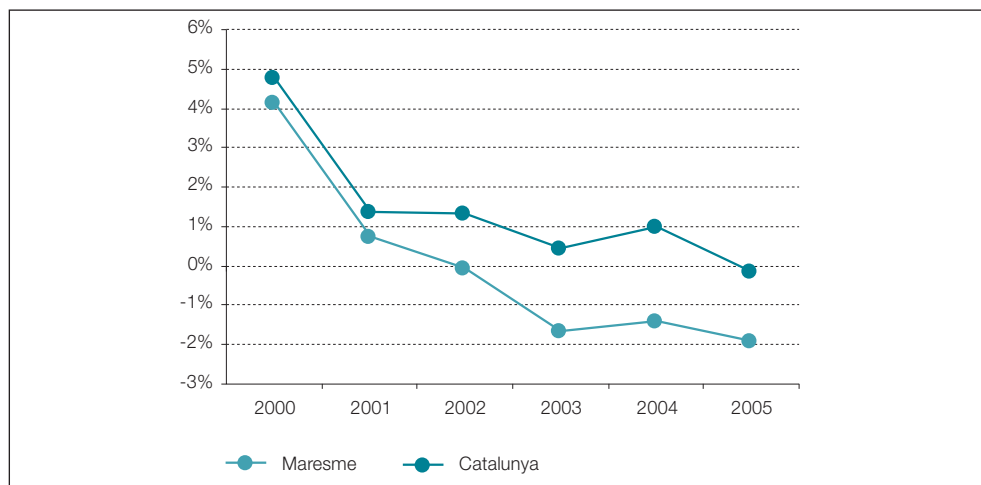
Durant l'any 2000, els sectors que van compensar una mica la caiguda del tèxtil i de la confecció van ser la fusta i el suro amb un 14,1% de creixement del PIB i els productes energètics amb un 11,3%.

L'any 2002 la indústria del Maresme ha experimentat una caiguda del 0,5% com a conseqüència de la contínua caiguda del sector tèxtil.

En termes d'ocupació, la tendència en aquesta comarca és sempre d'una contínua reducció del nombre d'afiliats al règim general de la Seguretat Social.

L'any 2004 ha presentat uns increments notables tant del sector energètic (augment del 7,1%) com del metal·lúrgic i els productes metàl·lics (5,4%). Tot i així, el nombre d'afiliats ha seguit caient.

Gràfic 6.24. Creixement del PIB industrial al Maresme. 2000-2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2001-2006.

En l'últim any, el sector industrial del Maresme ha caigut de manera accentuada com a conseqüència dels problemes que ha tingut el sector tèxtil i de la confecció. Malgrat aquesta situació, podem dir que tant el sector metal·lúrgic (6,3% del PIB) com l'alimentari (6%) són els que moderadament compensen aquesta situació.

En termes d'ocupació, la tendència negativa que ha experimentat aquesta comarca en la reducció de nombre d'afiliats (-4,5%) ha fet que es posicioni molt per sota de la mitjana catalana (-1,7%).

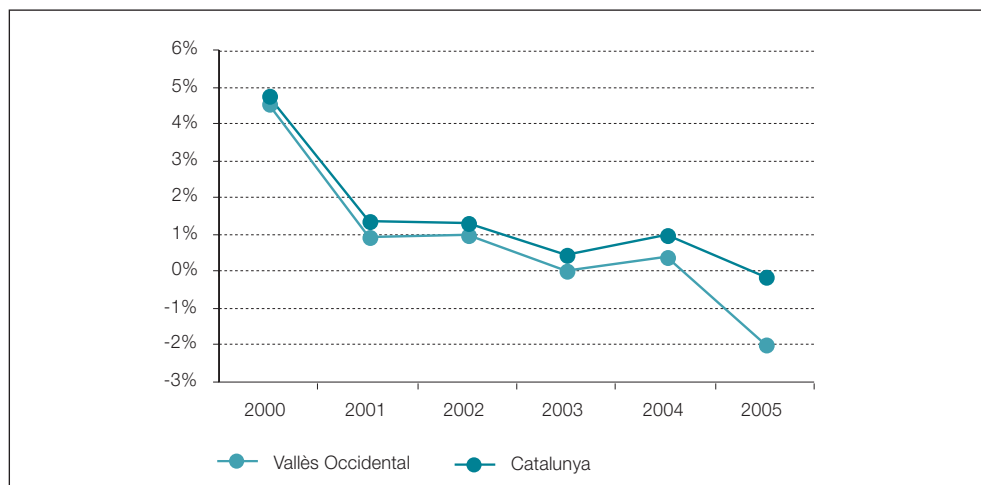
### 7) El Vallès Occidental

Abans de l'any 2000, la indústria d'aquesta comarca es caracteritzava per la forta presència de sectors com el de la transformació de metalls i el tèxtil i la confecció. A més, durant aquest any, sectors com el d'equipament elèctric, el cautxú i el plàstic i les indústries energètiques i extractives van presentar un fort dinamisme. Tot i així, aquest any va ser fluïd per a la indústria d'aquesta comarca que es van situar per sota de la mitjana catalana.

L'any següent, malgrat el cert dinamisme que oferien els sectors de la fusta i el suro (6%) i altres minerals no metàl·lics (3,8%), va ser un mal any ja que tant la metal·lúrgia (-3,2%) com el tèxtil (-0,1%) van presentar força mals resultats.

Durant l'any 2002, tornem a veure els resultats negatius del sector tèxtil (-5,4%), però en canvi, sectors com el químic i el metal·lúrgic van presentar uns resultats esperançadors del 8,5% i l'1,5% respectivament.

Gràfic 6.25. Creixement del PIB industrial al Vallès Occidental. 2000-2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2001-2006.

El sector metal·lúrgic va seguir creixent a bon ritme l'any 2004, ja que representava el 14,3% del valor afegit brut de la indústria de la comarca. També el sector d'equipament elèctric va presentar bons resultats aquell any (11,2%).

El creixement d'aquests sectors va compensar lleugerament la forta caiguda del sector químic, la branca més important en la comarca per aquest any.

Durant l'any 2005, però, la situació de la indústria química, amb un pes del 15,6% del VAB industrial, millora i fa que el sector superi la caiguda de l'any anterior.

Aquesta recuperació del sector químic ha ajudat a compensar la forta davallada (-12,5%) que patia el sector tèxtil.

## 8) El Vallès Oriental

Aquesta comarca que encapçala el cinturó industrial barceloní abans de l'any 2000 ofería un pes industrial del 49,3% en relació al PIB total comarcal.

Fins l'any 2000, la indústria d'aquesta comarca es definia per tenir un pes important tant de transformats metàl·lics, edició i mobles, tèxtil i confecció i la química i el metall.

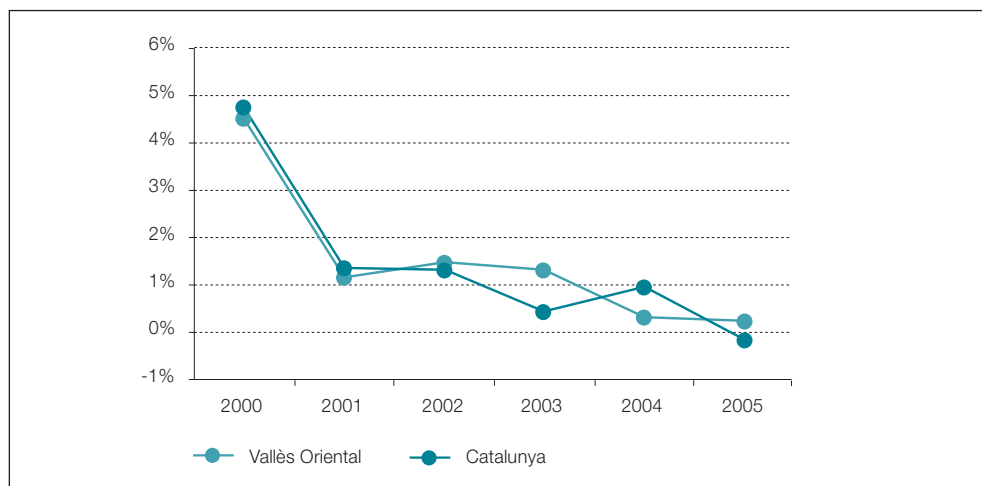
L'any 2001 es van registrar uns augments molt baixos dels sectors de l'alimentació, química, metal·lúrgia i material de transport. Només el sector de la fusta i suro va presentar un comportament positiu destacat, amb un creixement del 5,9% del PIB industrial juntament amb el sector d'altres minerals no metàl·lics (5,4%).

L'any següent, va ser el sector químic el que va destacar per la seva clara recuperació (6,8%). En canvi, el sector de l'alimentació va veure reduïda la seva activitat a un 1,6%.

L'any 2004 reflecteix uns registres productius força dèbils que ens permeten parlar d'una clara desacceleració de la indústria en aquesta comarca.

Els resultats de l'any 2005 ens mostren un creixement quasi nul de la indústria en aquesta zona. Això fa que, en termes d'ocupació, parlem d'un retrocés de l'afiliació al règim general de la Seguretat Social.

Gràfic 6.26. Creixement del PIB industrial al Vallès Oriental. 2000-2005



Font: Anuari Econòmic Comarcal de Caixa Catalunya 2001-2006.

En resum, havent vist l'evolució del PIB industrial al llarg dels últims sis anys en les comarques escollides per a l'estudi, podem distingir entre les comarques que se situen per sobre dels resultats del conjunt de Catalunya i les que se situen per sota.

Les comarques que es troben per sota de la mitjana catalana són l'Anoia, el Baix Llobregat, el Maresme i el Vallès Occidental. Per contra, el Bages és l'única comarca que presenta uns resultats lleugerament per sobre del conjunt català en els últims anys. Els resultats més polaritzats els presenta únicament el Berguedà i la resta de comarques ofereixen uns resultats tant per sobre de la mitjana catalana com per sota d'ella al llarg d'aquest període.

### 6.4.1. Conclusions de la situació a la Conca Central del Llobregat

La Conca Central del Llobregat es caracteritza per haver tingut al llarg dels anys una arrelada tradició industrial, acompanyada d'un potent dinamisme industrial.

La comarca del Bages ha destacat per tenir una forta representació tant del sector tèxtil com del metal·lúrgic i el químic, però la forta crisi del sector tèxtil, en els últims anys, s'ha vist lleugerament suavitzada pel fort augment del PIB del cautxú i el plàstic.



Actualment, és una comarca amb una indústria metal·lúrgica, del cautxú i el plàstic força consolidada, i deixa més en segon terme l'anterior protagonista, el sector tèxtil.

En el cas concret del Berguedà, a part de la crisi del sector tèxtil, l'energètic també va patir una forta davallada. Ni el bon moment del sector agroalimentari ni la recuperació dels sectors de la fusta i el suro van poder fer front a aquesta caiguda.

Fins l'any 2005, el PIB de la comarca del Bages es trobava força per sobre de la mitjana catalana, però en canvi el PIB de la comarca del Berguedà se situava bastant per sota.

En termes d'ocupació, la Conca Central del Llobregat, malgrat alguna situació puntal de recessió industrial i conseqüent disminució de l'ocupació en les empreses, podem dir que mostra un lleugera recuperació de l'ocupació si tenim en compte el nombre d'afiliats a la Seguretat Social.

Per concloure, podem dir que tot i la tradició industrial del sector tèxtil que caracteritza aquest territori, la Conca Central del Llobregat ha passat a arraconar aquest sector i destacar en sectors com el metal·lúrgic, el químic, el cautxú i el plàstic, la fusta i el suro o l'agroalimentari.

# 7

## EL SECTOR TERCIARI EN XIFRES

### 7.1. DETERMINACIÓ DEL SECTOR TERCIARI

El sector terciari no es pot definir d'una manera homogènia ja que aquest sector inclou activitats molt diferents i molt distants entre elles.

Tot i així, podríem dir que dins el sector terciari hi ha dos grans grups d'activitat. El primer fa referència a les activitats que requereixen una alta qualificació com ara l'educació, la formació, la ciència i la cultura entre altres i el segon grup reuneix activitats que no exigeixen qualificació com ara treballs domèstics, neteja i serveis personals entre altres.

Si recordem dades anteriorment ja comentades, cap als anys 70 es va començar a percebre la pèrdua d'importància del sector industrial manufacturer a països amb una destacable tradició industrial. Actualment és força comú a la majoria d'economies avançades que el sector industrial perdi pes i que en canvi en guanyi el sector serveis.

Si passem a determinar el sector terciari a Catalunya, podem veure que segons la Classificació Catalana d'Activitats Econòmiques (CCAEE) aquest sector inclou les branques següents:

- Venda, manteniment i reparació de vehicles de motor
- Comerç a l'engròs i intermediaris, excepte vehicles de motor
- Comerç al detall, excepte vehicles de motor; reparacions
- Hotels, càmpings i altres allotjaments
- Restauració
- Agències de viatges i operadors turístics
- Transport de viatgers
- Transport de mercaderies
- Activitats afins al transport
- Activitats postals i de correus
- Telecomunicacions
- Activitats informàtiques
- Activitats immobiliàries
- Activitats de lloguer
- Recerca i desenvolupament

- Activitats jurídiques, comptables i gestió empresarial
- Estudis de mercat i enquestes d'opinió pública
- Serveis tècnics
- Publicitat
- Selecció i col·locació de personal
- Serveis d'investigació i de seguretat
- Activitats industrials de neteja
- Activitats empresarials diverses
- Serveis audiovisuals
- Altres activitats recreatives, culturals i esportives
- Activitats diverses de serveis personals

## 7.2. ANÀLISI ESTADÍSTICA DEL SECTOR SERVEIS

### 7.2.1. Principals indicadors

Els principals indicadors que hem escollit per estudiar el sector serveis són l'ocupació, el volum de negoci i les despeses de personal.

D'aquests indicadors destacarem les variacions entre els anys 2001 i 2004, que són les més recents que tenim fins ara segons l'Idescat.

#### 1) Ocupació

Si observem l'evolució de l'ocupació en el sector serveis, podem veure que, durant l'any 2001, els sectors que experimenten un decreixement més destacat són: recerca i desenvolupament (-20,1%), publicitat (-17,3%), selecció i col·locació de personal (-11,1%) i serveis tècnics (-9,5%).

Per altra banda, els sectors que van créixer més en ocupació durant el mateix any van ser: activitats industrials de neteja (15,3%), activitats empresarials diverses (10,5%), activitats informàtiques (8,8%) i hotels i càmpings (7,9%).

En general l'any 2001 es caracteritza per uns resultats força negatius per la majoria d'activitats que comprèn el sector serveis.

Si observem les dades per a l'any 2002 podem veure que, en general, l'ocupació va créixer força per la majoria d'activitats. Els resultats més negatius els presenten les activitats de selecció i col·locació de personal (-14,1%), serveis d'investigació i de seguretat (-8,7%) i les telecomunicacions (-5,9%). Per contra, els sectors que presenten uns resultats d'ocupació més positius són: activitats empresarials diverses amb un 21,4% de creixement en ocupació, activitats jurídiques, comptables i gestió empresarial amb un 15,6%,

recerca i desenvolupament amb un 15,1% i activitats immobiliàries amb quasi un 14% de creixement.

L'any 2003 també destaca per tenir un augment en ocupació del sector serveis. Tot i així les activitats que van presentar uns resultats més negatius van ser els estudis de mercat i enquestes d'opinió (-14%), hoteleria (-5,5%), activitats postals i de correu (-5%) i la venda i manteniment i reparació de vehicles de motor (-1,6%).

Per altra banda, les activitats que van mostrar un creixement positiu durant aquest any van ser les activitats empresarials diverses i les activitats immobiliàries amb un 17,2% totes dues, les activitats industrials de neteja amb un 13,3% i el servei i col·locació de personal amb un 13%.

Les dades per a l'any 2004 segons l'Idescat són força positives respecte de l'ocupació en el sector serveis en general. Només les activitats de les telecomunicacions, les informàtiques i les postals i de correus presenten resultats negatius. Aquests resultats són de -12,1%, -3,2% i -0,2% respectivament.

Aquest any presenta un fet que cal destacar que és el fort augment generalitzat de l'ocupació en les activitats que es classifiquen com a serveis a les empreses.<sup>14</sup> Totes aquestes activitats presenten un creixement d'ocupació força important tret del cas de la recerca i el desenvolupament i les activitats empresarials diverses. Aquestes activitats no han augmentat respecte de l'any anterior però tot i així es troben entre les que presenten els increments més elevats.

Dins d'aquest grup d'activitats l'únic cas que tot i tenir un creixement positiu aquest és força baix és el de les activitats industrials de neteja.

L'Idescat a partir de l'any 2005 ens ofereix dades trimestrals i en base a això trobem que a l'últim trimestre del 2005, l'ocupació presentava un increment del 8,2% respecte al trimestre anterior. Els serveis a les empreses juntament amb les de lloguer i els serveis financers van presentar quasi un 10% de creixement. El grup<sup>15</sup> d'activitats que més va créixer va ser el d'altres serveis col·lectius i el de transports i telecomunicacions.

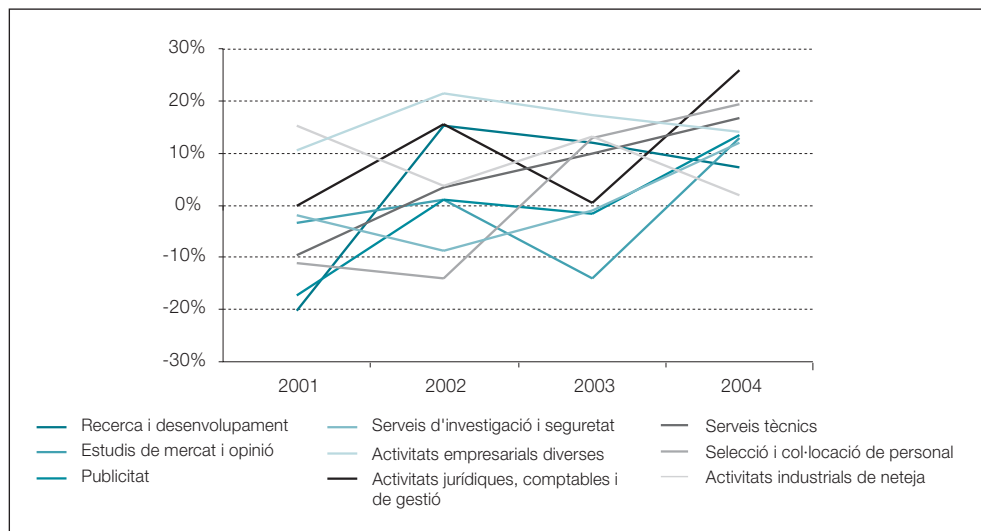
Les dades més recents del trimestre passat, segons l'Idescat, ens mostren un creixement més suau que l'any anterior respecte a l'ocupació (2,5%). El grup dels serveis financers, a empreses i de lloguer és el que ha experimentat un creixement més alt (10,7%) i tant l'administració pública, educació i sanitat com els transports i les telecomunicacions han patit un decreixement del -5,6% i -5,9% respectivament.

---

14. «Serveis a les empreses» inclou les activitats següents: recerca i desenvolupament, activitats jurídiques i comptables, estudis de mercat i d'opinió, serveis tècnics, publicitat, selecció i col·locació de personal, serveis d'investigació i seguretat, activitats industrials de neteja i activitats industrials diverses.

15. L'Idescat fa 5 grups de totes les activitats que formen el sector serveis. D'aquesta manera tenim: comerç, hoteleria i reparacions; transports i telecomunicacions; serveis financers, a empreses i lloguer; administració pública, educació i sanitat; i altre serveis col·lectius.

Gràfic 7.1. Evolució de l'ocupació en els serveis a les empreses



Font: Idescat, a partir de dades de l'enquesta industrial d'empreses de l'INE.

## 2) Volum de negoci

Respecte al volum de negoci de les activitats del sector serveis, durant l'any 2001 podem veure que hi ha valors molt alts tant de creixement com de decreixement, per tant, els resultats que presenta aquest any són força polaritzats. Les activitats que presenten els decreixements més alts són les activitats immobiliàries amb un -27,8%, els estudis de mercat amb un -24,3%, les activitats de lloguer amb un -13,2% i la recerca i el desenvolupament amb un -12,4%. Per altra banda, hi ha creixements positius molt elevats com ara les telecomunicacions amb un 35%, les activitats empresarials diverses amb un 28,5%, el transport de viatgers amb un 27,5% i les activitats industrials de neteja amb un 17%.

L'any 2002 podríem dir que també es caracteritza per tenir uns resultats sobre el volum de negoci força extrems. Per una banda tenim activitats com la publicitat, la selecció de personal i la recerca i el desenvolupament que presenten uns resultats de -29,6%, -20% i -16,3% respectivament. En canvi, les agències de viatges, les activitats de lloguer, activitats immobiliàries i hotels i càmpings presenten uns increments del volum de negoci del 23,1%, 19,4%, 18,8% i 18,6% respectivament.

L'any 2003, es caracteritza per concentrar els increments més alts respecte al volum de negoci en les activitats que ofereixen serveis a les empreses. Cal destacar el creixement del 156,3% que va presentar la recerca i el desenvolupament i el 34% de creixement dels estudis de mercat i d'opinió.

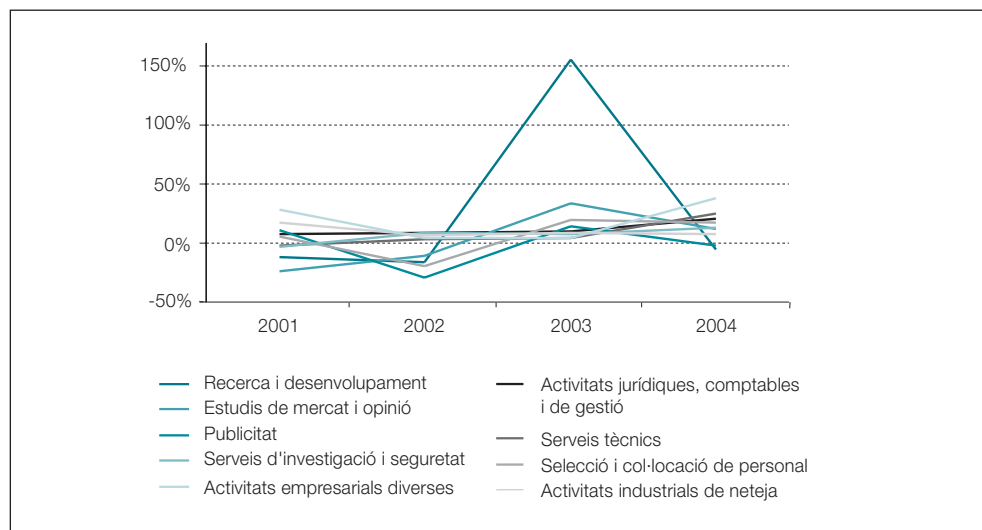
En aquest any l'única activitat que va decreixre quant a volum de negoci va ser la de postals i correus.

L'any 2004, podem dir que hi ha una certa homogeneïtzació respecte als resultats, ja que no són tan extrems com els presentats fins ara. Per a aquest any cal esmentar el decreixement que presenta la recerca i el desenvolupament (-5%) —ja que l'any anterior havia presentat uns valors molt elevats— i el creixement tant de les activitats empresarials diverses (38,3%) com dels serveis tècnics (24,7%).

Entre les activitats que ofereixen serveis a les empreses, en trobem dues que presenten resultats negatius (recerca i publicitat), però tot i així, en general, es pot dir que són les activitats que presenten els creixements més accentuats.

El gràfic següent ens mostra l'evolució del volum de negoci que han tingut les activitats que s'inclouen en els serveis a les empreses en els últims anys i podem dir que la tendència és d'una lleugera recuperació ascendent, exceptuant el cas de la recerca i el desenvolupament.

**Gràfic 7.2. Evolució del volum de negoci dels serveis a les empreses**



Font: Idescat, a partir de dades de l'enquesta industrial d'empreses de l'INE.

### 3) Despeses de personal

Les activitats del sector serveis que presenten per a l'any 2001, els creixements més elevats de despeses de personal són la publicitat (27,1%), les activitats empresarials diverses (24,6%), la neteja industrial (23,6%) i les activitats informàtiques (21,9%). Per contra, les activitats que pateixen decreixement en les despeses de personal són: els estudis de mercat i opinió (-11,8%), activitats immobiliàries (-11,4%), la recerca i desenvolupament (-6,6%) i les activitats de lloguer (-6,2%).

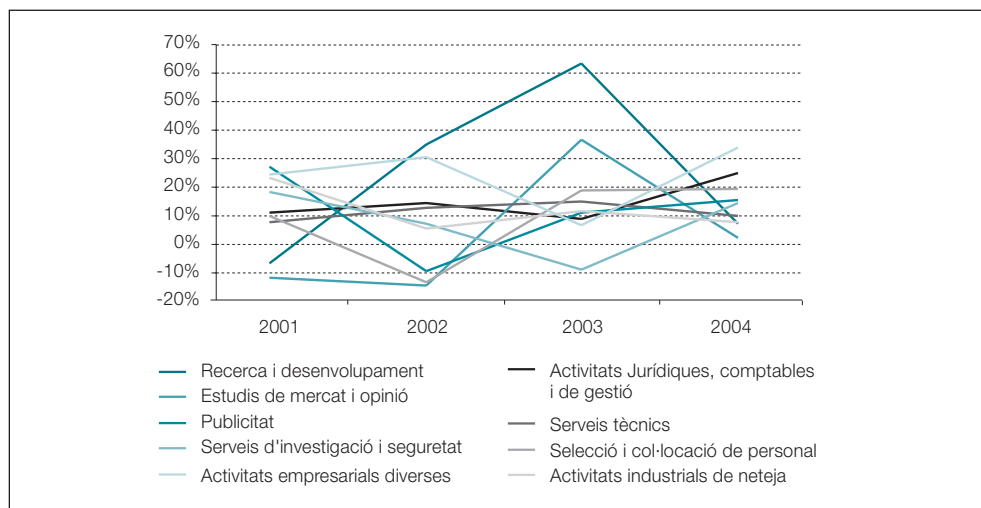
Si observem els resultats de despeses de personal en el sector serveis per a l'any 2002, podem dir que en general els resultats són molt més elevats i positius. En aquest sentit, acti-

vitats com les immobiliàries, la recerca i el desenvolupament i les activitats empresarials diverses presenten uns creixements de 36%, 35% i 34,4% respectivament. En canvi, activitats com els estudis de mercat, la selecció de personal i la publicitat presenten respectivament els decreixements següents: -14,4%, -13,4% i -9,3%.

Segons l'Idescat, hi ha activitats del sector serveis que presenten uns creixements força alts durant l'any 2003 com ara la recerca i el desenvolupament (63,3%), els estudis de mercat (36,4%) i la selecció de personal (19,1%). En canvi, activitats com les telecomunicacions i els serveis d'investigació i seguretat mostren uns resultats del -10,7% i -9,1% respectivament. En general, però, aquest any ha estat força positiu per a la majoria d'activitats del sector respecte de les despeses de personal. A més, podem veure que el creixement es produeix sobretot en el grup dels serveis a les empreses.

Aquesta tendència creixent dels serveis a les empreses també es veu durant l'any 2004. Aquest any presenta pocs resultats negatius i els positius els trobem concentrats en activitats com les activitats empresarials diverses (34,1%), les jurídiques i comptables (25,1%), i la selecció i col·locació de personal (19,2%) i publicitat (15,4%).

**Gràfic 7.3. Evolució de les despeses de personal dels serveis a les empreses**



Font: Idescat, a partir de dades de l'enquesta industrial d'empreses de l'INE.

### 7.3. INDÚSTRIA VS. SERVEIS

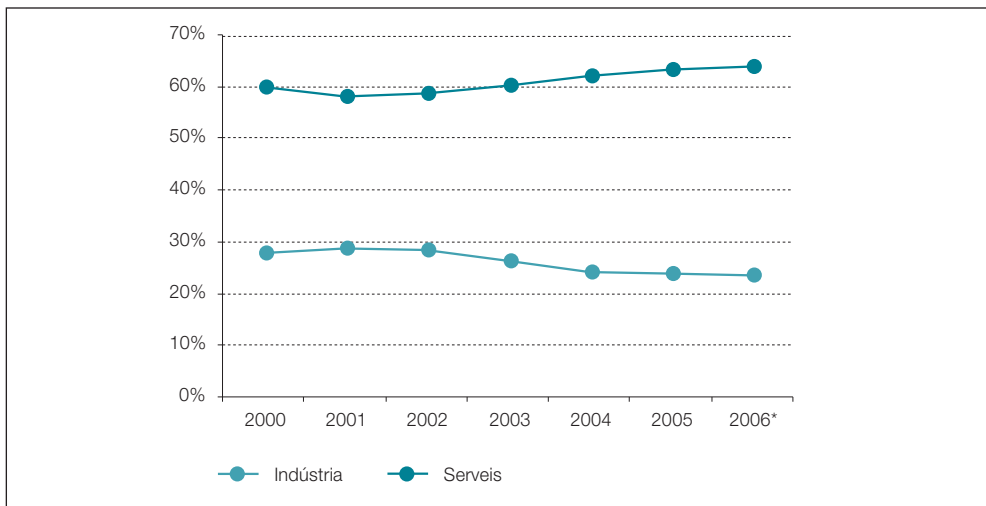
Segons un estudi<sup>16</sup> elaborat per Caixa de Catalunya al primer semestre d'aquest any 2006, la terciarització de determinades activitats industrials a molts països industrials ha estat provocada —a part de la causa més «comptable» que és la subcontractació que ha fet la indústria als serveis—, per uns canvis en els hàbits de consum.

Segons l'estudi, actualment s'han vist augmentades les preferències pels serveis personals i els articles manufacturats amb procediments no fordistes. Aquest fenomen és el que l'estudi utilitza per explicar la pèrdua relativa del pes de la indústria manufacturera i l'augment visible del pes del sector serveis.

L'indicador més significatiu per mostrar l'evolució d'aquests dos sectors és l'ocupació.

L'estudi mencionat ens aporta dades des de l'any 1978 i ens permet veure la clara tendència decreixent de l'evolució de l'ocupació en la indústria i la clara tendència creixent de l'ocupació en el sector serveis. En el nostre cas, però, ens fixarem en les dades dels últims sis anys.

Gràfic 7.4. Evolució de l'ocupació a la indústria i als serveis



Font: Caixa Catalunya a partir de dades de l'INE.

\*Dades previstes per Caixa Catalunya.

Aquesta tendència de pèrdua d'ocupació de la indústria i guany en el sector serveis també la podem constatar si observem els resultats de l'afiliació al règim de la Seguretat Social que presenta el Departament de Treball de la Generalitat.

16. «Deslocalització, globalització i pèrdues de la indústria a les comarques catalanes» dins l'informe sobre la situació i les perspectives de l'economia catalana. Caixa Catalunya. 1r semestre del 2006.



Taula 7.1. Nombre d'afiliats i contribució al canvi

Nombre d'afiliats. (en milers)			Contribució al canvi. (en %)		
	Indústria	Serveis		Indústria	Serveis
2000	592,7	1408,5	2001	2,1%	83,3%
2001	594,5	1475,7	2002	-40,5%	122,3%
2002	579,9	1519,8	2003	-14,2%	97,4%
2003	572,7	1568,9	2004	-9,1%	97,6%
2004	565,2	1649,7	2005	-8,9%	89%
2005	555,4	1746,4	Variació acum.	-10,4%	94,3%

Font: Caixa Catalunya, a partir de dades de l'afiliació a la Seguretat Social del Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya.

Aquestes dades recents ens permeten veure l'existent traspàs d'ocupació de la indústria al sector serveis.

Un tret interessant que cal destacar d'aquest estudi és el fet que compara la situació de Catalunya amb la d'altres regions europees i el fet d'establir aquesta comparació permet constatar que el cas català no és un fet aïllat, sinó que comparteix la pèrdua relativa de la indústria amb la majoria d'aquestes regions.

Havent vist tot això, podem dir que la terciarització a Catalunya és un fenomen cada cop més evident, compartit amb d'altres regions europees i que deixa entreveure que la indústria està canviant els seus hàbits per tal de fer front a noves situacions.

# 8

## FACTORS EXPLICATIUS DELS PROCESSOS D'EXTERNALITZACIÓ

Per intentar explicar els processos d'externalització i contractació existents en la indústria catalana, hem realitzat un treball de camp quantitatiu i qualitatiu.

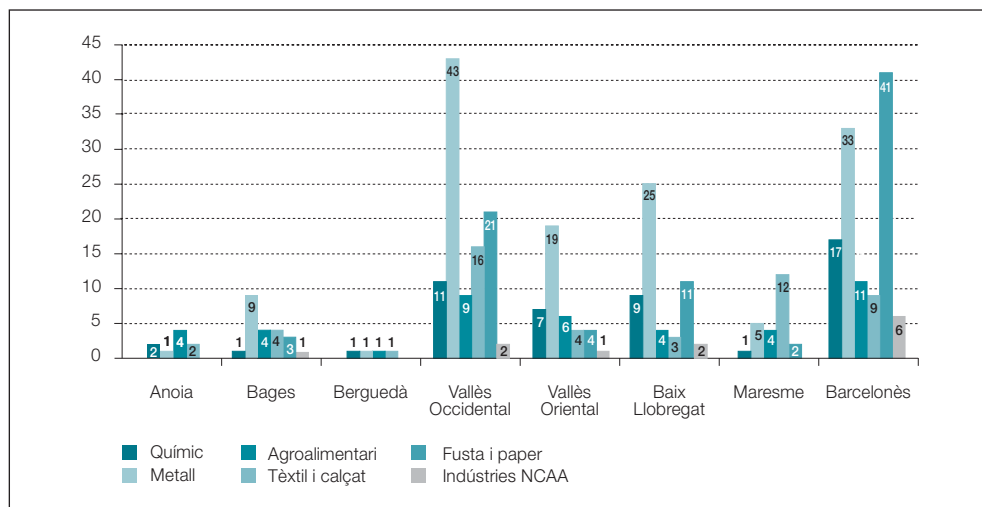
Els resultats quantitius del nostre estudi provenen d'una mostra de 372 empreses industrials situades al territori català. La determinació de la mostra ha estat aleatòria simple amb un nivell de confiança del 95,5% i un marge d'error del 5%.

Els criteris de selecció de les empreses han estat la dimensió empresarial i la territorial. D'aquesta manera hem dirigit les enquestes a aquelles empreses de més de 10 treballadors per tal d'evitar treballadors autònoms i microempreses i, per altra banda, hem repartit la mostra territorialment en vuit comarques.

Les comarques estudiades són el grup format per l'Anoia, el Bages, el Berguedà, el Baix Llobregat i el Vallès Occidental juntament amb tres comarques; el Maresme, el Barcelonès i el Vallès Oriental que es troben entre les més industrialitzades de Catalunya.

La indústria escollida per a la realització del treball de camp ha estat la indústria manufacturera que inclou el sector químic, el metall, l'agroalimentari, el tèxtil i calçat, la fusta i paper i les indústries no classificables. En el següent gràfic podem veure com hem fet la distribució de la mostra.

Gràfic 8.1. Distribució de la mostra per sector i comarca



El qüestionari que s'ha utilitzat al llarg del treball està estructurat amb algunes preguntes obertes. L'enquesta s'ha realitzat telefònicament durant el mes de novembre de 2006 i s'ha buscat l'opinió de gerents, directors o responsables de departaments.

El tractament dels resultats quantitius s'ha realitzat amb el programa SPSS v.12.

Per tal de complementar els resultats quantitius hem realitzat 10 entrevistes en profunditat a empreses dels sectors industrials més representatius en funció de dos indicadors, el volum de negoci i l'ocupació. Segons aquests indicadors hem considerat importants els sectors de l'alimentació, el metall, la química, el tèxtil i el material de transport. Les entrevistes s'han repartit de la següent manera:

- Tres entrevistes al sector químic
- Dues al sector tèxtil
- Dues al sector de l'alimentació
- Dues al sector del metall
- Una al sector del material de transport

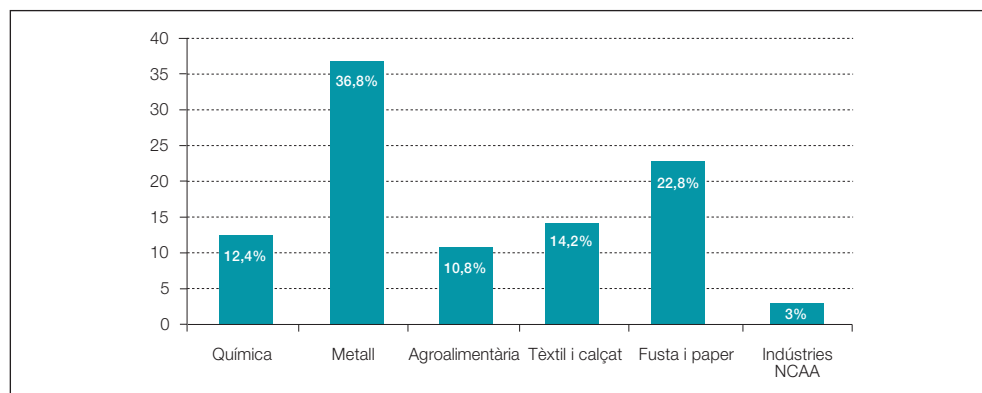
El treball de camp qualitatiu s'ha realitzat durant els mesos de novembre i desembre del 2006 a membres directius de les empreses.

## 8.1. RESULTATS DEL TREBALL DE CAMP QUANTITIU

### 8.1.1. Característiques de les empreses

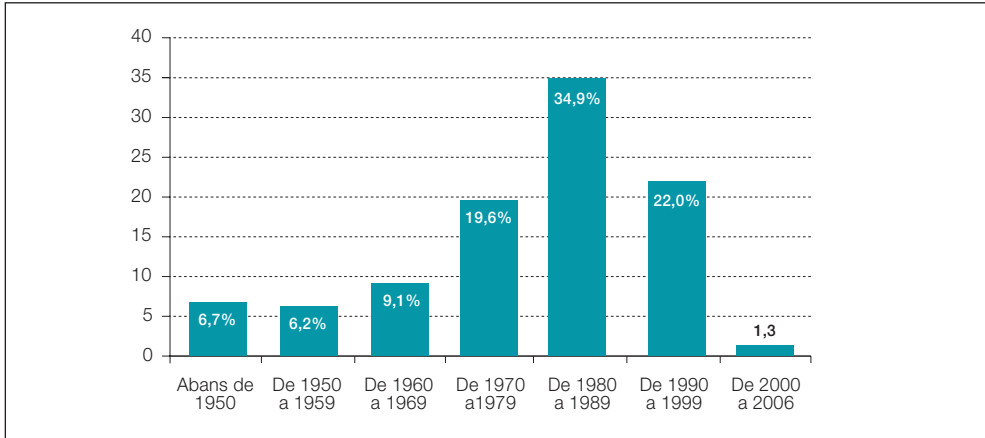
La mostra de 372 enquestes s'ha repartir de la següent manera:

Gràfic 8.2. Branca d'activitat



Aquests percentatges reflecteixen la quota per sector d'activitat que s'ha enquestat. Les empreses més nombroses formen part del sector del metall (36,8%) seguit, amb diferència, del sector de la fusta i el paper (22,8%).

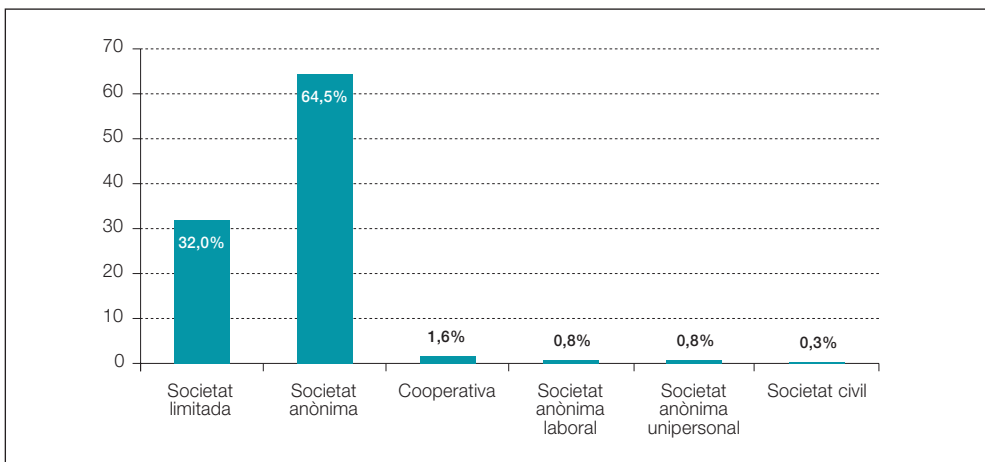
**Gràfic 8.3. Any de constitució**



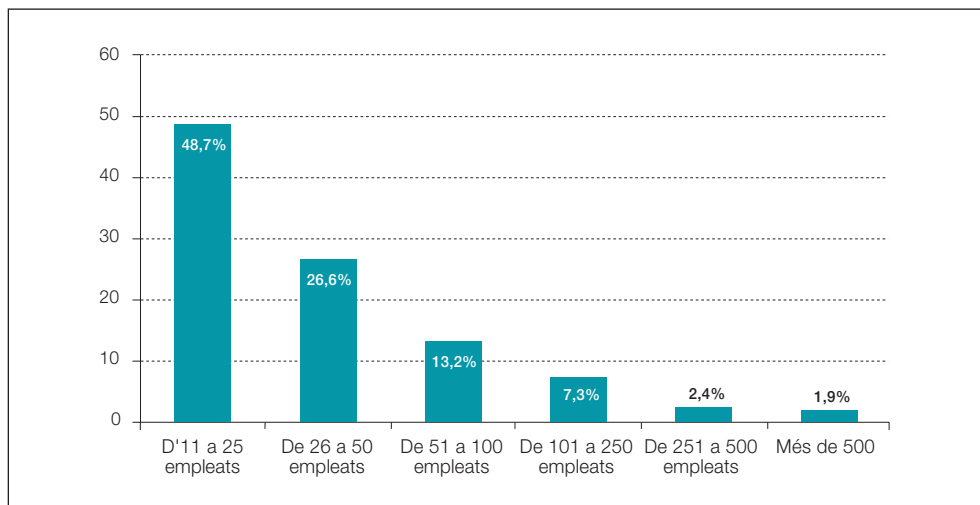
El gràfic ens mostra els anys de constitució de les empreses enquestades. Com podem veure el gruix se situa entre els anys 70 i 90, tot i que la major part de les empreses van néixer cap als anys 80.

La forma jurídica de les empreses és en un 64,5% dels casos societat anònima i un 32% dels casos, societat limitada. Només el 3,5% restant presenta una forma jurídica diferent.

**Gràfic 8.4. Forma jurídica**

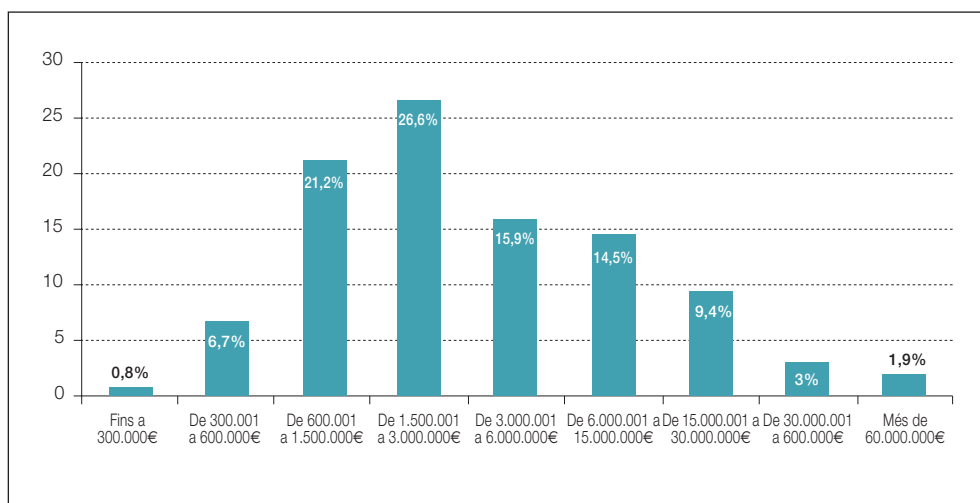


Gràfic 8.5. Nombre d'empleats



Segons aquest gràfic el perfil d'empresa enquestada no és gaire gran ja que les empreses d'11 a 50 treballadors concentren més del 75% del total. Tot i així, s'han obtingut resultats d'empreses per totes les grandàries possibles que permetia el nostre estudi.

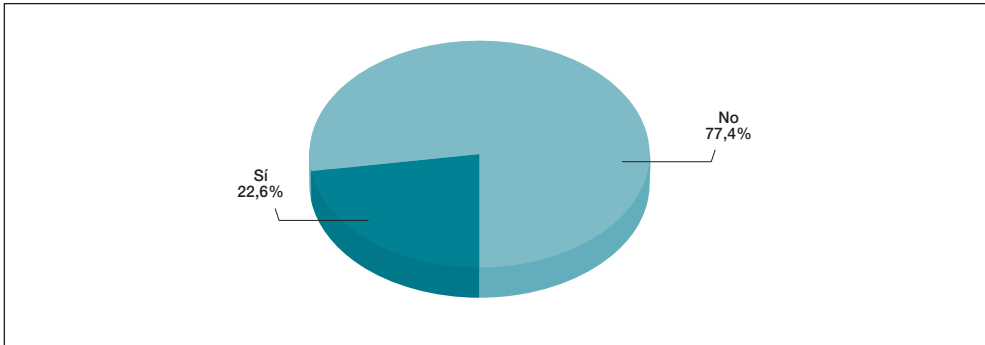
Gràfic 8.6. Volum de negoci



El 47,8% de les empreses han contestat que el seu volum de negoci va des de 600.001€ fins a 3.000.000€. Seguidament, quasi un 16% ens respon que el seu volum de negoci va de 3.000.001€ fins a 6.000.000€ i un 14,5% que va des de 6.000.001€ a 15.000.000€.

Un fet que cal destacar és que els resultats entorn al volum de negoci són força alts si tenim en compte la petita dimensió de les empreses que han participat en l'estudi.

**Gràfic 8.7. Pertinença a un grup d'empreses**

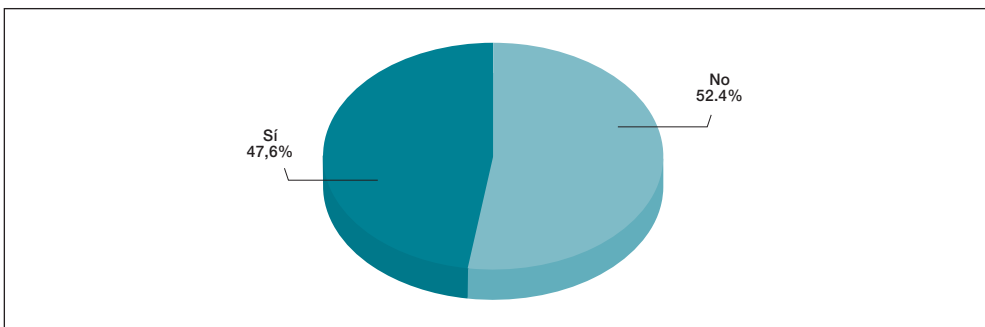


Quan hem formulat la pregunta de si l'empresa pertanyia a un grup d'empreses o no, el 77,4% dels enquestats han contestat que no, que l'empresa no formava part de cap grup d'empreses. Del 22,6% que sí que diu formar part d'un grup d'empreses, el 46% ens informa que és l'empresa filial, un 43% ens diu que és l'empresa mare i un 11% ens explica que pertany a un grup d'empreses sense jerarquia establerta.

Finalment, per concretar el perfil de les empreses que han participat en l'estudi cal veure quines d'elles diuen que han externalitzat serveis, activitats o funcions a altres empreses del sector serveis o del propi sector.

Si observem el gràfic, podem veure que les empreses que diuen que han externalitzat serveis o activitats representen un 47,6% del total. Cal mencionar que l'externalització con-

**Gràfic 8.8. Percentatge d'externalització al sector industrial**



sisteix a treure fora de l'empresa un servei o activitat que s'estava fent de manera interna. És per això que el 52,4% que ha dit que no externalitza serveis pot ser perquè no hagi externalitzat mai o bé perquè l'empresa ja hagi nascut amb els serveis externalitzats des d'un principi. Moltes de les empreses més petites contracten serveis externs quan s'originen.

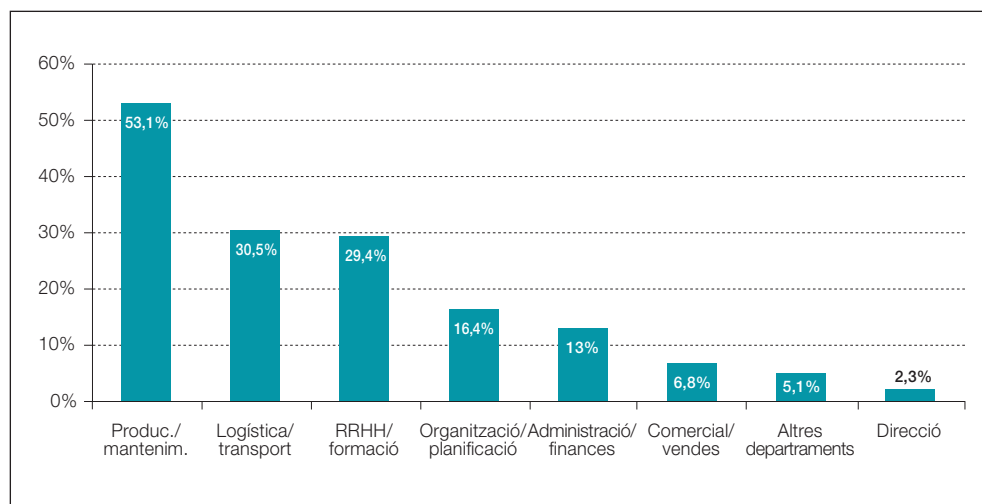
Gran part de la nostra anàlisi de resultats se centrarà en les empreses que han externalitzat algun servei o funció, tot i així també hem considerat important tenir en compte les opinions de les empreses que no han externalitzat serveis, per tal de poder veure els motius pels quals no ho han fet.

### 8.1.2. Caracterització de les activitats o funcions «externalitzables» segons la grandària de l'empresa i el sector d'activitat

En primer lloc cal dir que els resultats que presentem a continuació no són significatius, només són orientatius. La mostra escollida per l'estudi és representativa per tot el sector industrial català, però quan passem a presentar resultats només de les empreses que sí que han externalitzat serveis, ja no podem dir el mateix, ja que l'univers no és el mateix.

En el treball de camp, quan s'ha formulat la pregunta de quins departaments tenen funcions o serveis externalitzats, hem obtingut la informació següent:

Gràfic 8.9. Departaments amb serveis externalitzats



Segons el gràfic, un 53,1% de les empreses afirma tenir externalitzats serveis o funcions del departament de producció/manteniment. Les activitats o funcions d'aquest departament són les que més s'externalitzen per les empreses enquestades. Seguidament, un 30,5% de

les empreses externalitzen part del departament de logística/transport i amb un 29,4% part del departament de RRHH/formació. En quart lloc, trobem el departament d'organització/pla-nificació que té serveis externalitzats per un 16,4% d'empreses i el d'administració/finances amb un 13%.

Quasi un 7% de les empreses afirmen que han externalitzat part del departament Comercial i només un 2,3% del total ho afirma amb direcció.

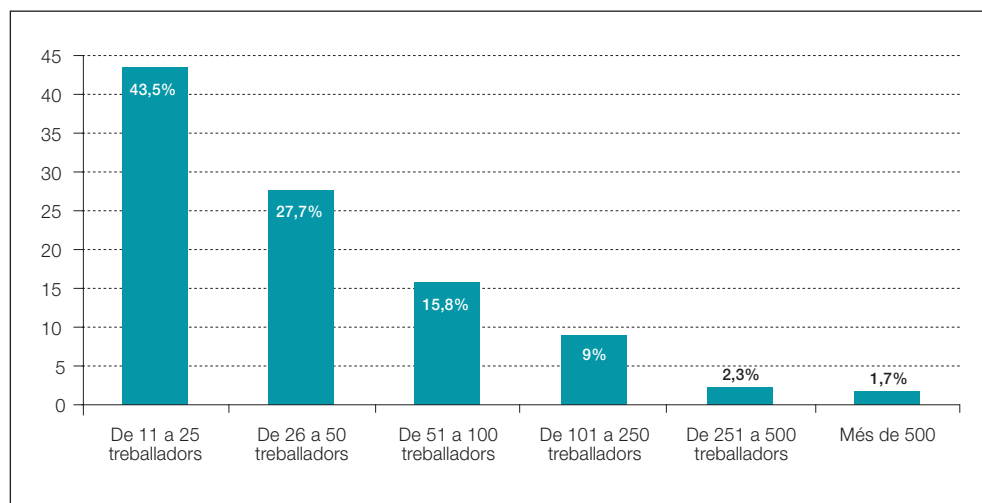
Per tant, les diferents activitats de l'àrea de producció i manteniment, logística/transport i RRHH/formació són les que tendeixen a externalitzar-se més. Per contra, és el departament de direcció el que presenta un percentatge més baix d'externalització.

Un cop vistos els resultats dels departaments que més han externalitzat alguna de les seves parts, passem a veure quines són les funcions externalitzades per grandària de l'em-presa.

### 8.1.2.1. Resultats per grandària de l'empresa

Segons la grandària de l'empresa, la nostra mostra és la següent:

Gràfic 8.10. Mostra d'empreses segons grandària

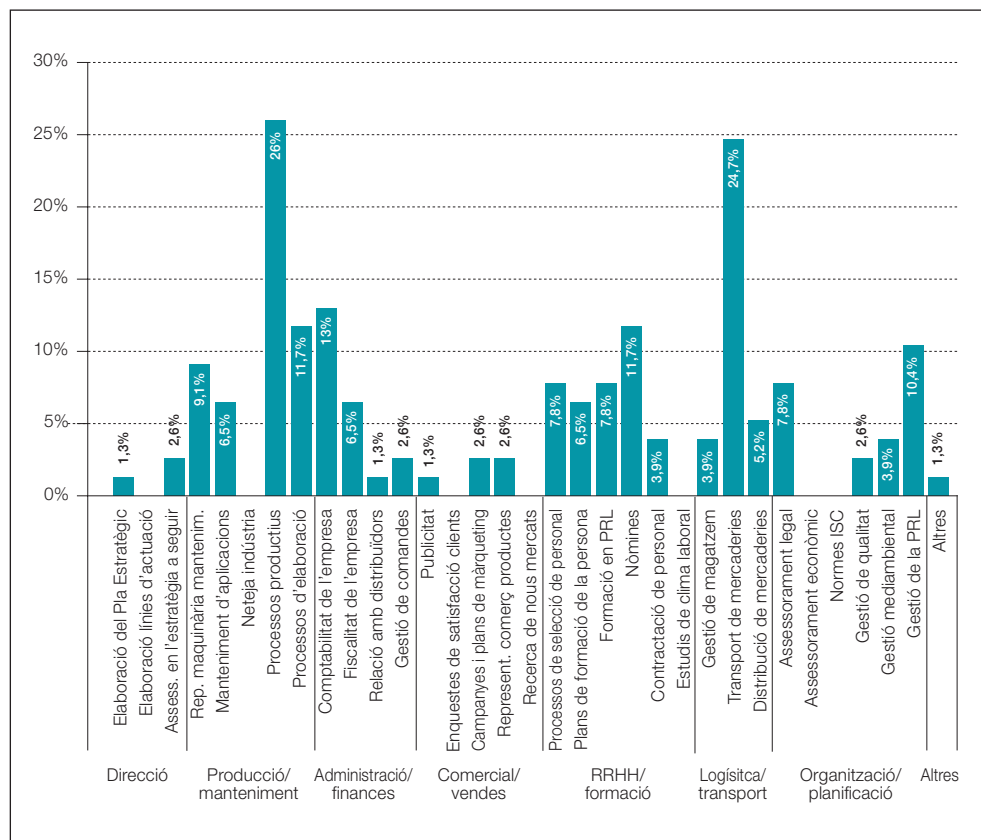


Cal tenir en compte que el nostre treball de camp ha recollit la informació d'empreses més grans de 10 treballadors per motius anteriorment explicats. Hem agrupat les empreses en sis intervals de nombre de treballadors: d'11 a 25, de 26 a 50, de 51 a 100, de 101 a 250, de 251 a 500 i més de 500 treballadors.

Ara, podem veure els resultats obtinguts de les funcions externalitzades per departaments i segons la grandària de les empreses.



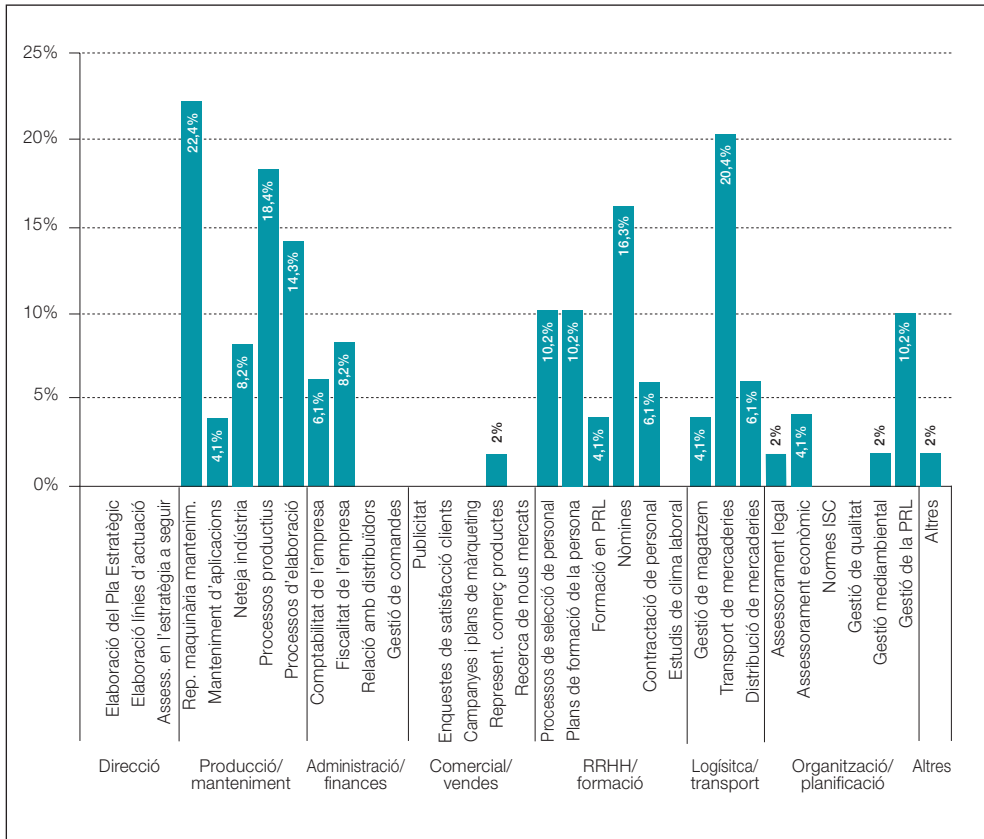
Gràfic 8.11. Funcions externalitzades a empreses d'11 a 25 treballadors



A les empreses més petites, d'11 a 25 treballadors, la funció que més s'externalitza és la producció d'alguna part dels processos productius com ara el niquelat, el cromatge, l'empaquetat i l'envasat. Aquesta funció que trobem dins el departament de producció, s'externalitza en un 26% dels casos. Seguidament, el transport de mercaderies és l'activitat que dins el departament de logística/transport s'externalitza en un 24,7%. La resta d'activitats presenten uns percentatges força més baixos com són la comptabilitat de l'empresa (13%), part dels processos d'elaboració i gestió de nòmines amb un mateix percentatge de l'11,7% i la gestió de la prevenció de riscos laborals amb un 10,4%.

Els departaments que tenen més funcions externalitzades són producció/manteniment amb un 46,8%, logística/transport amb un 31,2% i RRHH/formació amb quasi un 30%. Per tant, podem dir que les empreses industrials d'11 a 25 treballadors segueixen la tendència dels resultats generals per grandària d'empresa.

Gràfic 8.12. Funcions externalitzades a empreses de 26 a 50 treballadors



Els resultats per a les empreses de 26 fins a 50 treballadors mostren una clara evidència del fet que la majoria de funcions que més s'externalitzen es troben en el departament de producció/manteniment.

Una de les funcions que hi trobem són la reparació i manteniment de maquinària de producció que es contracta fora de l'empresa en un 22,4% dels casos. També, part dels processos productius s'externalitzen per un 18,4% d'empreses i algun dels processos d'elaboració en un 14,3%. La neteja industrial es contracta fora de l'empresa en un 8,2% dels casos i el manteniment d'aplicacions informàtiques i autòmats programables en un 4,1%.

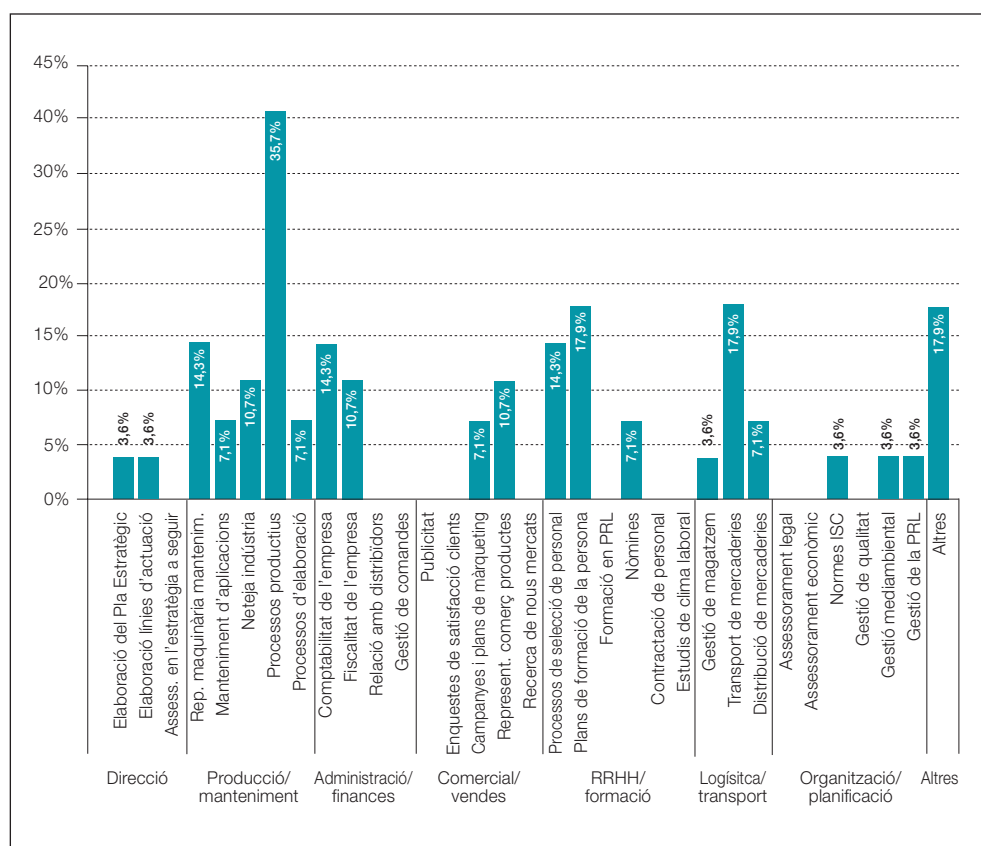
Contràriament a la tendència que presentaven les empreses d'11 a 25 treballadors, en aquest cas el segon departament que externalitza més funcions és el de RRHH/formació amb un 37% del total d'empreses que afirmen la contractació de serveis externs. En aquest departament, la gestió de les nòmines és una funció subcontractada per un 16,3% de les empreses. Seguidament, trobem que tant els processos de selecció de personal com els processos i plans

de formació s'externalitzen en un 10,2% dels casos. La contractació de personal es realitza de forma externa en un 6,1% dels casos i la formació en la prevenció de riscos laborals, en un 4,1%.

Els resultats ens mostren que les empreses de 26 a 50 treballadors no han externalitzat cap funció del departament de direcció i només en el departament de comercial/ven- des s'ha externalitzat la representació i comercialització dels productes de l'empresa en un 2% dels casos. Aquesta situació pot venir donada perquè no s'han externalitzat serveis en aquests departaments o bé perquè l'empresa va subcontractar els serveis des dels seus orígens.

En les empreses de 51 a 100 treballadors, trobem que el departament de producció/ manteniment torna a ser el que conté més funcions que s'externalitzen a les empreses indus- trials catalanes ja que quasi un 68% de les empreses afirmen tenir alguna activitat externalit- zada d'aquest departament. En aquest sentit, part dels processos productius s'externalitzen en un 35,7% dels casos, seguit de la reparació i manteniment de maquinària de producció

Gràfic 8.13. Funcions externalitzades a empreses de 51 a 100 treballadors



amb un 14,3%. La neteja industrial es contracta fora l'empresa per un 10,7% dels casos i tant el manteniment d'aplicacions informàtiques i autòmats programables com part dels processos d'elaboració diuen que ho fan un 7,1% de les empreses.

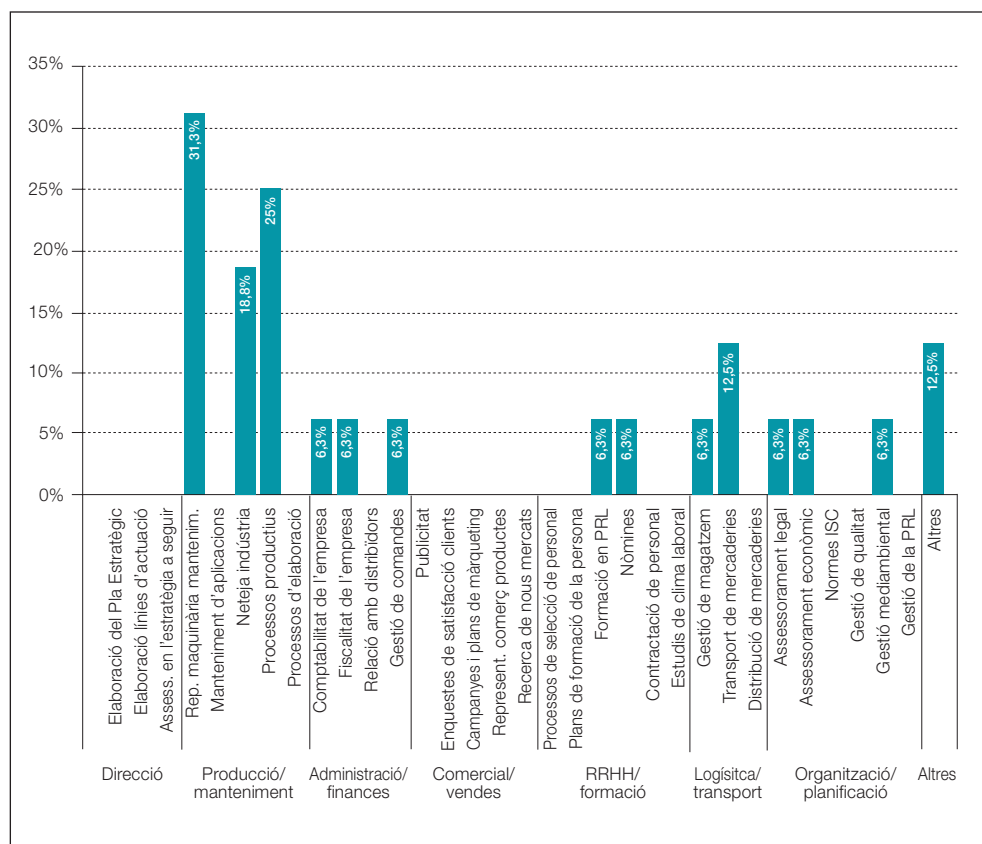
En aquests tipus d'empreses els departaments que presenten uns resultats més elevats d'externalització després del de producció/manteniment són tant el departament de RRHH/formació com logística/transport amb un idèntic 28,6%.

Un 17,9% de les empreses subcontracten activitats com els plans de formació del personal, un 14,3% ho fa amb els processos de selecció de personal i un 7,1% amb la gestió de les nòmines.

Dins el departament de logística/transport, podem veure que el transport de mercaderies és també una funció que s'externalitza en quasi un 18% dels casos.

En les empreses de 51 a 100 treballadors, cal destacar l'elevat percentatge que presenta l'opció d'«altres» funcions. En aquest sentit les empreses que afirmen que externalitzen

Gràfic 8.14. Funcions externalitzades a empreses de 101 a 250 treballadors



altres funcions fan referència a serveis de vigilància, serveis sanitaris i mútues i, en menys freqüència, a serveis de *catering*.

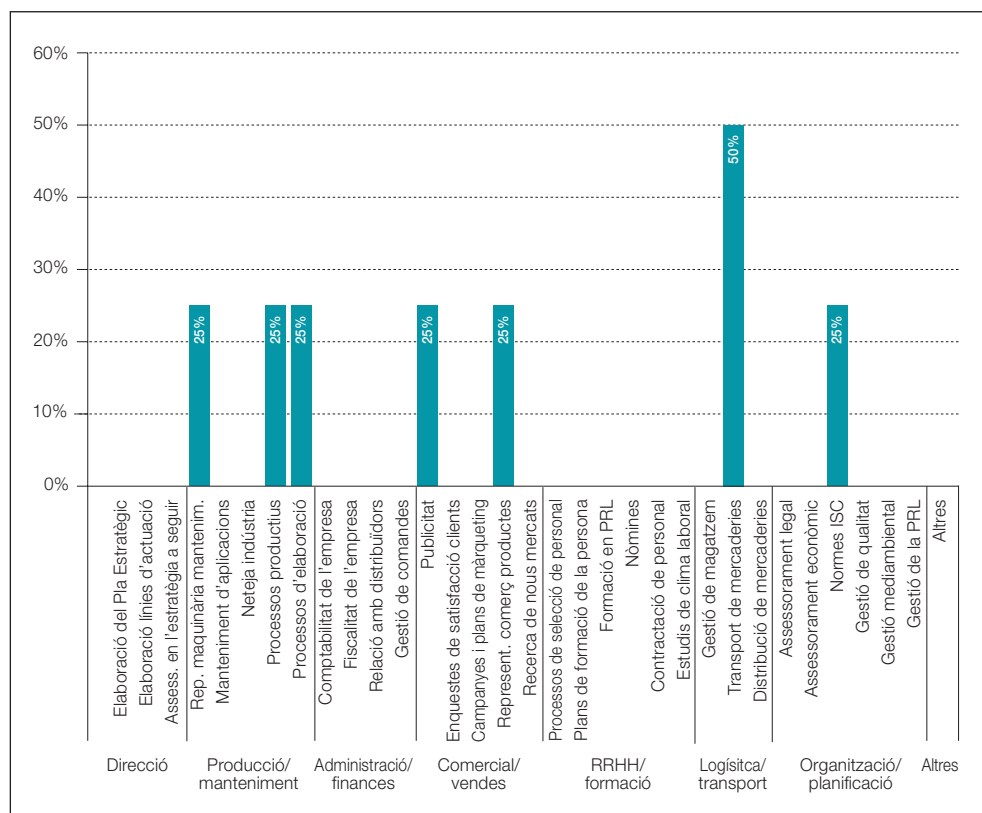
Segons els resultats del gràfic, en les empreses de 101 a 250 treballadors, és el departament de producció/manteniment el més externalitzat. Aquesta tendència ja l'hem anada veient amb les empreses de grandàries inferiors.

Dins el departament de producció/manteniment trobem que un 31,3% de les empreses diuen que han contractat fora l'empresa la reparació i manteniment de maquinària de producció, un 25% de les empreses diu que externalitza alguns dels processos productius i un 18,8% de les empreses utilitza serveis externs per a la neteja industrial.

El departament de logística/transport és el segon més externalitzat per les empreses d'aquesta grandària amb un 18,7% i dins d'aquest departament, el servei de transport de mercaderies és subcontractat per un 12,5% dels casos.

De la mateixa manera que el departament de logística/transport, un 18,7% de les empreses afirma tenir part del departament d'organització/planificació externalitzat.

Gràfic 8.15. Funcions externalitzades a empreses de 251 a 500 treballadors

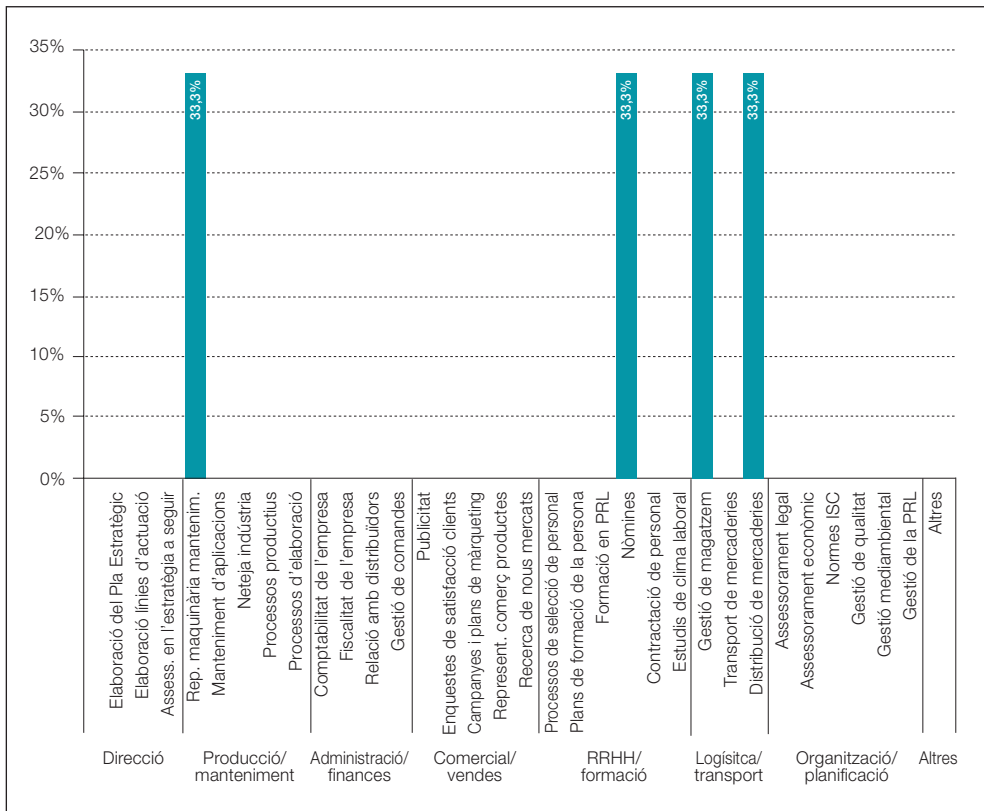


Finalment, podem veure com la resta de funcions s'externalitzen en un mateix percentatge del 6,3%, i cal destacar també l'elevat percentatge d'empreses de 101 a 250 treballadors que consideren que han externalitzat «altres» funcions en un 12,5% dels casos, com el servei de vigilància, els serveis sanitaris i els de *catering*, entre altres.

Els resultats que ens ofereix el gràfic destaquen tant per l'elevat percentatge d'externalització com per la poca varietat de funcions externalitzades.

Cal dir que la funció més externalitzada és el transport de mercaderies per un 50% de les empreses. Aquesta dada cal tenir-la en compte ja que ens indica que la meitat de les empreses d'aquesta grandària, que en els seus inicis tenien servei propi de transport de mercaderies, han acabat externalitzant-lo. La resta de funcions que s'han externalitzat per un 25% de les empreses són reparació i manteniment de maquinària de producció, alguns processos productius, part dels processos d'elaboració, publicitat, representació i comercialització dels productes de l'empresa i compliment de les normes ISO.

Gràfic 8.16. Funcions externalitzades a empreses de més de 500 treballadors



D'altra banda, cal que ens fixem en els casos tant de direcció com d'administració/finances i RRHH/formació ja que cap empresa industrial de 251 a 500 treballadors afirma haver externalitzat algun servei o activitat d'aquests departaments.

Podríem dir que potser la grandària de l'empresa permet tenir de forma interna tant la direcció de l'empresa com tot el que fa referència a la formació, gestió de nòmines, contractació, selecció del personal, comptabilitat, fiscalitat i gestió de comandes, entre altres.

Si observem el gràfic que ens indica les funcions externalitzades per les empreses de més de 500 treballadors, podem veure com seguint la tendència de les empreses de 251 a 500 treballadors, la diversitat de funcions externalitzades és escassa, però el percentatge d'externalització és elevat. En aquest sentit, les funcions externalitzades per les empreses d'aquesta grandària són reparació i manteniment de maquinària de producció, gestió de nòmines, gestió de magatzem i distribució de mercaderies. Totes aquestes funcions s'externalitzen per un 33,3% de les empreses.

Si observem els resultats, cal mencionar els departaments que no tenen cap funció externalitzada. Aquests són direcció, administració/finances, comercial/vendes i organització/planificació. A diferència de les empreses de 251 a 500 treballadors, les que en tenen més de 500 sí que externalitzen la gestió de nòmines del departament de RRHH/formació.

Amb tot això hem pogut veure, segons la nostra mostra, quines són les funcions que s'externalitzen més a les empreses industrials diferenciades per la seva grandària. En termes generals, totes les empreses, excepte les de més de 500 treballadors, presenten el departament de producció/manteniment com el més externalitzat. El departament de logística/transport és el que en segon lloc presenta un percentatge més elevat d'externalització seguit del departament de RRHH/formació.

En el cas de les empreses de més de 500 treballadors, cal dir que el primer departament en ordre d'externalització és logística/transport i que els departaments de producció/manteniment i RRHH/formació han externalitzat serveis amb un mateix 33,3% dels casos.

El departament de direcció és el que presenta les funcions menys externalitzades per part de les empreses. Només les empreses que tenen d'11 a 25 treballadors i les de 51 a 100 afirmen haver externalitzat alguna activitat o servei d'aquest departament.

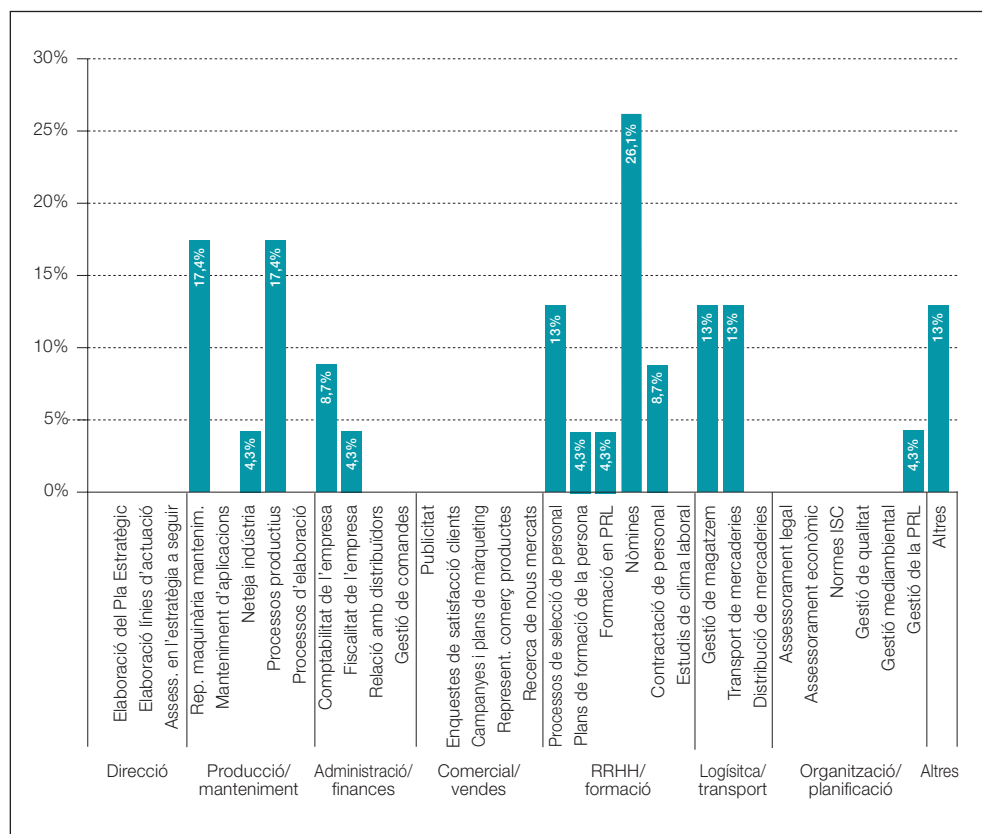
Havent vist els resultats per grandària de les empreses, podem dir que són les empreses més grans les que tendeixen a contractar més serveis externs, però són les empreses més petites les que presenten més varietat de funcions externalitzades.

### 8.1.2.2. Resultats per sector d'activitat

Els resultats següents fan referència a les funcions externalitzades per departaments i per sector d'activitat. Cal dir que els sectors escollits per a la realització d'aquest estudi són els que formen la indústria manufacturera. Aquests són el sector químic, el metal·lúrgic, l'agroalimentari, el tèxtil i calçat, la fusta i paper i les indústries no classificables.

Si observem el sector químic, els resultats que hem obtingut són els següents:

Gràfic 8.17. Funcions externalitzades al sector químic



Al sector químic, part del departament de RRHH/formació s'externalitza per un 43,5% de les empreses del sector. Aquest departament és el que té una externalització més elevada respecte a la resta de departaments. Part del departament de producció/manteniment es subcontracta per quasi un 35% dels casos i logística/transport per un 26,1%.



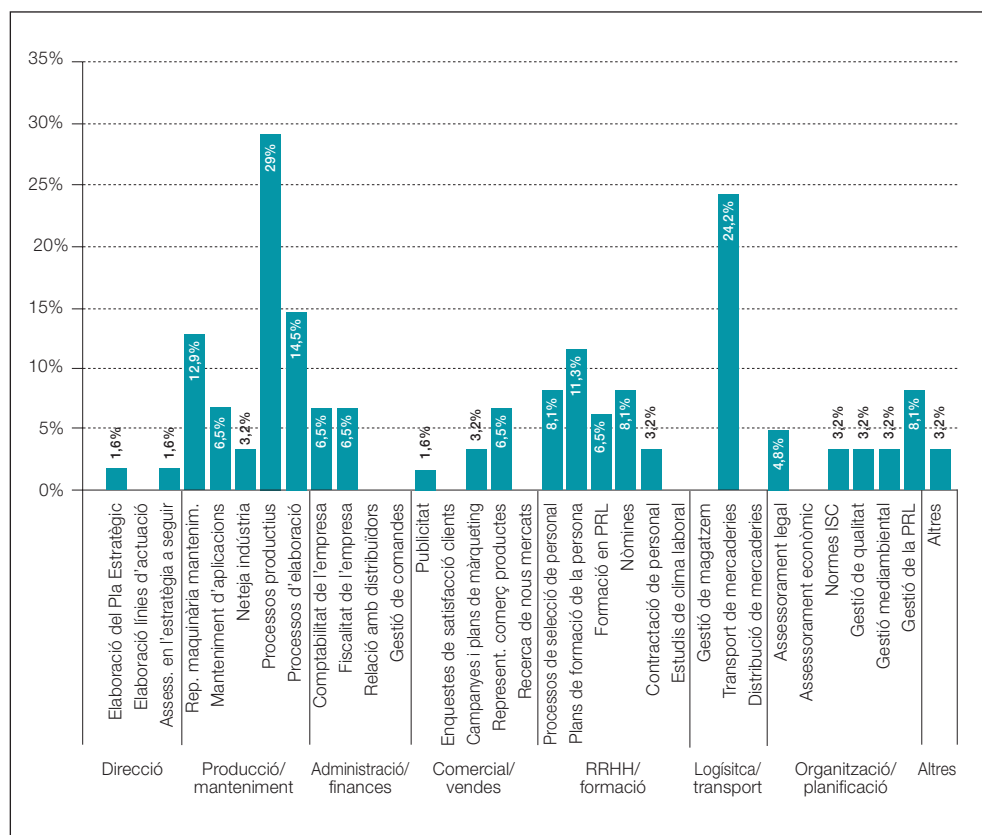
Concretant en funcions, un 26,1% de les empreses afirma comptar amb serveis externs per a la gestió de les nòmines del personal i un 17,4% de les empreses químiques externalitzen tant la reparació i el manteniment de maquinària de producció com part dels processos productius.

La gestió de magatzem com el transport de mercaderies i els processos de selecció de personal són funcions que s'externalitzen per un 13% de les empreses químiques. I les funcions com la comptabilitat de l'empresa i la contractació de personal s'externalitzen en un 8,7% dels casos.

En el sector químic, tant el departament de direcció com el de comercial/vendes no presenten cap funció externalitzada. A més, només un 4,3% de les empreses químiques afirmen externalitzar la gestió de la prevenció de riscos laborals del departament d'organització/planificació.

Cal destacar el 13% d'externalització d'altres departaments. Les funcions que s'inclouen dins d'altres departaments fan referència a la vigilància, serveis mèdics i *catering* entre altres.

Gràfic 8.18. Funcions externalitzades al sector metal·lúrgic

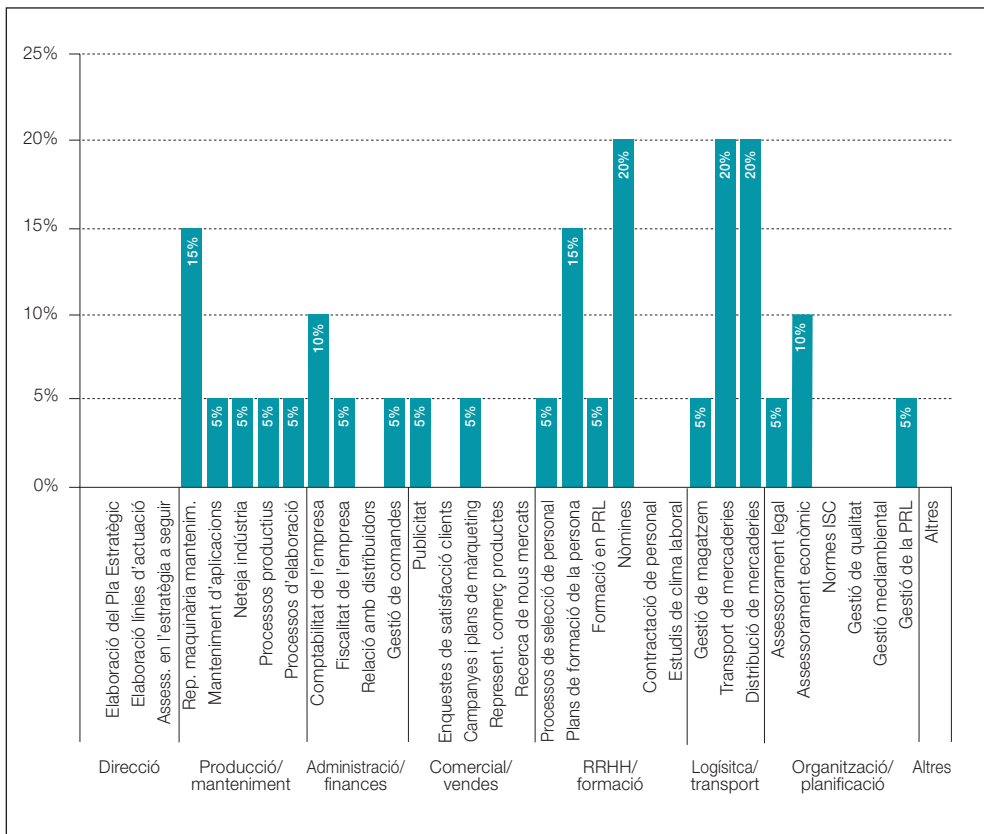


Així doncs, les empreses químiques de les quals hem obtingut els resultats es caracteritzen per externalitzar funcions sobretot del departament de RRHH/formació i de producció/manteniment.

D'entrada podem veure que el sector metal·lúrgic requereix serveis externs a l'empresa en més funcions que no pas el sector químic. Cal destacar el 29% de les empreses que coincideixen en afirmar que han externalitzat part dels processos productius ja que el percentatge és el més elevat del sector i el transport de mercaderies és el servei que han externalitzat un 24,2% d'empreses del metall.

Un 14,5% dels casos afirma haver requerit serveis externs per algun dels processos d'e-laboració i quasi un 13% ho ha fet amb la reparació i el manteniment de maquinària de producció. Seguidament, els plans de formació del personal de l'empresa s'han externalitzat per un 11,3% de les empreses metal·lúrgiques i tant la gestió de nòmines com la gestió de la prevenció de riscos laborals s'han deixat de fer de manera interna per un 8,1% dels casos.

Gràfic 8.19. Funcions externalitzades al sector agroalimentari



Els departaments de producció/manteniment i RRHH/formació ofereixen els resultats més elevats quant a contractació de serveis externs i aquest fenomen es dona per quasi totes les funcions que s'hi troben.

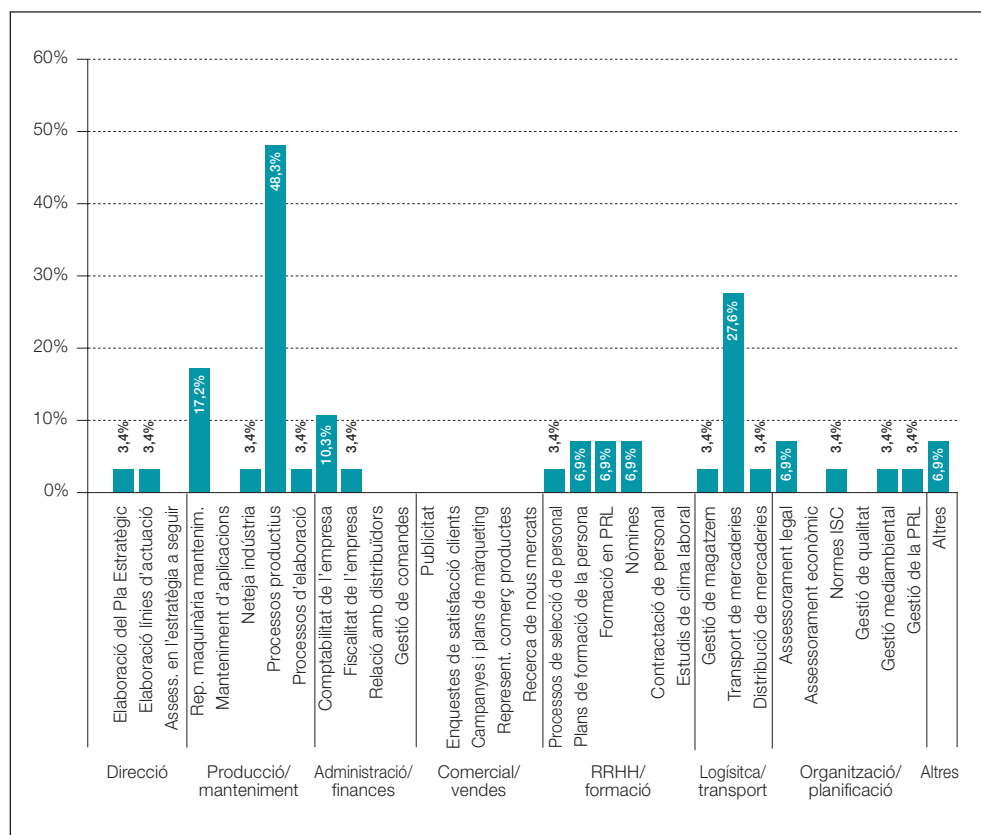
Finalment només destacar que els departaments que presenten una externalització més lleu són direcció i comercial/vendes.

Al sector agroalimentari català es dona la situació que el departament de logística/transport és el que ofereix els resultats d'externalització més elevats ja que un 45% de les empreses afirmen haver externalitzat part d'aquest departament. En aquest cas, tant el transport com la distribució de mercaderies s'ha externalitzat per un 20% de les empreses en ambdós casos.

Dins el departament de RRHH/formació, la gestió de les nòmines dels treballadors és un servei externalitzat per un 20% de les empreses.

El servei de reparació i manteniment de maquinària de producció i els plans de formació del personal són activitats externalitzades per un 15% en ambdós casos i tant la comptabi-

Gràfic 8.20. Funcions externalitzades al sector tèxtil i del calçat



litat de l'empresa com l'assessorament econòmic han estat contractats fora l'empresa per un 10% en tots dos casos.

Cal dir que tant el departament de producció/manteniment com el de logística/transport són els que tenen més diversificació de funcions externalitzades. Contràriament, el departament de direcció segueix la tendència general de no presentar cap funció externalitzada en el sector de l'alimentació.

Segons la nostra mostra, el sector del tèxtil i del calçat es caracteritza per tenir contractat fora l'empresa part dels processos productius en un 48,3% dels casos. És la funció més externalitzada en aquest sector amb diferència de la resta, ja que gairebé la meitat de les empreses són les que compten amb aquest servei extern.

El transport de mercaderies és el servei que ocupa el segon lloc en ser subcontractat en un 27,6% dels casos. La reparació i el manteniment de maquinària de producció és un servei que es busca fora l'empresa en un 17,2% dels casos i la comptabilitat de l'empresa en un 10,3%. La resta de funcions s'externalitzen entre un 3% i un 7% dels casos.

En el cas del sector tèxtil i del calçat, són les funcions del departament de comercial/vendes les que o bé mai no s'han externalitzat i per tant es duen a terme de forma interna, o bé mai no s'havien fet dins l'empresa perquè des de l'origen ja es comptava amb algun suport extern.

Finalment, el departament de direcció, malgrat ser un departament en termes generals, amb un percentatge molt baix d'externalització, en el sector tèxtil i del calçat trobem que, tant l'elaboració del pla estratègic com l'elaboració de les línies d'actuació s'externalitzen en un 3,4% dels casos.

Com podem veure a través del gràfic, la funció que més s'ha externalitzat per les empreses industrials del sector de la fusta i el paper és la reparació i el manteniment de maquinària de producció, ja que un 24,3% de les empreses han coincidit en afirmar que aquesta tasca la realitzen empreses externes. La comptabilitat de l'empresa, alguns dels processos productius i el transport de mercaderies són funcions que s'externalitzen en quasi un 19% dels casos i la gestió de la prevenció de riscos laborals i la fiscalitat de l'empresa ho externalitzen un 16,2% de les empreses en ambdós casos.

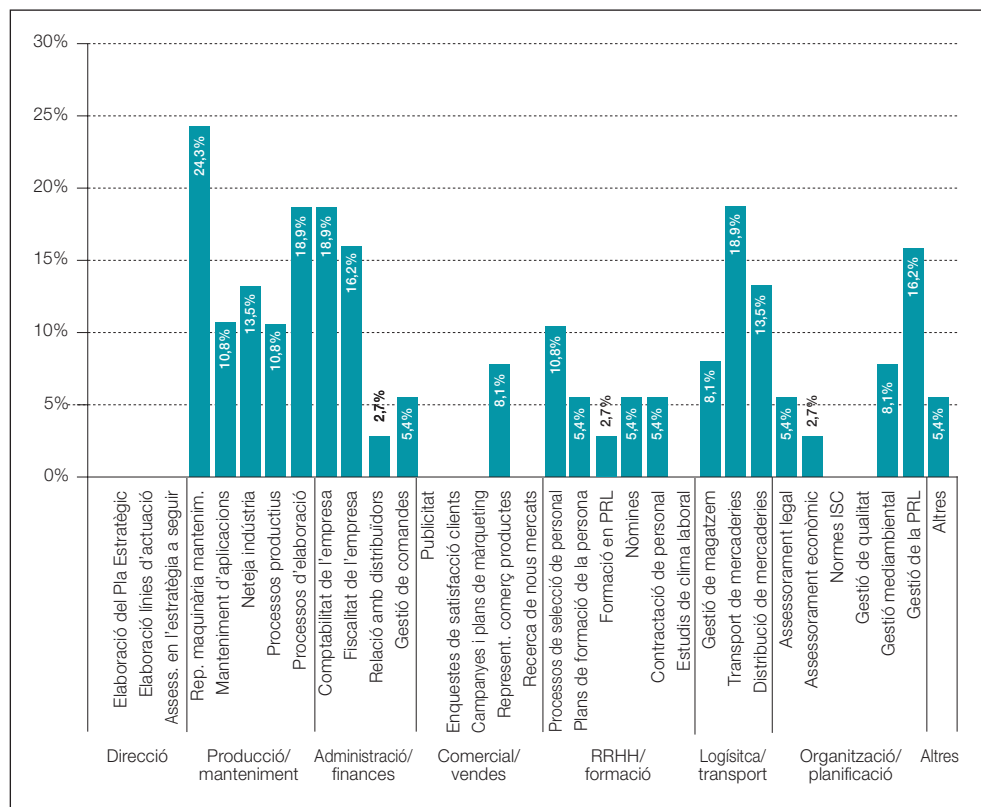
El sector de la fusta i el paper es caracteritza, segons els resultats, per tenir funcions externalitzades de tots els departaments excepte de direcció, seguint així la tendència general del total d'empreses objecte d'estudi.

En aquest sector industrial, un 59,5% de les empreses afirmen tenir part del departament de producció/manteniment externalitzat, seguit de logística/transport amb un 37,8%. I tant el departament d'administració/finances com RRHH/formació ho fan amb un 24,3% dels casos.

El sector de les indústries no classificables destaca pel seu elevat percentatge d'externalització de part dels processos productius. Segons els resultats, aquesta funció l'externalitzen la meitat de les empreses d'aquest sector.

També podem veure a través del gràfic la poca diversitat de funcions que s'externalitzen en el sector de les indústries no classificables. Només són sis, però totes elles amb uns percentatges força elevats. La gestió de les nòmines del departament de RRHH/formació és

Gràfic 8.21. Funcions externalitzades al sector de la fusta i el paper

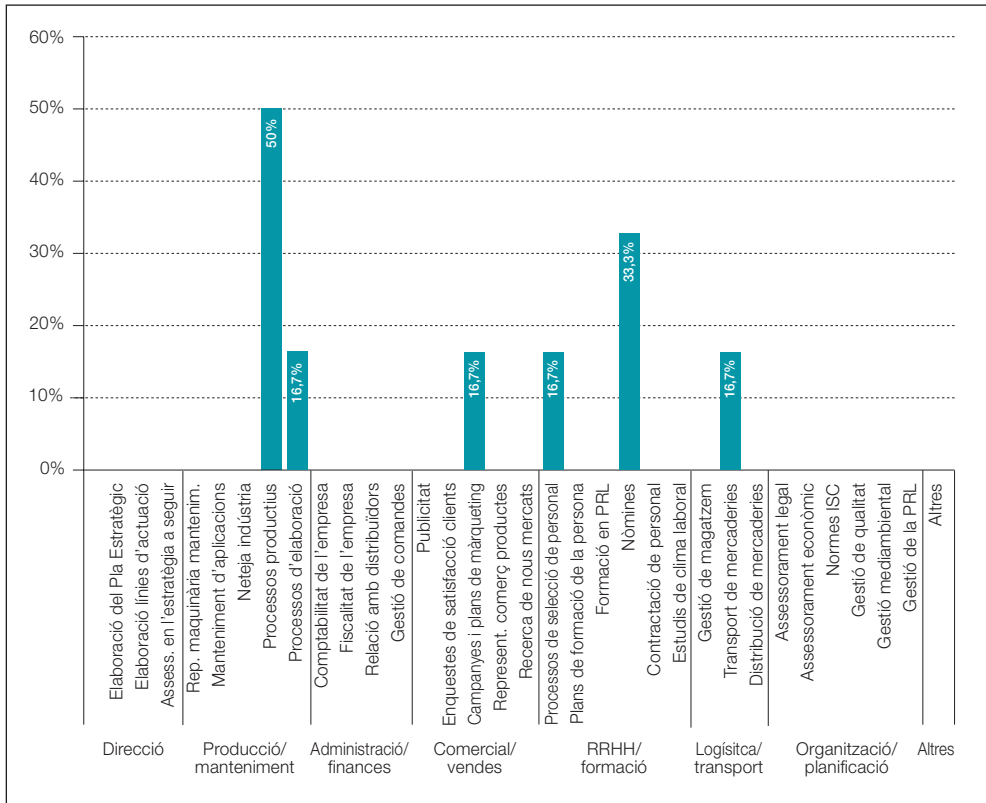


una activitat que es realitza de manera externa en un 33,3% dels casos i la resta d'activitats com són les campanyes i plans de màrqueting, part dels processos d'elaboració, processos de selecció de personal i el transport de mercaderies, un 16,7% de les empreses afirma tenir-les subcontractades.

Havent vist els resultats per sector d'activitat, podem dir que és part del departament de producció/manteniment el que més s'externalitza pels sectors metal·lúrgic, tèxtil i del calçat, fusta i paper i indústries no classificables. El sector químic presenta el departament de RRHH/formació com a principal sector externalitzat i el sector agroalimentari ho fa amb logística/transport.

Cal destacar que el sector tèxtil és el que presenta el percentatge més elevat, del 65,5% d'externalització de part del departament de producció/manteniment que és el sector que més externalitza. En canvi, el sector químic és el que presenta el percentatge més baix de contractació externa i juntament amb el sector de les indústries manufactureres diverses són els sectors que quan externalitzen ho fan en funcions molt concretes.

Gràfic 8.22. Funcions externalitzades al sector de les indústries manufactureres diverses



### 8.1.3. Tipologia de relació entre les indústries manufactureres i les empreses de serveis

A través del treball de camp hem obtingut informació entorn als serveis o activitats que s'han contractat fora de les empreses industrials enquestades.

El nostre objectiu és conèixer les activitats industrials que passen a realitzar-se en empreses del sector serveis, és a dir, aquelles funcions que passen a ser considerades terciàries.

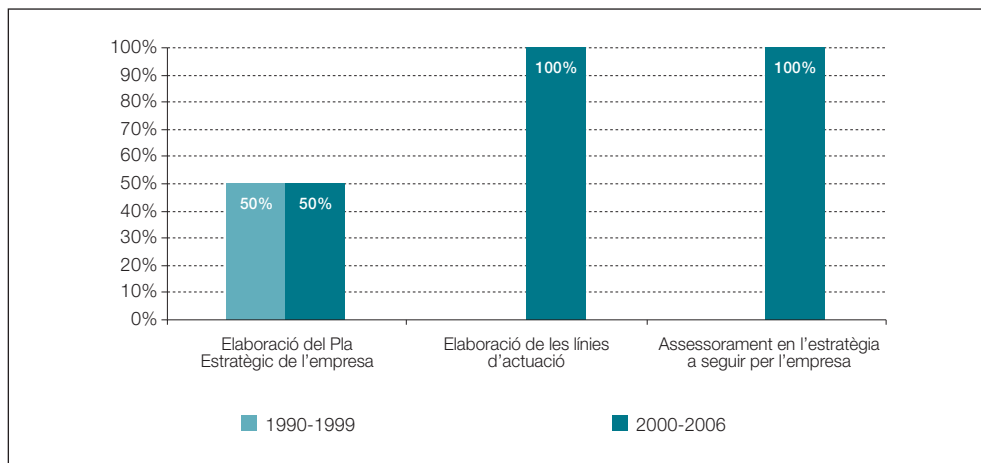
Per conèixer la relació entre les empreses industrials i les de serveis hem considerat important tenir en compte els anys que fa que les empreses industrials externalitzen serveis, la ubicació geogràfica de les empreses de serveis respecte de les industrials i la dependència que existeix entre elles.

### a) Antiguitat

En aquest apartat volem conèixer en quins anys les empreses industrials catalanes van decidir externalitzar serveis que feien de manera interna.

Els resultats que presentem a continuació els hem desglossat per departaments d'empresa.

Gràfic 8.23. Antiguitat a direcció



Segons el gràfic, les poques empreses industrials que han externalitzat part del departament de direcció ho han fet entre la dècada dels 90, i els últims sis anys.

Tant l'elaboració de les línies d'actuació com l'assessorament en l'estratègia a seguir per l'empresa són activitats que s'han externalitzat molt recentment.

L'elaboració del Pla Estratègic de l'empresa és una funció que s'ha externalitzat en un 50% de les empreses des dels anys 90 i un 50% en els últims sis anys.

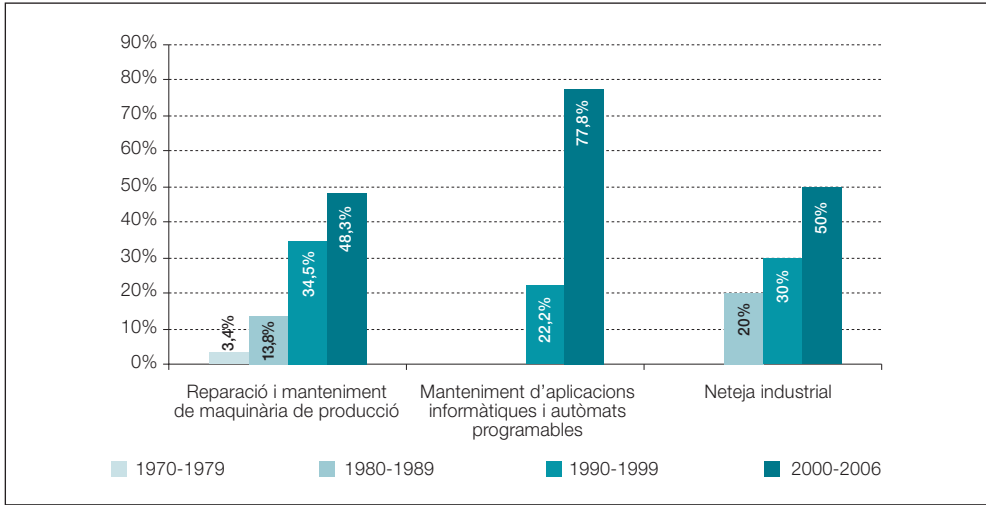
Així doncs, la recerca de suport extern relatiu a tasques de direcció, és una experiència de contractació força moderna.

El departament de producció/manteniment podem dir que compta amb més anys d'experiència en la contractació de serveis externs que no pas direcció.

En aquest cas, la reparació i el manteniment de maquinària de producció fa més de 30 anys que s'està subcontractant. Tot i així, són poques les empreses que han externalitzat aquesta funció a la dècada dels 70 i moltes les que ho han fet en els últims sis anys, concretament un 48,3% dels casos.

Quasi un 78% de les empreses industrials catalanes que han subcontractat serveis ho han fet en el manteniment d'aplicacions informàtiques i automats programables ens els anys 2000-2006. Però des dels anys 90, ja externalitzaven aquesta funció un 22,2% de les empreses.

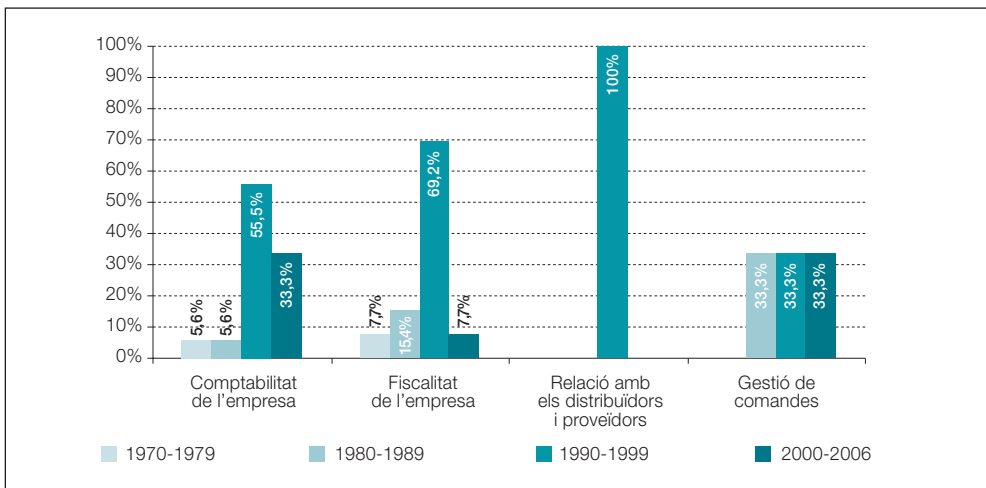
Gràfic 8.24. Antiguitat a producció/manteniment



La neteja industrial també és una funció que en el 50% dels casos ha passat a desenvolupar-se fora l'empresa en els últims sis anys. Un 30% ho ha fet als anys 90 i un 20% ja ho feia des dels anys 80.

Quant al departament de producció, malgrat ser un departament que mostra més anys d'experiència en l'externalització de serveis, la majoria d'empreses han fet el pas d'externalitzar sobretot durant els últims quinze anys.

Gràfic 8.25. Antiguitat a administració/finances





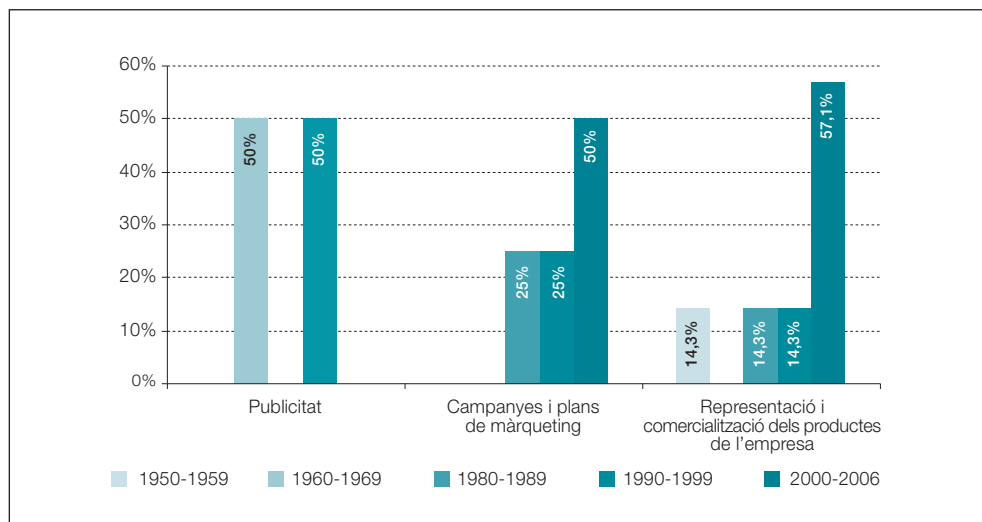
Segons el gràfic, la majoria d'empreses que han externalitzat serveis del departament d'administració/finances van començar a fer-ho durant els anys 90.

La comptabilitat i la fiscalitat de l'empresa s'ha deixat de fer de manera interna als anys 90 per un 55,5% d'empreses, la fiscalitat per un 69,2%, la relació amb els distribuïdors i proveïdors amb un 100% dels casos i la gestió de comandes amb un 33,3% de les empreses.

Si observem els resultats dels últims sis anys, podem veure com no segueix la tendència dels departaments anteriors. En aquest cas, el 33,3% de les empreses diu haver externalitzat tant la comptabilitat de l'empresa com la gestió de comandes i només un 7,7% ha externalitzat la fiscalitat de l'empresa.

Amb això, podem dir que aquest departament compta amb més anys d'experiència externalitzadora que anteriors departaments.

Gràfic 8.26. Antiguitat a comercial/ventas

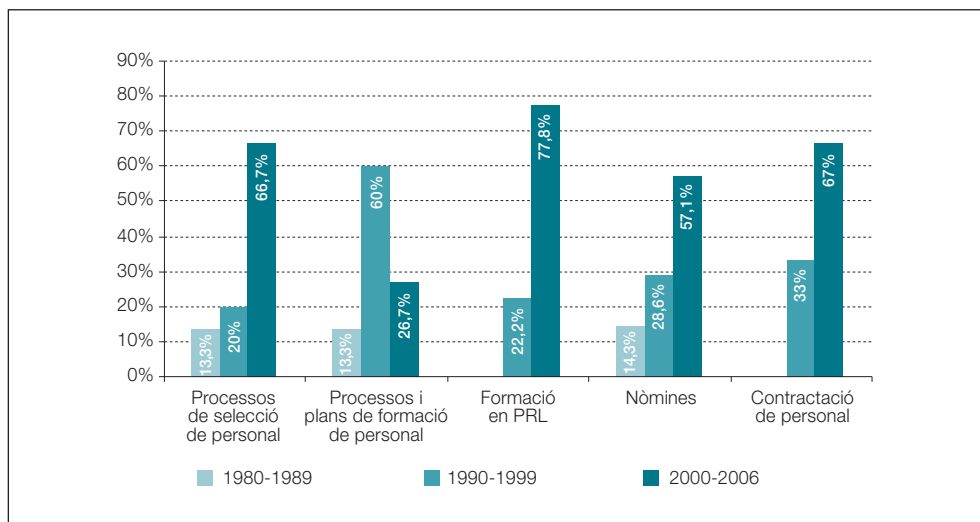


El departament de comercial/ventas destaca per l'antiguitat en la subcontractació de la representació i la comercialització dels productes de l'empresa ja que el 14,3% de les empreses diu haver fet el pas de comptar amb suport extern per a aquesta funció als anys 50. Tot i així, un 57,1% dels casos ha deixat de fer de manera interna aquesta activitat en els últims sis anys.

El fet de dur les campanyes i plans de màrqueting és una activitat externalitzada recentment pel 50% de les empreses. Un 25% dels casos afirma que la seva empresa ha subcontractat aquesta funció a la dècada dels 90 i un altre 25% als anys 80.

Finalment, la publicitat s'ha externalitzat en un 50% d'empreses als anys 70 i un 50% als anys 90 i cal dir que des d'aquesta última dècada cap empresa enquestada no ha externalitzat aquesta activitat.

Gràfic 8.27. Antiguitat a RRHH/formació



Si observem el gràfic, a grans trets podem dir que el departament de RRHH/formació té funcions que s'han deixat de fer internament des de fa relativament poc temps.

Serveis com la contractació de personal (67%), la gestió de les nòmines del personal (57,1%), els processos de selecció de personal (66,7%) i la formació en prevenció de riscos laborals (77,8%) s'han externalitzat ens els últims sis anys.

Els processos i plans de formació és una activitat que s'externalitza per un 60% de les empreses des dels anys 90 i per un 13,3% des dels anys 80.

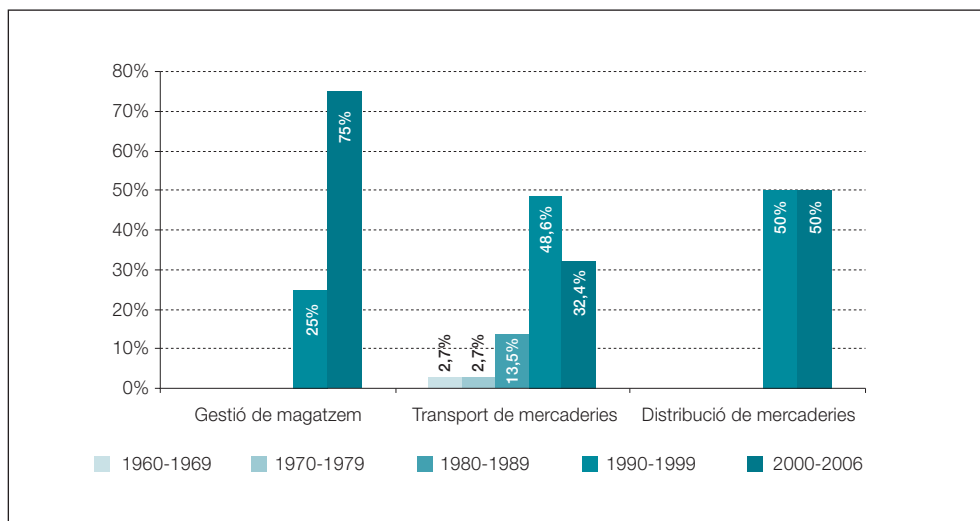
Als anys 80 només la gestió de nòmines (14,3%) i els processos de selecció de personal (13,3%) són externalitzats per les empreses industrials estudiades.

Com podem veure a través dels resultats, la gestió de magatzem i la distribució de mercaderies són les activitats que s'estan externalitzant des dels anys 90, però sobretot són activitats que es subcontracten de manera molt recent.

El transport de mercaderies és un servei que les empreses industrials catalanes han decidit subcontractar des dels anys 60, tot i que la majoria d'empreses prenen aquesta decisió al llarg dels anys 90.

Cal dir que el procés d'externalització en aquest departament, exceptuant el transport de mercaderies, és un procés força modern i amb relativa poca experiència.

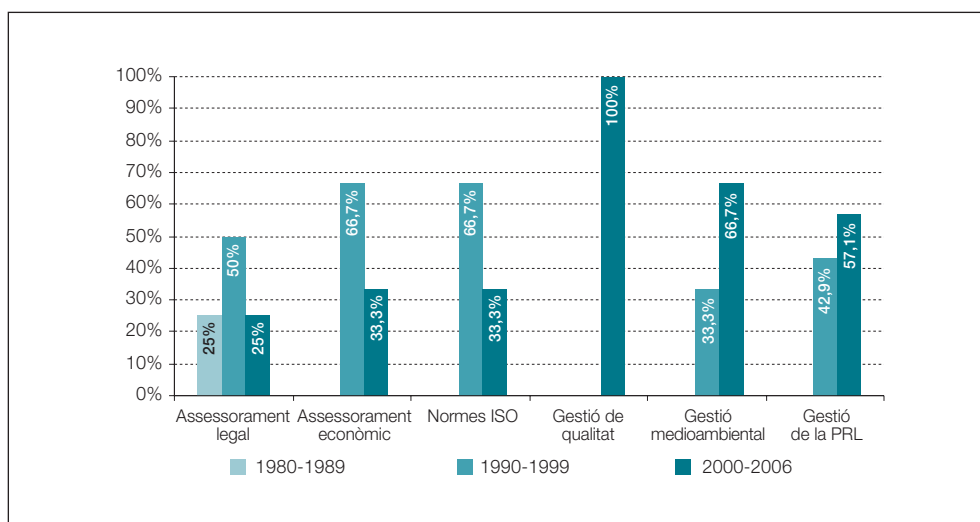
Gràfic 8.28. Antiguitat a logística/transport



El departament d'organització/planificació compta amb pocs anys d'experiència a l'hora de contractar serveis externs. Així mateix podem veure com la gestió de la qualitat s'està externalitzant al llarg dels últims sis anys.

Tant la gestió medioambiental com la gestió de la prevenció de riscos laborals són funcions que s'han externalitzat en un 66,7% i un 57,1% dels casos respectivament durant els últims anys.

Gràfic 8.29. Antiguitat a organització/planificació



L'assessorament econòmic i l'acompliment de les normes ISO són serveis que s'han externalitzat als anys 90 per un 66,7% dels casos. També als anys 90 trobem que la meitat de les empreses decideixen externalitzar l'assessorament legal.

En general podem dir, doncs, que fa relativament pocs anys que les empreses industrials catalanes objecte d'estudi han pres la decisió de comptar amb suport extern per a la realització de les seves activitats.

La majoria d'activitats industrials s'han externalitzat entre els anys 90 i en els últims sis anys. Només als anys 50, part de la indústria va decidir comptar amb empreses del sector servei per a la representació i comercialització dels productes de l'empresa i als anys 60 ho va fer amb el transport de mercaderies.

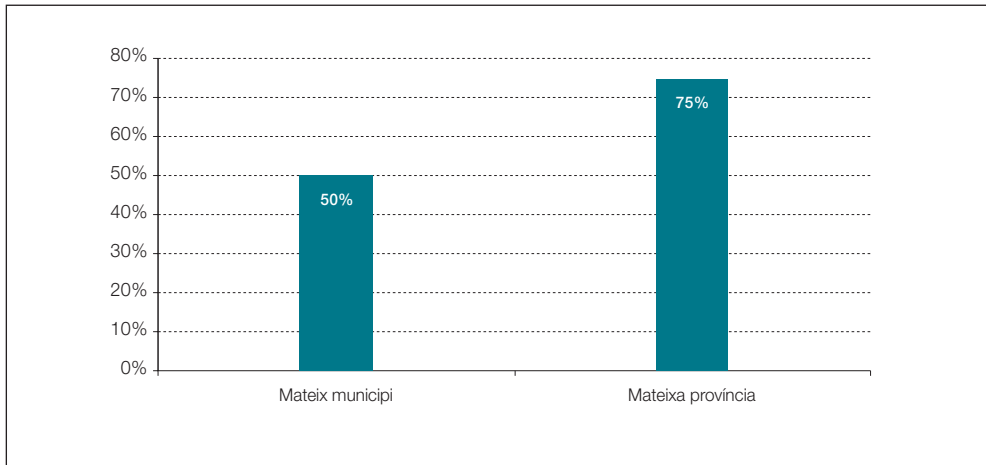
Tot i ser un fenomen que s'està observant des dels anys 70 en els països industrialitzats, les empreses enquestades reflecteixen una presència del fenomen força recent.

### b) Ubicació geogràfica de les empreses de serveis

La situació geogràfica de les empreses de serveis pot ser un indicador del tipus de relació que existeix entre les empreses industrials manufactureres i les empreses de serveis.

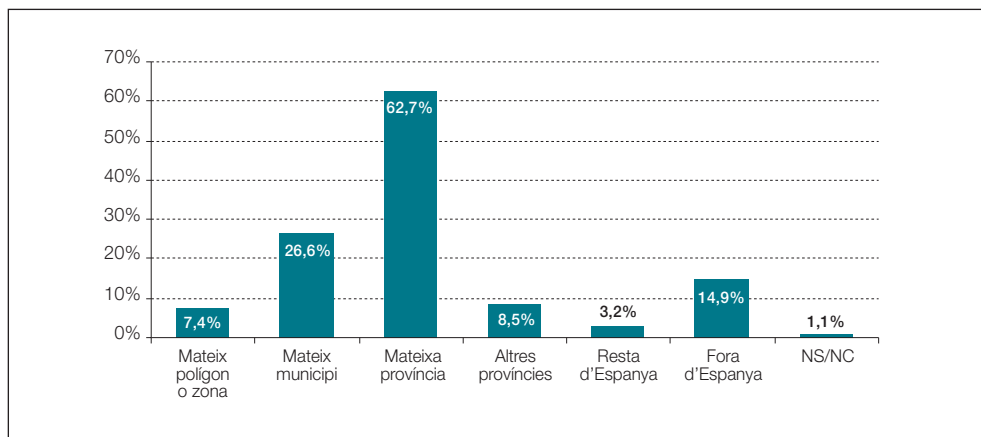
En aquest sentit hem preguntat a les empreses sobre la localització de les empreses de serveis amb les quals treballaven. Hem considerat convenient fer la distinció entre si es trobaven a la mateixa zona o polígon industrial, al mateix municipi, a la mateixa província, a altres províncies de Catalunya, resta d'Espanya o fora d'Espanya.

Gràfic 8.30. Localització d'empreses que ofereixen serveis a direcció



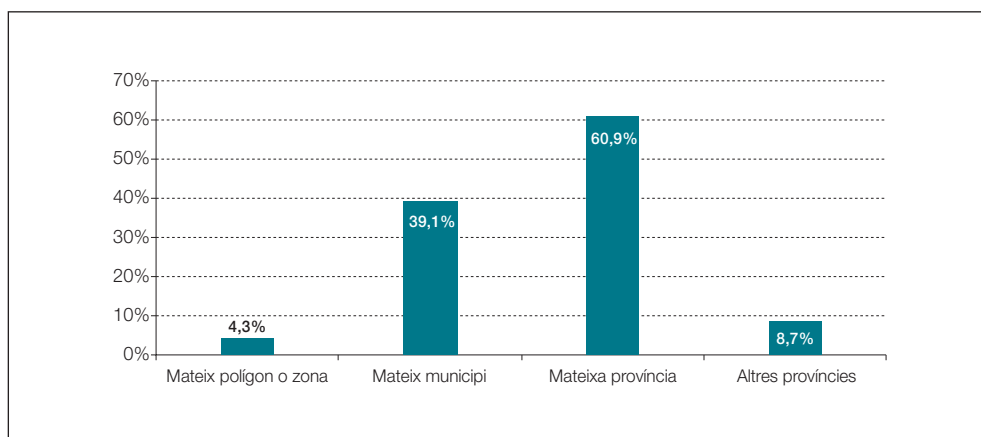
Com podem veure a través del gràfic, les empreses de serveis subcontractades per oferir serveis a direcció es troben localitzades en un 75% a la mateixa província i en un 50% al mateix municipi.

**Gràfic 8.31. Localització d'empreses que ofereixen serveis a producció/manteniment**



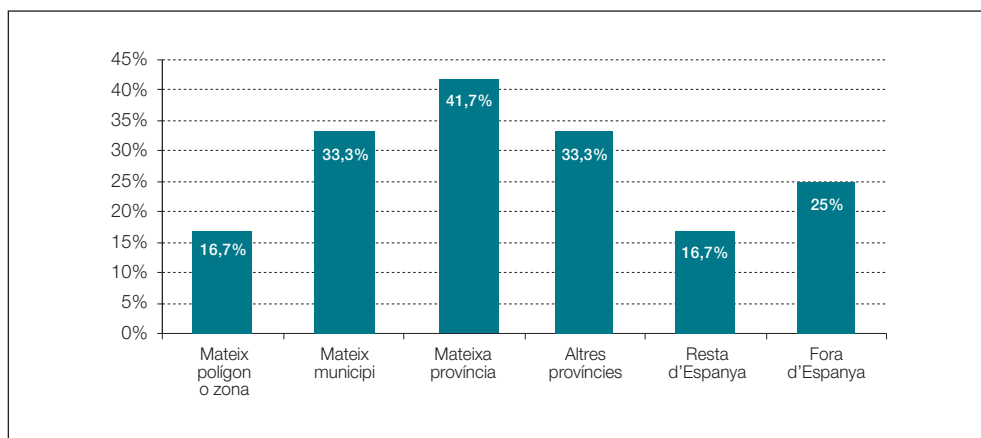
En el cas dels serveis a producció/manteniment, un 62,7% de les empreses del sector terciari es troben a la mateixa província, un 26,6% al mateix municipi i un 7,4% al mateix polígon o zona. Un 3,2% d'empreses es troben ubicades fora de Catalunya i quasi un 15% són de fora d'Espanya.

**Gràfic 8.32. Localització d'empreses que ofereixen serveis a administració/finances**



Els serveis d'administració/finances s'obtenen per quasi un 61%, a través d'empreses de la mateixa província. Un 39,1% afirma tenir aquests serveis localitzats a empreses del mateix municipi, un 8,7% a altres províncies catalanes i només un 4,3% disposa d'aquests serveis al mateix polígon o zona.

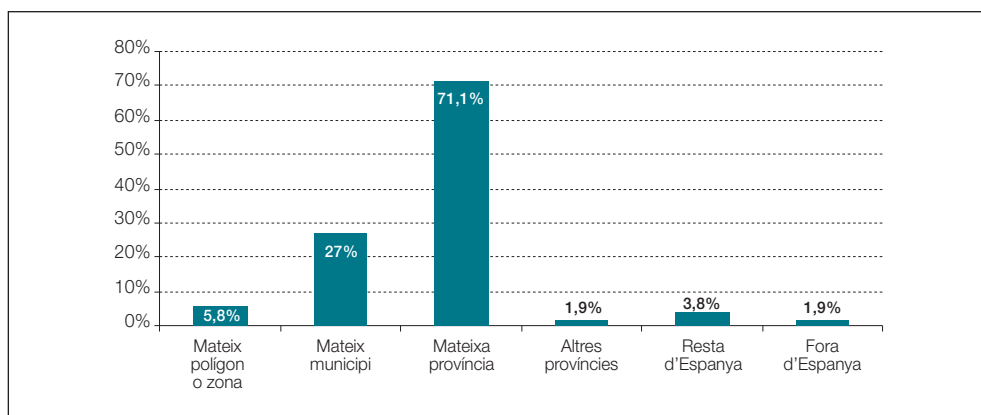
**Gràfic 8.33. Localització d'empreses que ofereixen serveis a comercial/ventes**



El departament comercial/ventes mostra força dispersió a l'hora d'ubicar les empreses de serveis amb les quals treballa ja que tant pot treballar amb empreses ubicades al mateix polígon industrial com localitzades fora d'Espanya.

En aquest sentit, un 41,7% diu tenir els serveis contractats a la mateixa província, un 33,3% té les empreses terciàries tant al mateix municipi com a altres províncies i un 25%

**Gràfic 8.34. Localització d'empreses que ofereixen serveis a RRHH/formació**

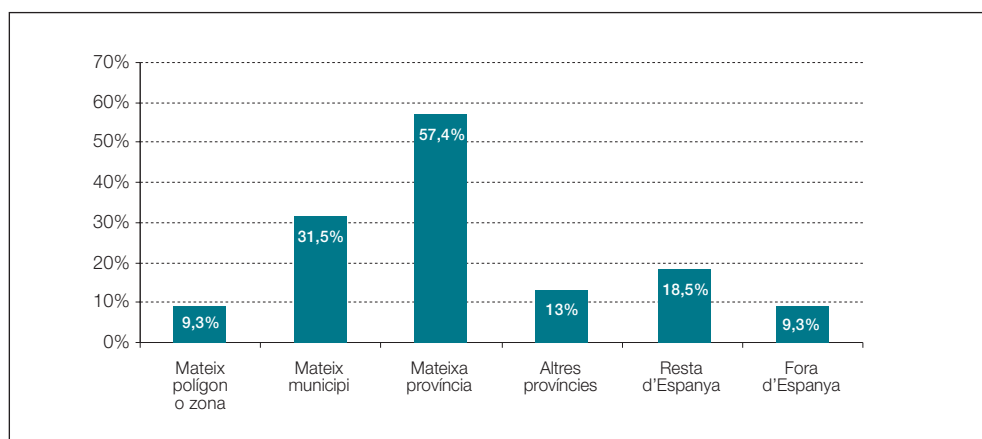


d'empreses es troben localitzades fora d'Espanya. Un 16,7% d'empreses disposen de serveis d'empreses ubicades al mateix polígon o zona i el mateix percentatge afirma disposar d'aquests serveis a la resta d'Espanya.

Els RRHH/formació de les empreses industrials catalanes tenen els serveis externs localitzats a la mateixa província segons la nostra mostra, en un 71,1% dels casos.

Un 27% d'empreses de serveis es troben ubicades al mateix municipi i un 5,8% es troben al mateix polígon o zona. A la resta d'Espanya hi ha un 3,8% d'empreses de serveis que estan subcontractades per empreses industrials catalanes i un 1,9% d'empreses industrials externalitza serveis a empreses d'altres províncies catalanes i de fora d'Espanya.

Gràfic 8.35. Localització d'empreses que ofereixen serveis a logística/transport



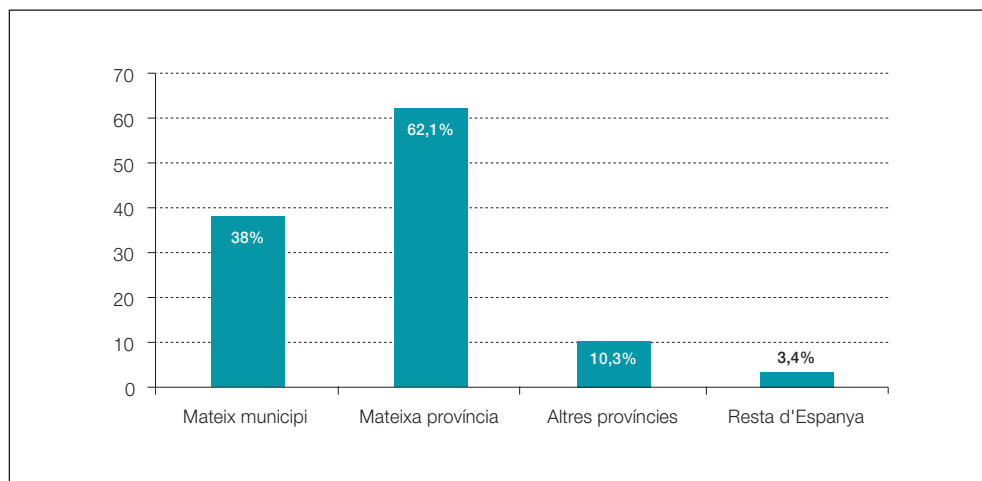
El departament de logística/transport es caracteritza per tenir les empreses subcontractades força properes físicament. Un 57,4% de les empreses que tenen serveis tant de transport i distribució de mercaderies com de gestió de magatzem afirmen tenir localitzades les empreses de serveis a la mateixa província i un 31,5% les tenen al mateix municipi. Un 18,5% d'empreses de serveis que ofereixen serveis de logística i de transport a empreses catalanes es troben ubicades fora de Catalunya però en territori espanyol i un 13% ho fa a altres províncies catalanes.

Al mateix polígon o zona es troben un 9,3% de les empreses de serveis subcontractades per empreses industrials i el mateix percentatge l'ofereixen les empreses de serveis que es troben fora d'Espanya.

Les activitats que es poden externalitzar dins el departament de logística/transport requereixen força proximitat física amb l'empresa subcontractada i els resultats obtinguts mostren aquesta necessitat de proximitat entre les empreses.

Les empreses de serveis contractades per empreses industrials no es troben en cap cas al mateix polígon o zona sinó que la gran majoria se situen entre la mateixa província i el

Gràfic 8.36. Localització d'empreses que ofereixen serveis a organització/planificació



mateix municipi. En aquest sentit, un 62,1% d'empreses del sector terciari es troben a la mateixa província i un 38% al mateix municipi. Un 10,3% dels casos es localitzen a altres províncies i només un 3,4% són empreses del territori espanyol però fora de Catalunya.

Segons els resultats orientatius obtinguts del nostre treball de camp, podem dir que, en general, les empreses de serveis contractades per empreses industrials manufactureres es troben localitzades, majoritàriament, a la mateixa província o municipi.

El departament de direcció és un departament que treballa amb empreses de serveis molt properes, ja que les més llunyanes es troben dins la mateixa província.

Per altra banda, el departament de comercial/vendes és el que presenta més opcions a l'hora de treballar amb una empresa de serveis. Tot i tenir força properes la majoria d'empreses de serveis amb les quals treballa, també trobem que treballa amb força empreses tant de la resta d'Espanya com de fora del territori espanyol.

Malgrat el cas del departament de comercial/vendes, la majoria de departaments tendeixen a treballar amb empreses amb una ubicació geogràfica propera. Però no sabem si són les empreses de serveis les que s'han desplaçat a prop de les indústries que requereixen els seus serveis o són les empreses industrials les que ja han contractat directament les empreses de serveis més properes per comoditat.

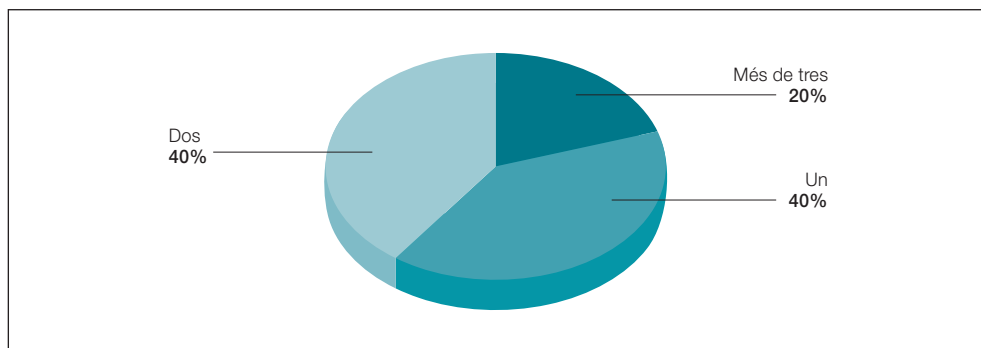
### C) Nivells de dependència

Per conèixer la relació de dependència entre empreses industrials i empreses de serveis, hem considerat adient preguntar a les empreses industrials de quants proveïdors disposaven per un mateix servei. Amb aquestes dades podem veure quin és el nivell de dependència que existeix entre elles.



La dependència existeix de l'empresa industrial a la de serveis, quan l'empresa industrial només disposa d'un únic proveïdor per realitzar una activitat o bé de l'empresa de serveis a la industrial quan la primera treballa de forma exclusiva per a la segona.

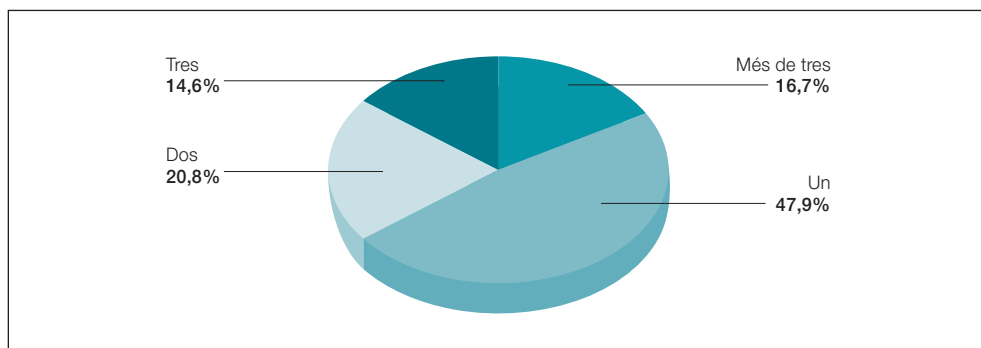
**Gràfic 8.37. Nombre de proveïdors per a una activitat de direcció**



A partir del gràfic, podem veure que un 40% de les empreses que externalitzen part del departament de direcció disposen d'un únic proveïdor. Un altre 40% afirma tenir dues empreses diferents per a una mateixa activitat i un 20% diu tenir-ne més de tres.

Per tant, tenint en compte que un 40% de les empreses disposa d'un únic proveïdor, podem dir que la dependència de les empreses industrials amb les de serveis és forta.

**Gràfic 8.38. Nombre de proveïdors per a una activitat de producció/manteniment**

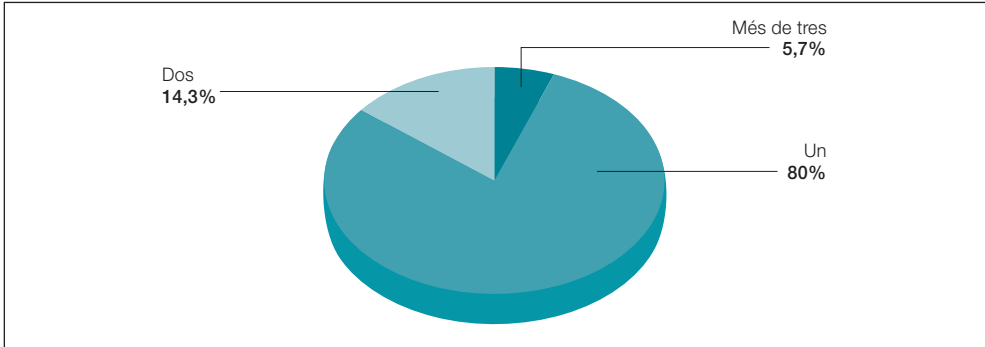


Al departament de producció/manteniment podem veure com quasi la meitat de les empreses només disposen d'un únic proveïdor per a un mateix servei.

Un 20,8% afirma tenir dues empreses disponibles per realitzar una mateixa activitat, un 14,6% diu que en disposa de tres i un 16,7% de més de tres.

Malgrat que més del 30% de les empreses tenen tres o més de tres proveïdors, cal destacar que quasi la meitat d'elles només disposen d'un proveïdor per realitzar tasques de producció o de manteniment.

**Gràfic 8.39. Nombre de proveïdors per a una activitat d'administració/finances**

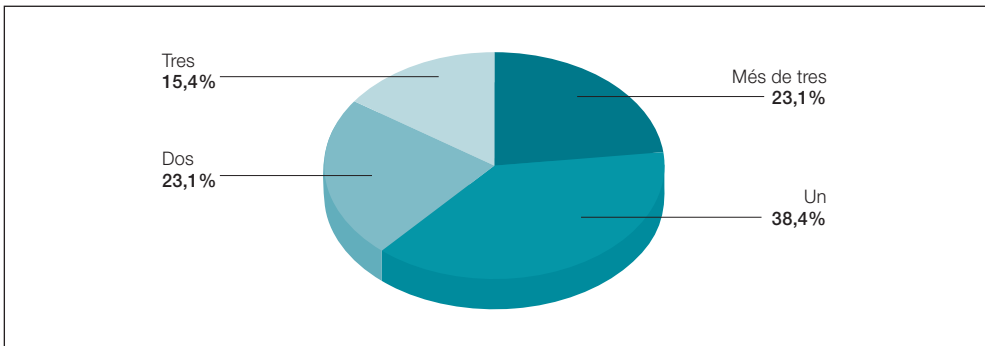


En aquest cas, segons el gràfic, un 80% de les empreses industrials només disposen d'una única empresa de serveis per a la realització de tasques d'administració/finances, un 14,3% de les empreses afirma que disposa de dues empreses i un 5,7% de més de tres.

Amb això podem dir que la dependència de les empreses industrials amb les empreses de serveis és molt elevada quan es tracta de realitzar tasques com ara la comptabilitat i la fiscalitat de l'empresa, la gestió de comandes o la relació amb els distribuïdors i proveïdors.

Aquesta situació pot venir donada per una manca d'empreses de serveis que ofereixin realitzar tasques d'administració o de finances o bé perquè les empreses industrials prefereixen treballar només amb l'empresa que ja coneixen i que els hi resulta de confiança.

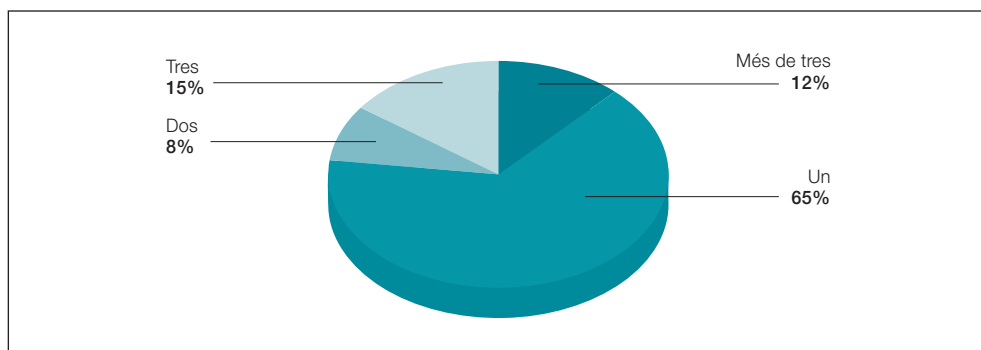
**Gràfic 8.40. Nombre de proveïdors per a una activitat de comercial/vendes**



Respecte a l'externalització d'activitats del departament de comercial/vendes, un 38,4% de les empreses han afirmat tenir un únic proveïdor amb el que compten per realitzar tasques com ara la publicitat, les campanyes i plans de màrqueting i la representació dels productes de l'empresa o la seva comercialització.

Cal destacar que per a aquest departament la dependència de les empreses industrials no és gaire forta, ja que un 23,1% diu que compta amb més de tres proveïdors per a una mateixa funció, un 15,4% amb tres i un 23,1% amb dos.

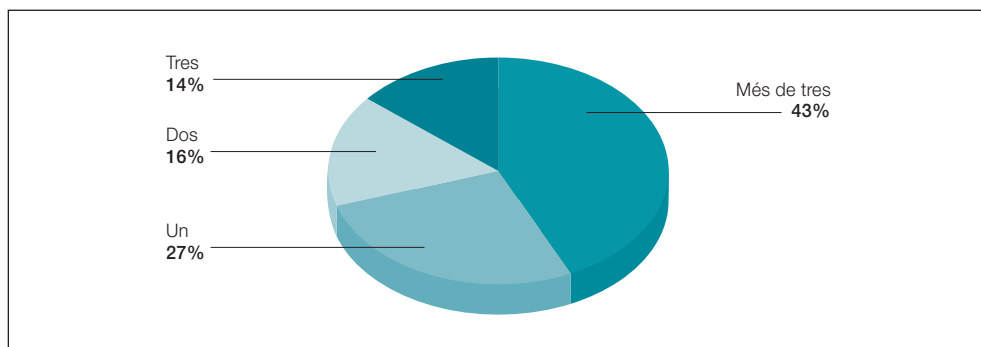
**Gràfic 8.41. Nombre de proveïdors per a una activitat de RRHH/formació**



Les empreses manufactureres que externalitzen activitats de RRHH/formació depenen d'una única empresa en un 65% dels casos. Tot i així, un 27% dels casos diu que disposa de tres o més de tres proveïdors i només un 8% en té dos.

En aquest sentit, l'externalització d'activitats com ara la gestió de les nòmines, els processos de selecció i contractació de personal entre altres, es realitza en gran part en una única empresa.

**Gràfic 8.42. Nombre de proveïdors per a una activitat de logística/transport**

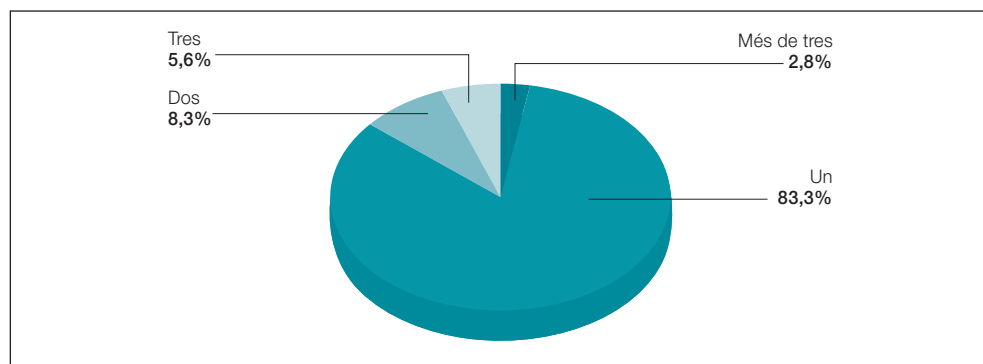


Si observem el gràfic, podem veure que, contràriament als resultats que hem vist fins ara, el percentatge més elevat el trobem en les empreses que disposen de més de tres proveïdors per a una mateixa activitat amb un 43% dels casos.

Un 30% de les empreses afirma disposar de dos o tres proveïdors per al transport i distribució de mercaderies o la gestió de magatzem.

Tot i així, un 27% de les indústries manufactureres que han externalitzat part d'aquest departament només disposen d'un proveïdor. Segons el gràfic, un 83,3% de les empreses industrials que han contractat serveis externs del departament d'organització/planificació compten només amb una única empresa. Només el 16,7% restant disposa de dos o més de dos proveïdors.

**Gràfic 8.43. Nombre de proveïdors per a una activitat d'organització/planificació**



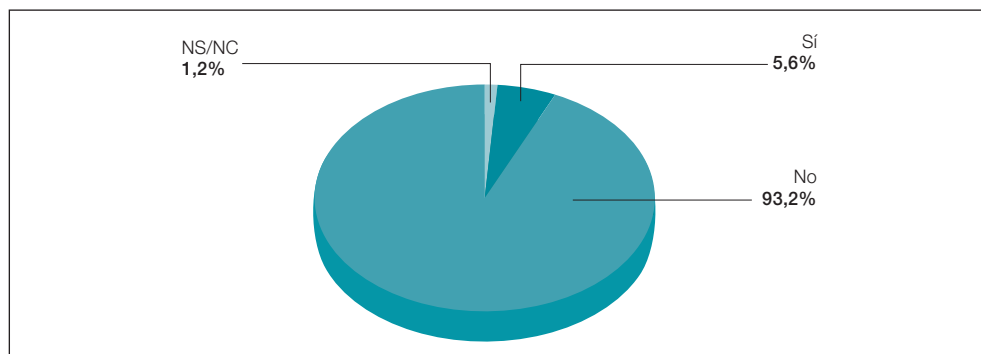
Per tant, ens trobem davant d'una gran dependència de les empreses industrials quan contracten empreses de serveis per a la realització de tasques com l'assessorament legal i econòmic, la gestió de qualitat i mediambient entre altres.

Havent vist els resultats, podem dir que els departaments més dependents quant a nombre de proveïdors dels quals disposen per externalitzar serveis són organització/planificació i administració/finances. En canvi, el departament que disposa de més proveïdors i per tant té més llibertat a l'hora de treballar amb empreses de serveis és el de logística/transport.

Cal tenir en compte que aquests resultats orientatius ens indiquen el nombre d'empreses amb les quals decideixen treballar les empreses industrials. El que no podem saber és si el fet de treballar amb un únic proveïdor és per manca d'oferta d'empreses de serveis o bé perquè un únic proveïdor permet treballar més estretament, conèixer la manera de fer de l'empresa que contracta i així establir un vincle fort i de continuïtat.

Respecte a la relació entre les empreses industrials i de serveis, també hem volgut saber si es donava el cas d'empreses de serveis que treballassin de forma exclusiva per a les empreses industrials que les han contractades.

Gràfic 8.44. Treball de forma exclusiva per a empreses industrials



Segons el gràfic, la gran majoria d'empreses de serveis treballen per a més d'una empresa industrial. Només un 5,6% de les empreses de serveis treballa de manera exclusiva per a algunes empreses industrials i les tasques que realitzen són sobretot de neteja industrial, de reparació de maquinària, part dels processos productius i d'elaboració. A més, també hi ha empreses de serveis que treballen exclusivament oferint servei tant de transport com de distribució de mercaderies.

#### 8.1.4. Valoració de l'experiència externalitzadora de les indústries manufactures

Les empreses industrials que ens han afirmat a l'enquesta que havien externalitzat determinats serveis a altres empreses ens han parlat de la seva experiència en aquest procés.

L'enquesta ens ha permès saber el grau de satisfacció de les empreses industrials respecte de les empreses a les quals havien delegat determinades activitats.

Els següents resultats per departament ens apropen a aquesta experiència.

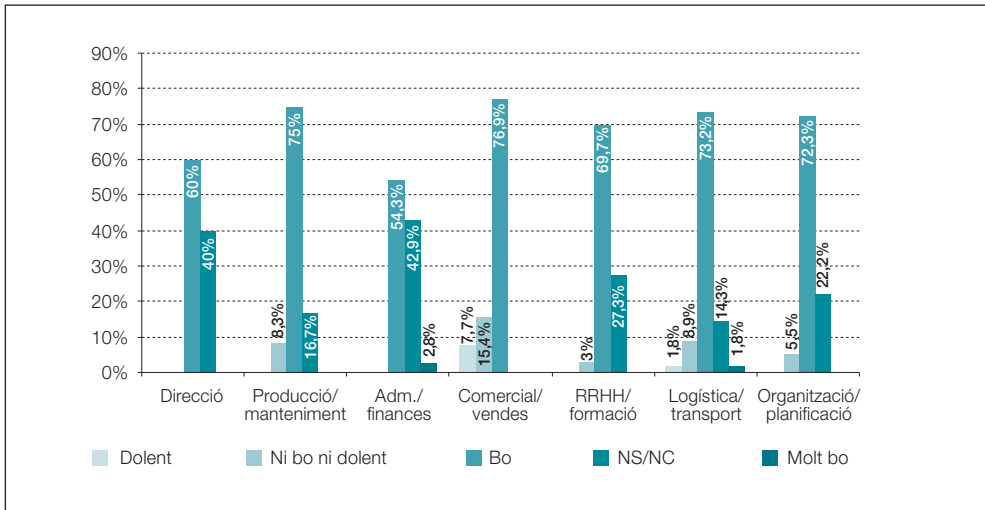
Com podem veure al gràfic de la pàgina següent, l'experiència externalitzadora de les empreses industrials generalment és bona. Només en el cas de l'àrea comercial/vendes o de logística/transport podem parlar d'experiències negatives, tot i que només representen un 7,7,% i un 1,8% dels casos, respectivament.

Així doncs, entorn del 70% de les empreses opinen que l'experiència externalitzadora ha estat bona per als diferents departaments.

El valorar de manera molt positiva el fet de comptar amb el suport extern d'altres empreses no és tan freqüent. Els departaments que presenten els resultats més elevats són direcció amb un 40%, administració/finances amb quasi un 43% i RRHH/formació amb un 27,3% dels casos.

L'experiència externalitzadora no ha estat ni positiva ni negativa per un percentatge força baix de les empreses. Els departaments de direcció i administració/finances són els únics que no han considerat aquesta resposta.

Gràfic 8.45. Grau de satisfacció de les empreses industrials externalitzadores



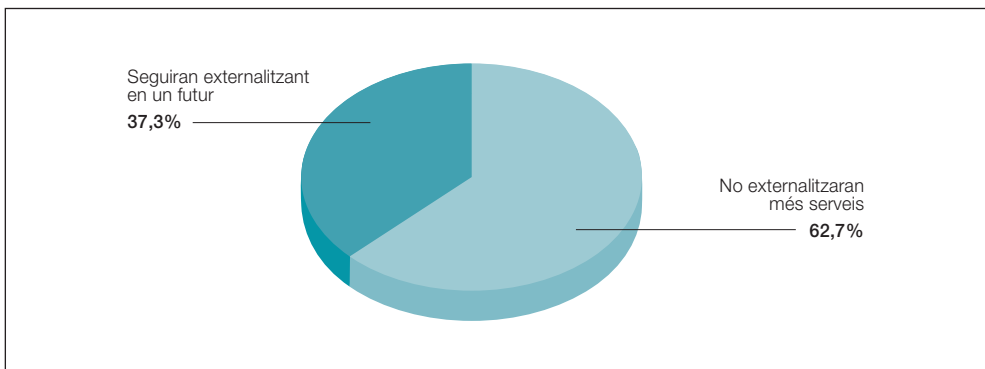
Per tant, podem dir que la valoració de l'experiència de comptar amb la col·laboració d'altres empreses és sobretot bona i en alguns casos molt bona.

Un altre aspecte que ens ha semblat interessant conèixer és què pensen fer les empreses industrials en un futur. És per això que hem consultat a tota la mostra de 372 empreses sobre si pensen externalitzar serveis o no en els propers anys.

Dels resultats orientatius que hem obtingut, hem diferenciat les respostes en funció de si les empreses ja tenien experiència externalitzadora o no.

### 1. Resultats de les empreses amb experiència externalitzadora

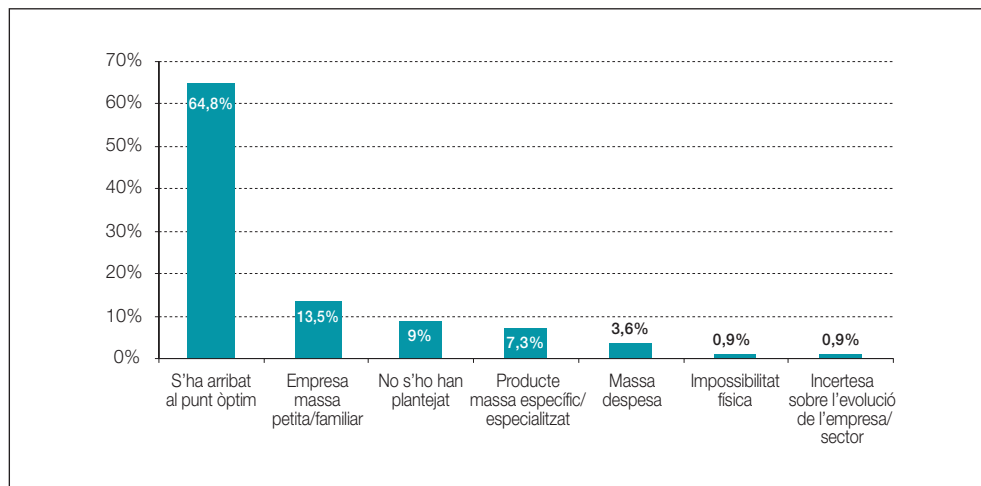
Gràfic 8.46. Actitud de les empreses



De les 177 empreses que han externalitzat serveis, un 37,3% afirma que en un futur seguirà externalitzant enfront d'un 62,7% que diu que no externalitzarà més serveis.

El gràfic següent ens indica els motius pels quals les empreses decideixen no externalitzar més serveis.

Gràfic 8.47. Motius per no externalitzar



De les empreses que afirmen que no seguiran externalitzant serveis en un futur, el 64,8% considera que l'empresa ha arribat al punt òptim i que per tant no li cal externalitzar més serveis dels que ja té externalitzats.

Un 13,5% de les empreses creu que el fet que l'empresa sigui petita i familiar impedeix seguir externalitzant serveis per la reestructuració que suposaria i un 9% diu que l'empresa no s'ho ha plantejat.

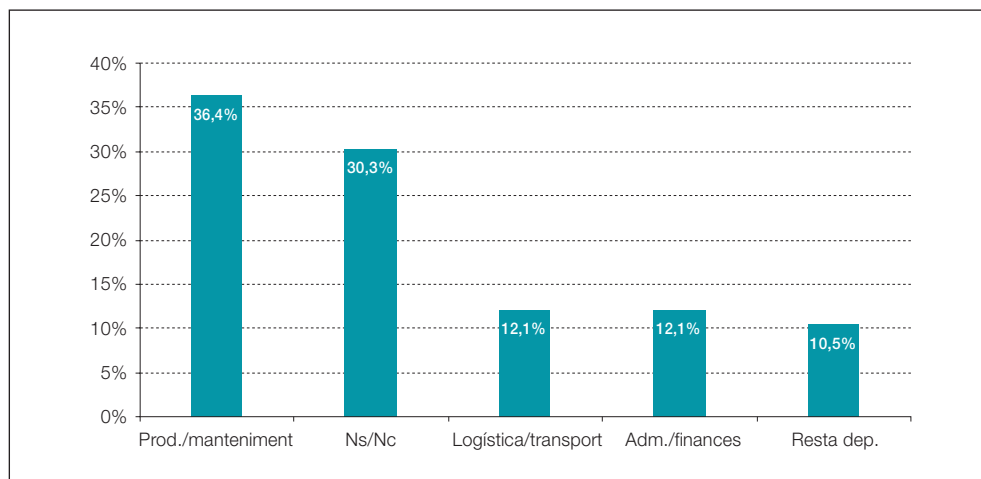
Un 7,3% comenta que el producte que treballen és massa específic o especialitzat i que per tant l'externalització seria difícil i un 3,6% veu el procés d'externalització com una gran despesa. Un 0,9% de les empreses comenta que la impossibilitat física és un problema a l'hora d'externalitzar serveis perquè les empreses que es volen contractar es troben força lluny. El mateix percentatge d'empreses pensa que la incertesa de quin serà el futur de l'empresa o del sector és un motiu per no prendre la decisió d'externalitzar activitats.

Si tenim en compte el 37,3% de les empreses que ha dit que sí que externalitzaran funcions en un futur, podem veure de quina manera ho faran.

Al gràfic de la pàgina següent, podem veure que el departament que externalitzarà més funcions en un futur es el de producció/manteniment amb un 36,4% dels casos.

Els departaments de logística/transport i administració/finances són departaments que externalitzaran activitats en un futur per un 12,1% de les empreses i la resta de departaments ho faran amb un 10,5% dels casos.

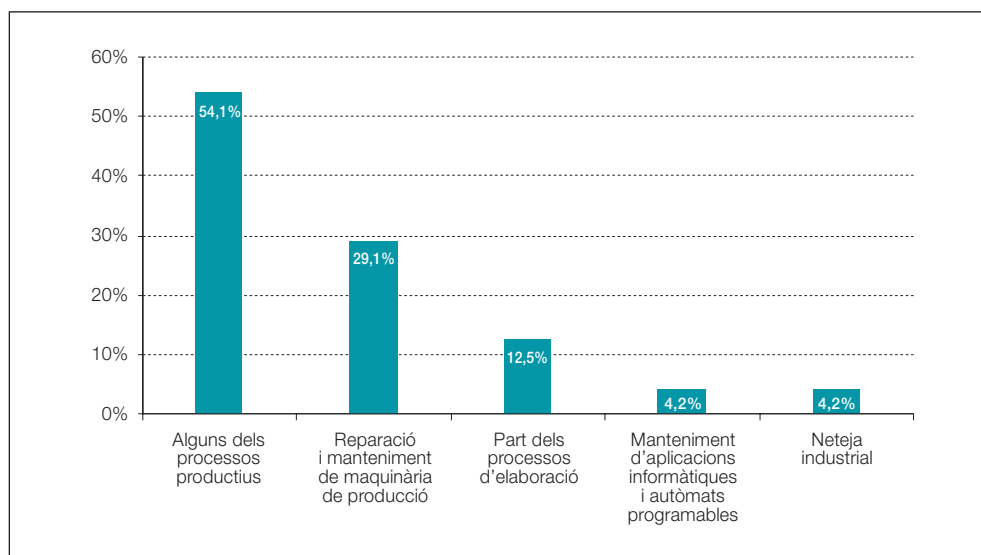
Gràfic 8.48. Departaments que externalitzaran en un futur



Davant aquests resultats, cal destacar que un 30,3% de les empreses no saben dir-nos quin serà el futur de l'empresa en termes de contractació externa.

Un cop sabem a quins departaments es donarà el procés d'externalització en un futur, hem considerat convenient, fixar-nos en quines són les funcions que es contractaran de forma externa.

Gràfic 8.49. Funcions externalitzables en un futur a producció/manteniment





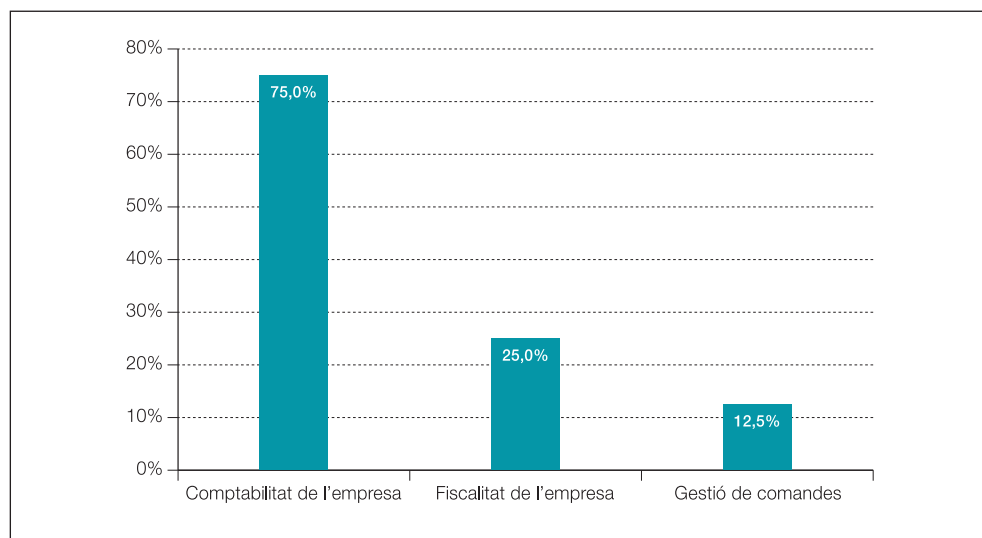
Hem volgut reflectir les funcions que es troben als departaments més externalitzats que són producció/manteniment, logística/transport i administració/finances.

Com podem veure al gràfic, l'activitat que s'externalitzarà més en un futur és la d'alguns processos productius, ja que un 54,1% de les empreses considera que és l'activitat industrial que s'acabarà externalitzant més. La reparació i el manteniment de maquinària de producció és un servei que s'acabarà externalitzant per un 29,1% de les empreses industrials i un 12,5% pensa que es buscarà la contractació externa de part dels processos d'elaboració.

Tant la neteja industrial com el manteniment d'aplicacions informàtiques i automats programables s'externalitzaran per un 4,2% de les empreses.

Segons les empreses, els motius principals per externalitzar activitats d'aquest departament són comoditat, voluntat d'oferir un servei millor, reduir despeses, disposar de flexibilitat en termes econòmics i requeriment de tecnologia o inversió de les quals l'empresa no disposa.

**Gràfic 8.50. Funcions externalitzables en un futur a administració/finances**



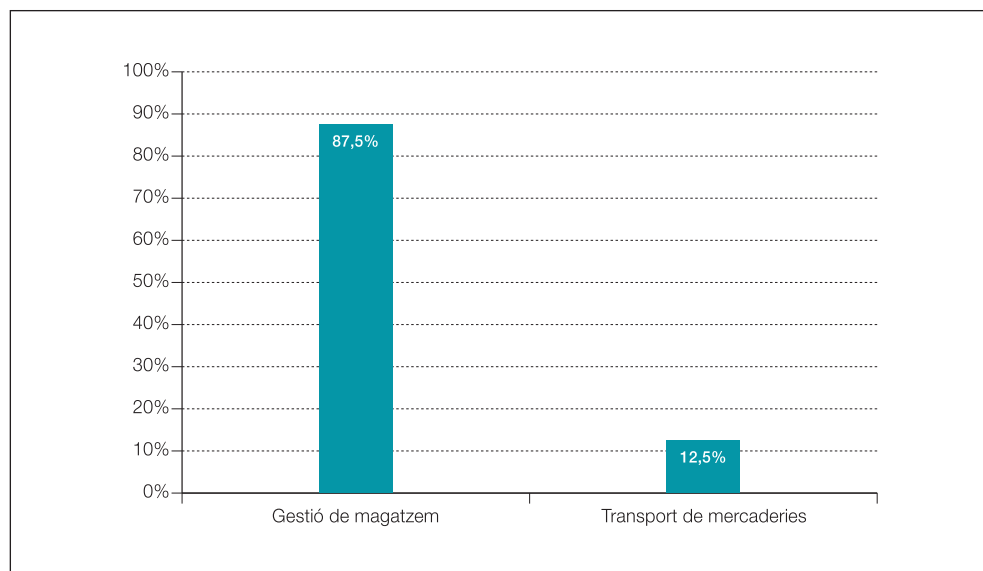
De les activitats que trobem dins el departament d'administració/finances, podem dir que la que tendirà més a contractar-se fora l'empresa és la comptabilitat. El cas de la fiscalitat passarà a externalitzar-se per un 25% de les empreses que encara no ho han fet i la gestió de comandes per un 12,5%.

En aquest cas, la relació amb els distribuïdors i proveïdors serà una activitat que seguirà realitzant-se de manera interna.

El motiu principal pel qual les empreses pensen que en un futur es tendirà a contractar empreses de serveis és perquè hi haurà canvis en l'estructura productiva de l'empresa. A més, també hi ha empreses que pensen que el fet d'externalitzar els aportarà reducció de costos, més tranquil·litat i menys complicacions.

Les activitats que s'externalitzaran en un futur del departament de logística/transport són la gestió de magatzem per un 87,5% de les empreses i el transport de mercaderies per un 12,5%.

**Gràfic 8.51. Funcions externalitzables en un futur a logística/transport**



En aquest cas, la distribució de mercaderies és el servei que no s'externalitzarà en un futur, segons les empreses industrials.

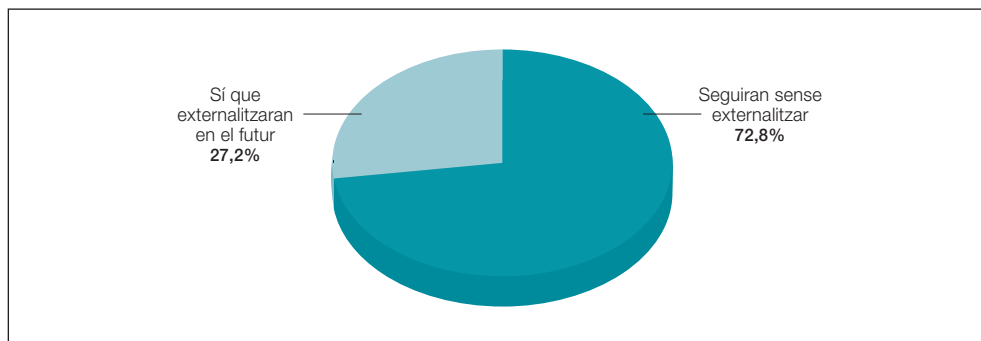
Els motius pels quals les empreses contractaran serveis externs per a l'àrea de logística/transport són: reducció de despeses, poder evolucionar com a empresa i poder assumir un augment en el volum de feina.

## **2. Resultats de les empreses sense experiència externalitzadora**

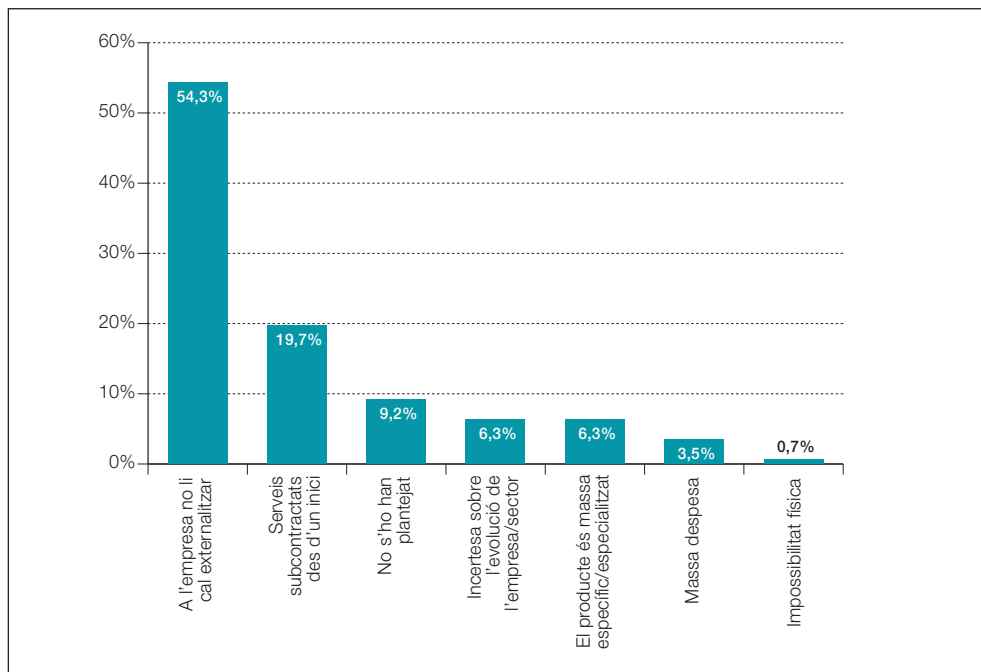
Segons els resultats obtinguts respecte de les 195 empreses que no han externalitzat activitats o serveis fins ara, trobem que un 27,2% d'aquestes empreses pensa que en un futur tendiran a contractar serveis externs per tal de realitzar tasques pròpies de l'empresa. En canvi, el 72,8% restant pensa que la seva empresa no prendrà aquesta decisió en un futur.

Si observem els motius pels quals les empreses consideren impossible emprendre el procés d'externalització, podem dir que un 54,3% dels casos considera que a la seva empresa no li cal, que ja funcionen bé tal i com estan. Un 19,7% de les empreses ens comenta que tots els serveis que es realitzen de forma externa es realitzen des del naixement de l'empresa i un 9,2% afirma que no s'ho han plantejat.

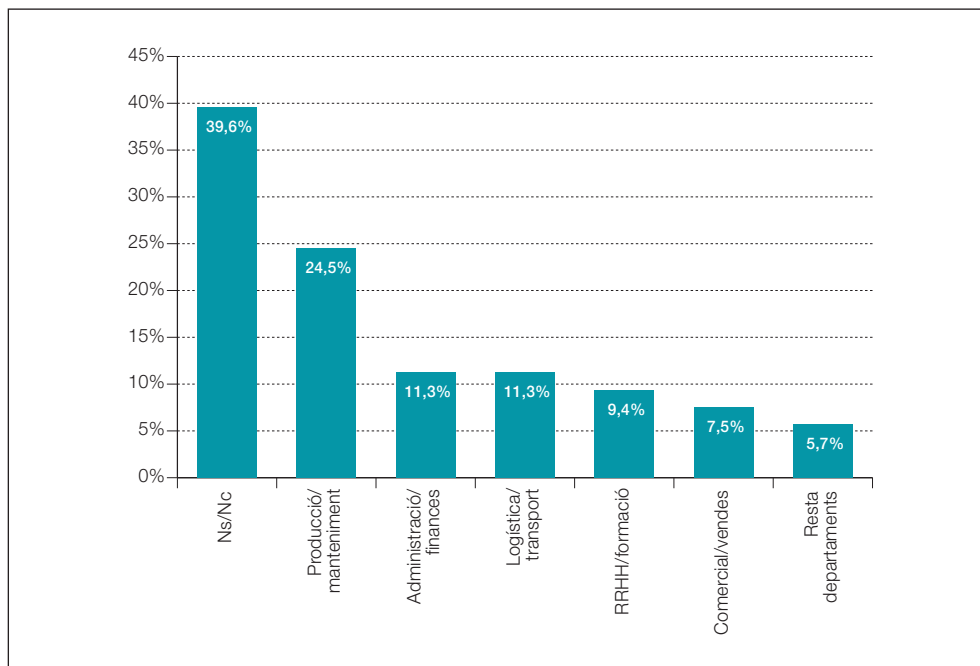
Gràfic 8.52. Actitud de les empreses



Gràfic 8.53. Motius per no externalitzar



Gràfic 8.54. Departaments que externalitzaran en un futur



Tant la incertesa sobre l'evolució de l'empresa/sector com que el producte sigui molt específic són inconvenients per a un 6,3% de les empreses.

Només un 3,5% veu que el procés d'externalització suposa molta despesa i un 0,7% considera que les empreses que es volen contractar es troben més lluny del que voldrien.

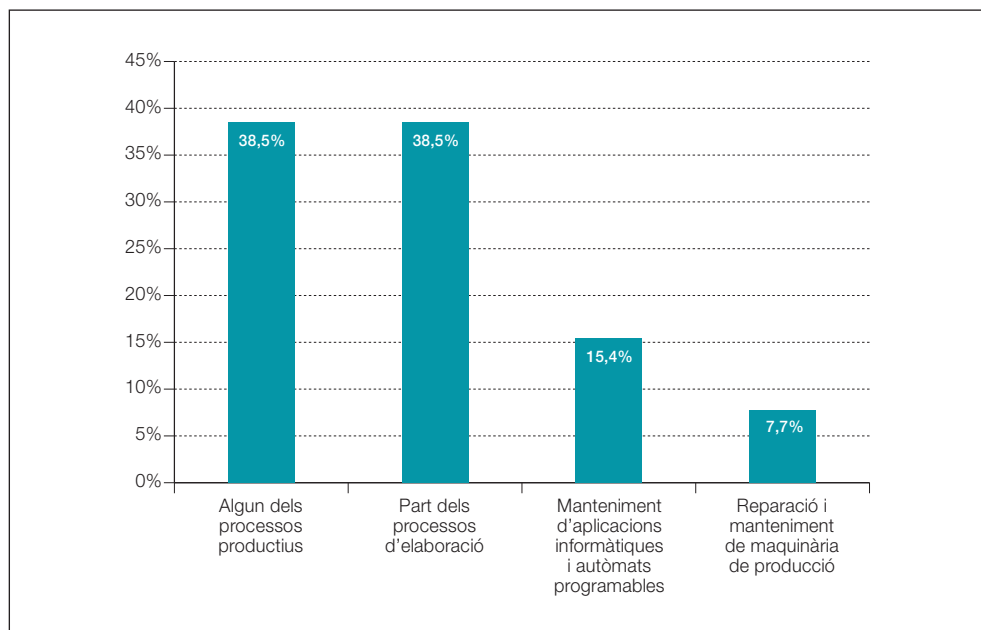
De les empreses industrials que no han externalitzat serveis fins ara, però que consideren que en un futur sí que ho faran, trobem que un 24,5% d'aquestes pensa que les funcions que passaran a fer-se de manera externa pertanyen al departament de producció/manteniment.

Part dels departaments d'administració/finances i logística/transport s'externalitzaran per un 11,3% de les empreses i part de RRHH/formació ho farà per un 9,4% dels casos.

Funcions del departament de comercial/vendes s'externalitzaran per un 7,5% de les empreses i la resta de departaments contenen funcions que passaran a realitzar-se fora l'empresa per un 5,7% dels casos.

Si observem el gràfic, malgrat la resposta afirmativa de les empreses respecte del procés d'externalització, cal tenir en compte que el 39,6% d'empreses no saben dir-nos quins departaments externalitzarien activitats en un futur.

Gràfic 8.55. Funcions externalitzables en un futur a producció/manteniment



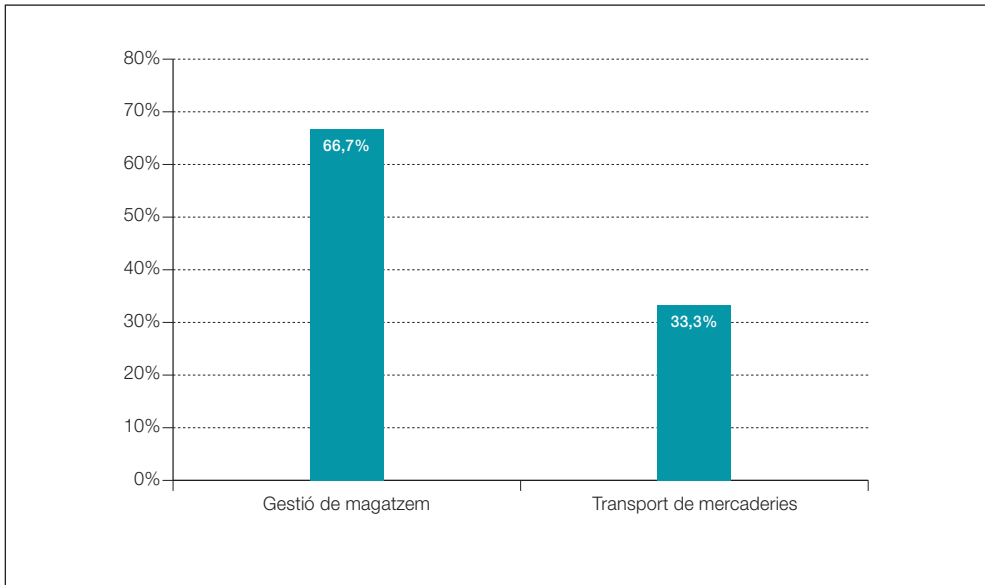
Com podem veure a través del gràfic, les funcions que s'externalitzaran en un futur per les empreses sense experiència externalitzadora són, amb un 38,5% dels casos, els processos productius i part dels processos d'elaboració.

El manteniment d'aplicacions informàtiques i autòmats programables passarà a contractar-se de manera externa per un 15,4% de les empreses i el servei de reparació i manteniment de maquinària de producció serà subcontractat per un 7,7% dels casos.

Els motius pels quals les empreses contractaran empreses externes per realitzar aquestes tasques són la reducció de costos que representa i la possibilitat de flexibilitat econòmica. A més també es preveu l'externalització perquè hi haurà canvis en l'estructura productiva i es concep la idea que les empreses externes poden ser més eficients tecnològicament.

En el cas concret de les empreses que consideren que externalitzaran part del departament d'administració/finances, cal dir que el 100% d'aquestes coincideixen en considerar la comptabilitat de l'empresa com a única funció possible per subcontractar.

Gràfic 8.56. Funcions externalitzables en un futur a logística/transport



Per últim, podem dir que les funcions de gestió de magatzem i de transport de mercaderies deixaran de fer-se de manera interna per un 66,7% i un 33,3% d'empreses, respectivament. La distribució de mercaderies seguirà fent-se de manera interna per les empreses que no han externalitzat mai funcions o activitats.

Les empreses industrials que tendiran a externalitzar aquests serveis ho faran per tal de reduir despeses, poder evolucionar i per assumir un elevat volum de feina.

Si comparem els resultats obtinguts tant per les empreses amb experiència externalitzadora com per les que no en tenen, podem veure que la tendència en un futur no varia gaire.

Tot i que les empreses que seguiran externalitzant serveis com han fet fins ara, són més nombroses que les empreses que no havien externalitzat mai, els departaments que es tendiran a externalitzar són els mateixos (producció, logística i administració).

A més, les dues tipologies d'empresa coincideixen en un percentatge força alt de no saber exactament quines activitats seran realitzades externament.

Si ens centrem en els resultats per serveis, podem veure que en l'àrea de producció/manteniment, només les empreses que ja han externalitzat serveis afirmen que en un futur contractaran el servei de neteja.

La reparació i manteniment de maquinària de producció es farà de manera externa per un 29,1% de les empreses amb experiència, i en canvi només serà contractada externament per un 7,7% de les empreses sense experiència externalitzadora.

Al departament d'administració/finances només passaran a contractar empreses de serveis per portar la comptabilitat, la fiscalitat de l'empresa i la gestió de les comandes les empreses que ja tenen experiència externalitzadora. En canvi, les empreses que no han externalitzat fins ara, només externalitzaran en un futur la comptabilitat.

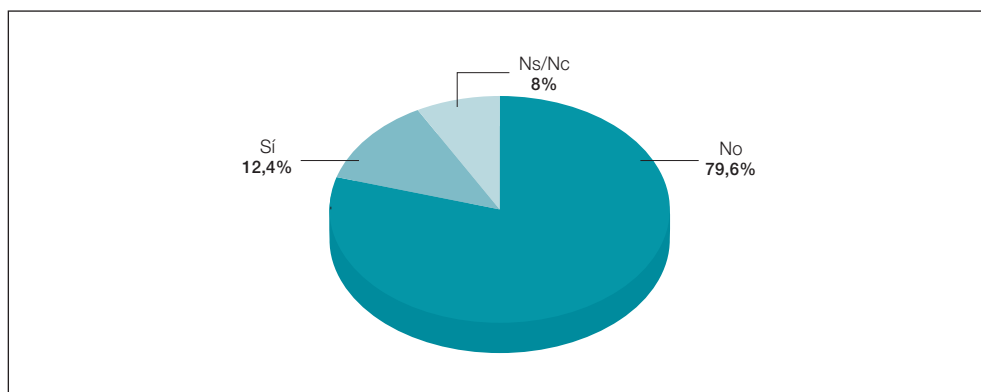
Per altra banda, totes les empreses coincideixen en contractar fora l'empresa tant la gestió de magatzem com el transport de mercaderies, tot i que amb percentatges diferents.

Per tant, podem dir que la futura tendència de les empreses industrials serà similar independentment de si aquestes ja han externalitzat serveis o no. Un 27,2% de les empreses que no han externalitzat mai en un futur sí que ho farà i un 37,3% de les empreses que ja ha externalitzat serveis seguiran contractant empreses externes per dur a terme la seva tasca industrial.

### 8.1.5. Identificació de demandes del teixit industrial no satisfetes o de difícil satisfacció

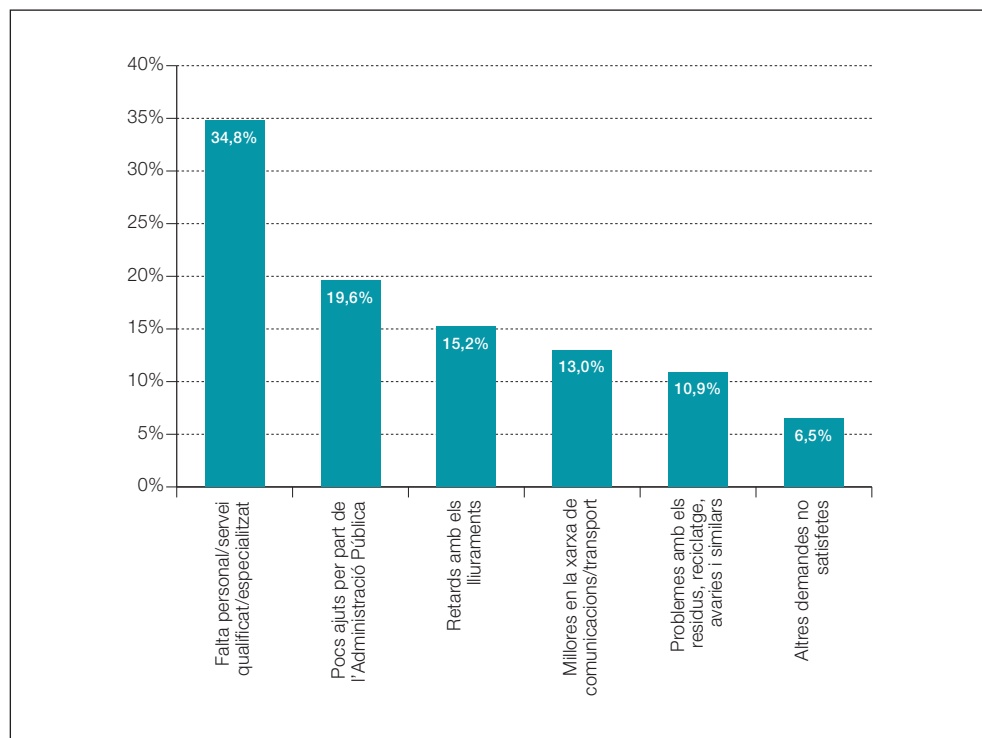
Aquest apartat intenta conèixer les mancances que troba el sector industrial a l'hora de realitzar la seva activitat.

Gràfic 8.57. Demandes no satisfetes o de difícil satisfacció



Segons el gràfic, només un 12,4% de les empreses industrials enquestades afirmen tenir demandes no satisfetes. Ara veurem quines són concretament aquestes demandes.

Gràfic 8.58. Demandes no satisfetes o de difícil satisfacció



Com podem veure, un 34,8% de la mostra considera que, quan vol externalitzar una activitat, troba a faltar tant personal qualificat com empreses que ofereixin un servei especialitzat. En aquest cas, les empreses pensen que la qualificació dels treballadors que s'incorporen recentment al mercat de treball és deficient i aquesta és la causa de no tenir personal fix.

Un 19,6% de les empreses industrials considera que hi ha pocs ajuts per part de l'Administració Pública. Aquesta demanda ve donada sobretot per petites empreses que consideren que haurien de rebre ajuts tant per poder exportar com per participar en fires entre altres.

Un 15,2% dels casos ens afirma que, a l'hora de fer lliuraments, els serveis externs funcionen amb retard i un 13% considera que s'hauria de millorar la xarxa de comunicacions. Les carreteres no estan en un estat òptim i dificulten el transport.

Finalment, quasi un 11% de les empreses industrials afirma que ha tingut problemes tant amb la recollida de residus com amb el reciclatge i les avaries.

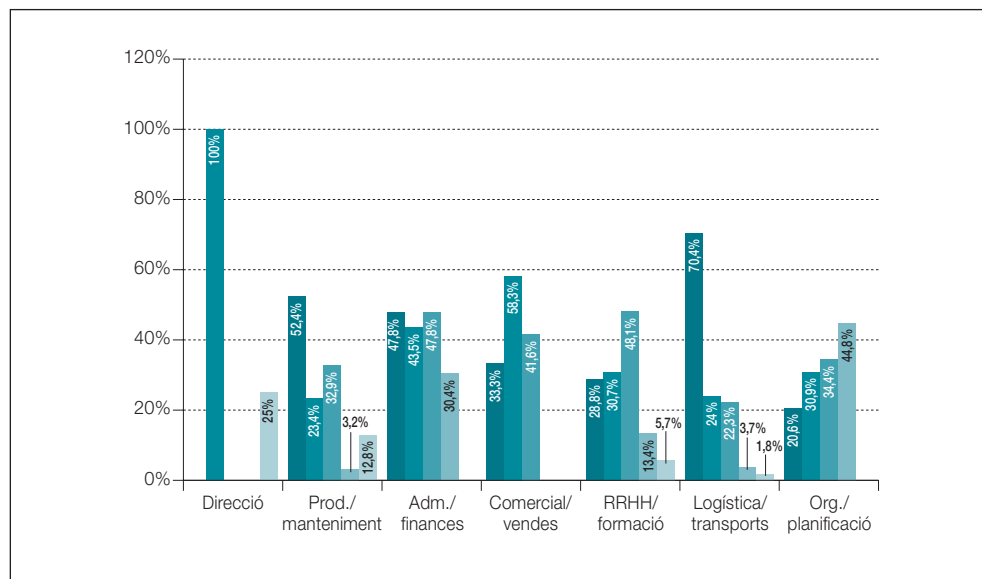
Per acabar, podem dir que la demanda més freqüent per les empreses, la falta de personal qualificat, deixa entreveure un possible desajust entre la oferta i la demanda de professionals dins el mercat de treball industrial.



### 8.1.6. Identificació de les causes que expliquen l'externalització d'activitats

Un cop vistos els resultats sobre quines empreses manufactureres catalanes han externalitzat serveis i quines no, passem a veure els motius pels quals ho han fet. Les dades obtingudes les hem agrupades per departaments d'empresa.

Gràfic 8.59. Per què han externalitzat les empreses industrials



Com podem veure al gràfic, els motius pels quals les 177 empreses que han externalitzat serveis a altres empreses tant de serveis com pròpiament industrials són sobretot per reduir despeses, poder especialitzar-se en altres parts de la cadena de producció i com a estratègia empresarial.

Si recordem els departaments més externalitzats segons les dades de l'estudi, aquests són producció, logística i RRHH.

Si observem els resultats per departaments, veurem que al departament de direcció el 100% de les empreses que han dit externalitzar part d'aquest departament coincideixen en veure que l'externalització es duu a terme per estratègia empresarial. L'elaboració del Pla Estratègic de l'empresa és una funció que s'ha externalitzat per tasca social a empreses del tercer sector per un 25% de les empreses.

A producció/manteniment, ens trobem que el 52,4% de les empreses pensa que suposa una reducció de despeses el fet de deixar de realitzar de manera interna determinades funcions. Tot i així, quasi un 33% dels casos, considera que aquest procés permet que l'empresa s'especialitzi en altres parts de la cadena que li resulten més interessants. Dins el mateix

departament, també podem veure que el 23,4% pensa que s'externalitza com a estratègia empresarial i que es pren la decisió pensant en el futur de l'empresa a llarg termini. És a dir, que s'entén com un procés molt més complex que comporta canvis i millores a l'empresa.

Cal destacar que quasi un 13% dels casos considera que la contractació d'empreses de serveis pot esdevenir-se per un augment de producció, un volum de negoci puntual o manca de personal per realitzar la tasca.

Només un 3,2% de les empreses pensa que es deixen de realitzar tasques pròpiament internes per tal de complir la normativa vigent.

Si ens fixem en els resultats que ens mostra el departament d'administració/finances, podem dir que tant la reducció de despeses com l'especialització en altres parts de la cadena productiva són motius d'externalització pel 47,8% de les empreses. El 43,5% considera que es fa com a estratègia empresarial i un 30,4% ho fa per compliment de normativa.

A l'àrea comercial, l'estratègia empresarial és el motiu més considerat per les empreses ja que un 58,3% així ho afirma. L'especialització en altres parts de la cadena productiva és motiu de contractació externa per un 41,6% dels casos i la reducció de despeses ho és per un 33,3%.

El fet de deixar de realitzar de manera interna tasques relacionades amb els RRHH o la formació representa per a un 48,1% de les empreses poder centrar-se més en la branca productiva. Un 30,7% veu com a estratègia empresarial el fet de desprendre's de certes tasques com ara la gestió de nòmines o la contractació de personal entre altres i un 28,8% ho veu com una solució per tal de reduir despeses.

El compliment de normativa representa per un 13,4% un dels motius pels quals s'ha externalitzat a la seva empresa i un 5,4% considera que per tal d'estar al dia i per tasca social és necessària l'externalització.

Els resultats del departament de logística/transport deixen clar que el motiu principal pel qual es deixen de realitzar tasques de manera interna és per reduir despeses de l'empresa ja que un 70,4% dels responsables així ho afirma. Seguidament, però amb diferència, és l'estratègia empresarial el motiu pel qual s'externalitzen tasques com el transport i distribució de mercaderies o la gestió de magatzem. Aquest motiu és considerat per un 24% dels enquestats.

L'externalització d'aquests serveis permet especialitzar-se en altres parts de la cadena productiva a un 22,3% de les empreses i només un 3,7% diu que ho fa per compliment de normativa.

Finalment, dins l'àrea d'organització/planificació trobem que un 44,8% de les empreses considera que han externalitzat determinats serveis per tal de complir la normativa establerta. Un 34,4% pensa que deixar de fer tasques com ara la gestió mediambiental o de qualitat permet que l'empresa se centri més en determinades parts de la cadena productiva i quasi un 31% pensa que es fa per estratègia empresarial. En aquest departament, la reducció de despeses només és considerada per un 20,6% dels casos com a motiu pel qual s'externalitza.

Havent vist els resultats, podem dir que són els departament de direcció, producció, administració i logística els que presenten la reducció de despeses com a primer motiu per

treballar amb empreses externes. L'àrea comercial externalitza les seves funcions majoritàriament com a estratègia empresarial i el departament de RRHH/formació ho fa per poder centrar-se més en l'àrea de producció. Finalment és el departament d'organització/planificació el que considera més important contractar empreses externes per tal de complir amb la normativa establerta.

Tota aquesta informació ens ha permès conèixer, de manera orientativa, els motius principals pels quals les indústries manufactureres inicien el procés d'externalització de tasques pròpies a empreses de serveis.

Ara bé, considerem que cal anar més enllà per tal de poder establir quines són les característiques de les empreses que han externalitzat serveis.

Amb els resultats obtinguts a través de la mostra de 372 empreses industrials catalanes de més de 10 treballadors, hem trobat que un 47,6% d'aquestes han externalitzat serveis que anteriorment realitzaven de manera interna. Però també hem intentat esbrinar si factors com el nombre de treballadors, la branca d'activitat, el volum de negoci o l'any de constitució de l'empresa entre altres eren factors que determinaven si una empresa externalitzava o no els seus serveis.

Les dades que hem obtingut ens indiquen que els factors que influeixen a l'hora d'externalitzar activitats són el volum de negoci i l'any de constitució de les empreses.

Pel que hem pogut observar, el volum de negoci explica part de l'acció externalitzadora, ja que la relació és significativa. Tot i així, hem de dir que la influència és molt baixa.

Quan el volum de negoci augmenta, la possibilitat d'externalitzar serveis també augmenta, és a dir que com més volum de negoci té una empresa industrial, aquesta tendirà més a externalitzar. L'efecte, però, que causa el volum de negoci sobre la possibilitat d'externalitzar és bastant lleu.

L'any de constitució és també una variable que cal tenir en compte si volem explicar el fenomen de l'externalització. A través dels resultats hem pogut comprovar que l'antiguitat de les empreses explica part del procés de contractació extern, en el sentit que com més anys d'antiguitat té una empresa, més tendeix aquesta a externalitzar. Tot i existir aquesta relació, la influència de l'any de constitució és també molt lleu.

Per tant, podem dir que són les empreses amb més volum de negoci i amb més anys d'antiguitat les que presenten uns resultats més elevats d'externalització i que són les empreses amb menys volum de negoci i més joves les que menys externalitzen serveis.

Per altra banda, quan hem intentat buscar altres factors que determinen el fenomen de l'externalització, hem tingut en compte tant la branca d'activitat com la comarca a la qual pertanyen les empreses i els resultats ens han mostrat que aquestes dues variables no influeixen en el procés d'externalització. Així doncs, a tall d'exemple no podem parlar de diferències externalitzadores entre el sector químic, tèxtil o agroalimentari i de les comarques del Maresme, l'Anoia o el Vallès Occidental.

Altres variables com el nombre de treballadors o el fet de pertànyer a un grup d'empreses tampoc no ens expliquen el procés d'externalització i tant l'existència de demandes no satisfetes per part del sector serveis com el fet que l'empresa s'especialitzi en una única activitat industrial tampoc no són factors que ens expliquin el fenomen.

Havent vist tot això, només podem dir que la contractació de serveis externs augmenta quan l'empresa té més anys d'antiguitat i un volum de negoci elevat.

Aquesta interpretació ens porta a plantejar la hipòtesi de si les empreses més antigues volen desprendre's de certes activitats seguint el model de les empreses més petites que ja d'origen tenen serveis contractats de manera externa.

Les empreses amb menys volum de negoci, però més modernes, es caracteritzen generalment per estar força especialitzades, i en conseqüència ser més competitives amb el seu producte. Aquest fet potser es dona perquè no arrossegueu el pes d'haver de realitzar tasques que no siguin l'activitat principal de l'empresa.

Per contra, potser les empreses més antigues encara els hi cal desprendre's de totes aquelles funcions que representen un obstacle per arribar a l'especialització.

En conclusió, un 47,6% de les empreses industrials catalanes que externalitzen serveis ho fan majoritàriament als departaments de producció, logística i RRHH.

Per una banda, hem vist que els serveis que més s'externalitzen a altres empreses industrials són part dels processos productius i d'elaboració. Per altra banda, els serveis com el transport de mercaderies, la reparació i el manteniment de maquinària de producció i la gestió de les nòmines són els que més s'externalitzen a empreses del sector serveis.

La relació que neix entre les empreses industrials i de serveis s'esdevé sobretot a partir de la dècada dels anys 90 i aquesta és qualificada com a bona.

En general, les empreses de serveis es troben localitzades, majoritàriament, al mateix municipi o a la mateixa província on es troben les indústries. A la vegada, podem dir que existeix certa dependència de les empreses manufactureres cap a les de serveis atès que les primeres només disposen, en molts casos, d'un únic proveïdor a qui deleguen funcions.

Finalment, per poc més d'un 30% dels casos, la intenció de les empreses industrials, tant si ja havien externalitzat serveis com si no ho havien fet fins ara, és la de seguir contractant serveis externs i només un 12,4% de les empreses afirma tenir demandes insatisfetes o de difícil satisfacció.

Conèixer tots aquests aspectes de la indústria manufacturera catalana ens ha permès entendre de prop el fenomen de la terciarització industrial i demostrar a la vegada la seva existència.

## **8.2. RESULTATS DEL TREBALL DE CAMP QUALITATIU**

El treball de camp qualitatiu ens ha servit com a instrument complementari a les enquestes telefòniques. Aquesta part del treball de camp ha consistit a realitzar deu entrevistes en profunditat a responsables d'empreses industrials del sector agroalimentari, químic, tèxtil, del material de transport i metal·lúrgic.

Les empreses entrevistades presenten grandàries diferents. Hi ha empreses familiars de poc més de 10 treballadors, empreses que tenen entre 40 i 300 treballadors i empreses que compten amb més de 1.000 persones en plantilla. Algunes d'elles són pimes, empreses familiars i petites i d'altres són multinacionals, grups industrials o conglomerats d'empreses.

L'any de constitució de les empreses entrevistades va des de l'any 1800 fins al 2003 i els càrrecs ocupats per les persones que van accedir a facilitar-nos la informació pertanyen, majoritàriament, a gerència o a departaments com finances, administració o recursos i serveis.

L'activitat principal de les empreses químiques entrevistades és la fabricació i la comercialització de productes farmacèutics.

Les dues empreses tèxtils es dediquen a la producció de teixits, tints i estampació, però una destina la seva producció a hoteleria, restauració i moda femenina i l'altra a confeccionistes.

Una de les empreses del sector agroalimentari es dedica a l'alimentació animal i l'altra es dedica a begudes, aigües, sucres i refrescs.

Quant a les empreses del sector metal·lúrgic, una es dedica a la producció de clips i agulles per al cabell i l'altra a la producció de jardineres.

Finalment l'activitat principal de l'empresa del sector del material de transport és la construcció d'embarcacions de motor i vela.

Les entrevistes s'han realitzat durant els mesos de novembre i desembre de 2006 dins l'àmbit de la província de Barcelona.

### **8.2.1. Grau d'aplicació de noves tecnologies**

Una de les característiques que s'han tingut en compte de les empreses industrials entrevistades és el grau d'aplicació de les noves tecnologies en tots els àmbits de l'empresa. En aquest sentit, vuit dels entrevistats han coincidit en afirmar que el nivell tecnològic de la seva empresa és elevat. Una de les empreses que té un nivell d'aplicació baix és una empresa del sector metal·lúrgic i l'explicació la té el senzill procés productiu amb el que compten.

«És molt baix, a causa del muntatge ràpid i senzill, però és elevat per als nostres proveïdors.»

«...només tenim màquines automàtiques i només necessites saber com funciona una mica i ja està.»

Contràriament, un dels entrevistats explica que «som una empresa amb recursos, amb un alt grau d'aplicació, sobretot a nivell informàtic. Treballem amb un programa informàtic integrat».

Un altre entrevistat comenta que «...tenim els últims avenços tant a nivell de teixiduria com a tints... tenim les màquines més innovadores per tal de portar a terme els nostres processos productius».

Un director adjunt explica que «estem aplicant tecnologies d'infusió», pioneres i molt innovadores i un director financer diu que «l'empresa disposa d'un equip informàtic propi. Estem desenvolupant nous sistemes d'informació per a l'àrea comercial».

Per acabar, un entrevistat ens diu que la seva empresa disposa d'un departament central de sistemes d'informació que hi treballen al voltant de trenta persones. Això els permet tenir tota la informació del grup de manera més centralitzada.

Amb totes aquestes aportacions podem dir que el grau d'aplicació de noves tecnologies que caracteritza a vuit de les empreses entrevistades és, en general, elevat i que disposen tant de tecnologia aplicada tant a nivells propis de producció com a nivells més de direcció, logística o organització de l'empresa.

Les dues empreses que diuen que no tenen un alt grau d'aplicació de les noves tecnologies pertanyen totes dues al sector metal·lúrgic i es caracteritzen per tenir uns sistemes de producció molt senzills.

### **8.2.2. Nivells de formació requerits**

Les persones entrevistades també ens han parlat dels diferents perfils professionals requerits a les seves empreses.

Lògicament, totes coincideixen en afirmar que el nivell de formació que es demana depèn del lloc de treball que s'ocupa. Els perfils professionals són molt diversos i van des d'un operari de planta de fabricació a un investigador del departament de R+D.

Segons les entrevistes, els responsables de dues empreses del sector metal·lúrgic comenten que a la seva empresa el nivell de formació del personal és baix a causa de la poca complicació de les tasques que s'han de dur a terme.

Excepte aquestes dues opinions, en termes generals, podem dir que el nivell de formació dels treballadors de les empreses industrials entrevistades és força elevat.

Dins el sector químic-farmacèutic, podem dir que a causa dels processos tan sofisticats i complexos que es requereixen per a la realització de la seva activitat, la formació mínima exigida és un mòdul de grau superior.

A nivells de producció, qualsevol treballador ha de tenir coneixements d'informàtica i conèixer la metodologia de fabricació.

Per a la resta de departaments, els perfils mínims requerits dels treballadors són diplomats o llicenciats i si el lloc que s'ha d'ocupar es troba al departament de R+D, el nivell que es precisa ja és de doctorat.

«Valorem molt els idiomes... en general demanem una llicenciatura i un idioma.»  
«D'entrada, el mínim és molt alt, has de tenir un FPII si vas a planta productiva, ja que els processos són molt sofisticats.»

Les empreses farmacèutiques entrevistades compten amb biòlegs, economistes, farmacèutics, químics i estadistes entre altres, tot i que també valoren aspectes més personals com la capacitat d'interrelació i la voluntat d'aprendre.

De la resta d'empreses industrials, tenim aportacions com «...tenim personal base i a R+D tenim treballadors amb carrera i especialitzats» o bé «tenim enginyers tècnics. Tenim una clara intenció que siguin biòlegs, enginyers agrònoms o veterinaris».

Amb tota la informació obtinguda respecte als nivells de formació, podem dir que les indústries manufactureres entrevistades es caracteritzen majoritàriament per absorbir un perfil professionals força qualificat.

### **8.2.3. Experiència externalitzadora**

Totes les empreses contemplades en aquest treball qualitatiu es caracteritzen per tenir experiència a l'hora d'externalitzar serveis i les persones entrevistades ens han parlat d'aquest fenomen.

El procés d'externalització de serveis propis de l'empresa l'inicien moltes d'elles cap als anys 80. Hi ha empreses que tenen entre quinze, vint i trenta anys d'experiència. D'altres, més joves, poden dir que externalitzen activitats des de fa relativament poc temps.

#### **1. Activitats externalitzades**

A través del buidat d'informació de les entrevistes podem dir que hi ha una tendència externalitzadora de serveis o tasques que no aporten valor afegit. Aquest serveis tant poden formar part del mateix procés productiu com de les àrees més de gestió, RRHH o organització. Sis de les empreses afirmen tenir externalitzats serveis propis de gestoria com ara la gestió de les nòmines, la selecció de personal i la comptabilitat de l'empresa.

«...tenim externalitzat el servei d'escanejat de les factures. També l'ensobrat de les factures dels clients.»

«Bàsicament, les que no aporten valor afegit. Algunes de les fabricacions que es fan a la Xina les acabem aquí a les nostres instal·lacions.»

«Tenim subcontractat el que és el control de personal quant a altes i baixes laborals, la seguretat en el treball i la reparació i el manteniment.»

A part de l'externalització d'aquest tipus de serveis, set de les deu empreses estudiades recorren a serveis externs quan necessiten suport més especialitzat, amb més nivell tecnològic del que pot assumir la pròpia empresa.

«Si no tenim experts a causa de la diversificació de les àrees, els busquem a fora.»

«Tenim el suport de les enginyeries, que ens ajuden a fer de tot, noves inversions, plans preventius, plans de manteniment...»

«Ara el propi proveïdor dissenya... donem el vistiplau i partim des de fa tres anys amb el disseny del proveïdor.»

Per tant, les empreses industrials entrevistades tendeixen sobretot a desprendre's de tasques de RRHH o de logística i organització a més de subcontractar serveis per a la realització de tasques de producció que aporten poc valor afegit. També, a través de la contractació de serveis externs les empreses contracten l'especialització que la pròpia empresa no té.

## **2. Tipologia de les empreses externes**

Respecte al tipus d'empreses que tendeixen a externalitzar serveis, podem dir que la grandària d'empresa tant pot ser petita com mitjana o gran. Ara bé, la localització de les empreses subcontractades normalment es troba en territori català. Només dues empreses diuen que treballen amb empreses de la resta d'Espanya o de l'estranger.

Tot i que la localització resulta força propera, moltes d'elles consideren que el que és important és que els serveis que t'ofereixen tinguin garanties.

«Les empreses són d'aquí, de Catalunya, de la resta de l'estat o xineses, tot depèn de qui t'ho ha de fer, sigui per qualitat o per preu.»

«Només mireu si poden fer el producte, tan se val si són empreses petites o grans.»

«Són empreses molt especialitzades i independents entre elles. Les empreses que ens ofereixen el manteniment preventiu estan localitzades a qualsevol part d'Espanya i en alguns casos a l'estranger.»

Coneixent la voluntat de buscar el proveïdor més competent i més barat per part de les empreses industrials, independentment de la seva localització, el resultat final és el de treballar, generalment, amb empreses situades en territori català.

Suposem que són les empreses catalanes, doncs, les que ofereixen els millors serveis i preus i que no és la comoditat de treballar amb empreses properes físicament la que acaba pesant més.

## **3. Principals motius per externalitzar serveis**

Quan preguntem als entrevistats sobre els principals motius pels quals han externalitzat serveis, cinc d'ells ens afirmen que inicien el procés per abaratir costos.

«...ho poden fer amb un cost més racional per a nosaltres.»

«És més barat que fer-ho internament.»

«El nostre volum d'activitat no és suficientment important com per tenir i rendibilitzar els equips tècnics de maquinària...»

Dos dels responsables comenten que és el volum de feina i les càrregues de treball les que porten a externalitzar serveis.

«Nosaltres tenim assignades una sèrie de persones al país i no hi podem fer més, però en canvi sí que podem tenir més despesa, les tasques que no podem assolir nosaltres, les externalitzem.»

«Intentem externalitzar tot allò que suposa càrrega de treball.»



Finalment, quatre entrevistats coincideixen en el fet que l'externalització es fa principalment per tal de poder comptar amb l'última tecnologia que la mateixa empresa no té.

«...no disposem de la tecnologia per fer-ho... si no tenim la capacitat o la tecnologia ens ho fan fora. És un procés continu, o amplies o ho fas fora.»

«Demanes ajuda a tercers perquè no ho saps fer. El món farmacèutic és un món molt complex.»

«Per buscar la màxima especialització i perquè les empreses avui dia no podem fer-ho tot. No podem tenir especialistes de tot i per tant ho fem fora.»

#### 4. Dependència entre les empreses

Entorn al tema de la dependència entre les empreses industrials i les de serveis, també hem realitzat algunes preguntes als entrevistats.

En aquest sentit, set dels responsables ens han comentat que les seves empreses comptaven amb més d'un proveïdor per a la realització d'una mateixa tasca. Només tres empreses diuen que tenen un únic proveïdor per a un mateix servei. Aquestes últimes, expliquen que el fet de treballar amb un únic proveïdor permet tenir un vincle més estret, són pactes que es fan entre les empreses per interessos mutus.

«Normalment procurem tenir un únic proveïdor. Quan tenim un proveïdor ens interessa que aprengui la manera de treballar que nosaltres volem... quan el tenim educat és molt difícil canviar de proveïdor.»

«En alguns casos la dependència és total. Els contractes d'*outsourcing* són a llarg termini.»

La relació de dependència també es pot donar pel fet que l'empresa externa treballi exclusivament per a l'empresa que l'ha contractada. En les deu entrevistes realitzades, només un entrevistat ens comenta que hi ha una empresa que treballa únicament per a ella. La resta d'empreses diuen que saben que les empreses amb les que treballen també tenen altres clients.

#### 5. Grau de satisfacció amb els proveïdors

A través de les intervencions fetes pels entrevistats, podem afirmar que el grau de satisfacció amb les empreses contractades se situa entre força i molt bo. Tots els responsables coincideixen en dir que estan contents tant de la relació establerta com dels resultats obtinguts per part de les empreses contractades.

Algun entrevistat ens comenta que si la relació no fos bona, no hi hauria problema per canviar de proveïdor, no treballarien amb empreses amb les que no estiguessin contents.

«És elevat, sinó hauries de tirar enrere i buscar un altre proveïdor.»

«És total, són companyies totalment solvents, són gent experta i rigorosa amb tradició i coneixement de la seva activitat.»

«En tenir total llibertat, si un proveïdor no va evolucionant amb nosaltres, doncs tallem la relació perquè no és un proveïdor únic.»

«Estem satisfets perquè la indústria aeronàutica és molt complicada.»

## 6. Aspectes positius i negatius de l'experiència externalitzadora

Quan els entrevistats ens parlen de la seva experiència externalitzadora, la majoria tendeixen a considerar que pesen més els aspectes positius que els negatius.

Els deu responsables entrevistats coincideixen en afirmar que l'externalització et permet abaratir costos, tenir més flexibilitat i poder comptar amb el millor proveïdor possible.

El procés d'externalització permet descarregar-se del pes que suposa treballar amb despeses fixes i adaptar-se millor a les oscil·lacions pròpies del mercat. A la vegada que permet estar a la última, comptar amb més punts de vista i aprendre coneixements renovats.

«En general és positiu. Has de tenir molt clar què has d'externalitzar i què no.»

«Ens ajuda a tirar endavant. En una organització petita, has de concentrar esforços i la manera de multiplicar oportunitats és recórrer a l'exterior.»

«La part positiva és que sempre pots canviar, tot és molt més flexible. Passes de costos fixes a costos variables. També pots anar a buscar el millor, no depens d'una sola empresa.»

El principal aspecte negatiu del procés d'externalització és, segons la majoria d'entrevistats, l'elevat cost d'algunes funcions que es subcontracten.

Malgrat considerar que la contractació externa permet abaratir costos, l'explicació la trobem en el fet que hi ha serveis més senzills i serveis més complexes. Els primers són els que permeten reduir despeses i els més complexes els que requereixen més tecnologia o experiència professional, suposen una major despesa.

Tot seguit, el que comenten molts entrevistats és la manca de control que suposa el fet de tenir serveis contractats externament. En aquest sentit, cal establir mecanismes de control cap a la feina del proveïdor que no caldrien si les tasques es fessin dins l'empresa.

A part, el fet de saber trobar el millor proveïdor es considera negatiu en el sentit que resulta una tasca molt laboriosa i tenir males experiències amb els proveïdors representa una gran pèrdua de temps i diners.

Per tant, iniciar el procés d'externalització suposa una tasca feixuga i arriscada, però si s'aconsegueix trobar bons proveïdors, els resultats són molt positius.

### 8.2.4. Futura externalització

Quan vam plantejar el treball de camp qualitatiu, ens va semblar interessant conèixer què és el que farien en un futur les empreses industrials respecte al fenomen de l'externalització.

Les deu empreses contemplades afirmen que tornarien a externalitzar serveis tenint en compte la seva bona experiència.

Però a l'hora de concretar quines funcions o activitats són externalitzables, les opinions són més diverses.

Per una banda, tenim l'opinió que es pot externalitzar tot en una empresa, només és qüestió de controlar-ho.

«Si l'empresa et deixa, avui dia es pot externalitzar tot. Els serveis gairebé tots.»

«Crec que es pot externalitzar tot.»

També hi ha responsables que opinen que només són externalitzables aquells serveis que no aporten valor afegit a l'empresa. Externalitzar el que són processos mecànics no representa córrer cap risc de pèrdua d'informació o coneixement propi de l'empresa.

«Totes aquelles que siguin transaccionals i que no aportin valor afegit. Les que porten valor afegit és més arriscat.»

«Tot el que són assessoraments intangibles o processos mecànics. Sempre has de tenir un control. No s'ha d'externalitzar allò que és crític.»

«...tot el que no és creatiu.»

A més, també hi ha tres entrevistats que pensen que es poden externalitzar aquelles funcions que la mateixa empresa no pot assumir perquè no té els coneixements suficients.

«Externalitzem totes aquelles funcions que ens permetin ser competitius, sempre que puguis mantenir la flexibilitat i la pròpia personalitat.»

«Hem d'externalitzar tot el tema d'R+D, hem de potenciar l'R+D tant externa com interna perquè la competitivitat es basa en buscar productes de més valor afegit.»

«També volem externalitzar alguns temes de laboratori perquè a fora ho fan millor.»

Per tant, en un futur, les empreses industrials seguiran externalitzant serveis tant de poc valor afegit com serveis que requereixen l'última tecnologia.

### **8.2.5. Canvis tecnològics i canvis professionals**

Les empreses analitzades a través de les entrevistes ens han parlat dels futurs canvis tecnològics que poden patir les empreses.

Per una banda, hi ha empreses que consideren que en un futur no hi haurà gaires canvis ja que la implantació de noves tecnologies s'ha dut a terme de manera recent.

Per altra banda, alguns entrevistats ens han comentat que els canvis a nivell tecnològic es donen de manera continuada ja que és la manera de disposar de la tecnologia més avançada en tot moment.

«Sempre estem en constant canvi, forma part d'una rutina. La química i la farmacèutica estan dins el món de l'alta tecnologia. Sempre hi ha canvi. La nostra obligació i èxit és estar al dia.»

Entorn als possibles canvis a nivell professional, només tres entrevistats s'han pronunciat al respecte.

Un entrevistat considera que a més d'invertir en maquinària també s'ha d'invertir en les persones. En aquest cas es consideren tan importants els avenços tecnològics com la formació que reben els treballadors ja que ambdues han d'anar al mateix ritme.

Contràriament, un responsable ens comenta que el que necessita la seva empresa és personal poc qualificat, sense preparació, que no siguin especialistes. En aquest cas, doncs, ens trobem davant l'absència tant de tecnologia com de formació ja que són totalment prescindibles per a la realització de l'activitat productiva.

I finalment, l'últim entrevistat ens fa conèixer la situació que els operaris del seu sector són treballadors poc valorats econòmicament, tenint en compte que són «operaris de primera, amb molts coneixements i molts anys en la indústria. Se'ls paga molt per sota sense tenir en compte que hi ha més demanda que oferta.»

Havent vist la diversitat d'opinions en relació al fet d'introduir nous canvis tecnològics o de necessitar nous perfils professionals, podem dir que no hi ha una mateixa tendència entre les empreses entorn als avenços tecnològics i la formació requerida, les opinions i criteris són força heterogenis.

En resum, segons la informació obtinguda a través de la col·laboració dels entrevistats, veiem que l'externalització és un fenomen que es va començar a donar cap als anys 80 entre les empreses més antigues. Les empreses més joves compten amb poc més de tres anys d'experiència d'aquest procés.

En general, malgrat que les empreses considerin que quan s'externalitza es tendeix a buscar el millor proveïdor independentment de la seva localització, la majoria d'elles treballen amb empreses properes, situades en territori català.

Segons els entrevistats, les funcions que més es tendeixen a externalitzar són sobretot les que no aporten valor afegit dels departaments de producció, logística i RRHH, però també hi ha empreses que contracten serveis externs que requereixen un alt nivell tecnològic del qual elles no disposen.

Els principals motius per externalitzar serveis són la reducció de despeses, no poder assumir un volum de feina elevat o no disposar de la tecnologia necessària per realitzar una activitat.

Si tenim en compte la valoració que fan les empreses industrials de l'experiència externalitzadora, podem dir que aquesta és molt bona. Totes coincideixen en afirmar que si treballen amb un proveïdor és perquè n'estan contentes ja que si la relació no funciona diuen que poden tallar-la sense inconvenient.

L'aspecte més positiu de l'experiència de treballar amb empreses externes és sobretot el fet que permet flexibilitat en les despeses i que aporta coneixements renovats i enriquidors.

Els aspectes negatius del procés d'externalització fan referència tant a l'elevat cost que suposen alguns serveis més especialitzats que requereixen un alt nivell de professionalització com a la dificultat de trobar el millor proveïdor, ja que és una feina molt laboriosa.

Si observem les opinions que fan referència al fet de seguir o no externalitzant serveis, veiem que tots els entrevistats coincideixen en dir que tornarien a externalitzar els serveis que fins ara han externalitzat per la bona experiència tinguda.

A més, també pensen que les seves empreses passaran a externalitzar serveis que fins ara no havien externalitzat.

El tipus de serveis que s'externalitzaran en un futur són ben diferents entre les empreses estudiades.

Hi ha empreses que externalitzaran aquells serveis que no aportin valor afegit, d'altres pensen que ho podran externalitzar tot i d'altres afirmen que buscaran fora de l'empresa el més innovador i els millors professionals.

Conèixer l'experiència d'aquestes deu empreses ens ha permès complementar informació que ens quedava difosa només amb el treball de camp quantitatiu. En aquest sentit, hem pogut esbrinar que les empreses que treballen amb un únic proveïdor, ho fan perquè busquen una relació estreta i de confiança. D'aquesta manera, les empreses industrials entrevistades ens deixen veure que hi ha molta oferta d'empreses de serveis i que quan només es treballa amb una d'elles és per voluntat pròpia.

De la mateixa manera, hem pogut corroborar molta de la informació que hem obtingut a través dels resultats estadístics com ara la bona experiència externalitzadora de les empreses industrials així com la proximitat física entre les empreses de serveis i industrials.

També hem pogut aprofundir en els motius pels quals les empreses industrials externalitzen serveis, en el sentit que les empreses industrials externalitzen per reduir despeses, per assumir grans volums de feina i com a estratègia empresarial.

La informació complementària que ens ofereixen les entrevistes en profunditat, juntament amb la informació quantitativa, ens ha permès arribar a unes conclusions que més endavant presentarem.

# 9

## DIAGNOSI DE LES ACTUALS POLÍTIQUES INDUSTRIALS

Actualment a Catalunya vivim un moment de transició de política industrial, en el qual esdevenen una prioritat la millora del grau de competitivitat de les empreses i el foment de la capacitat d'innovació del conjunt d'aquestes.

Les bases de l'actual política industrial les trobem assentades en el foment de la innovació com a eix vertebrador per tal que les empreses millorin la seva posició competitiva.

L'objectiu bàsic és aconseguir una millora en la productivitat i la competitivitat de les empreses ja que aquest es considera l'element clau de tot creixement econòmic.

Tant aportacions recents de teories sobre el creixement econòmic com diverses orientacions de la Comissió Europea destaquen que la innovació ha esdevingut el factor fonamental sobre el qual s'han de centrar els esforços i l'acció pública.

Per tant, la capacitat d'innovació tecnològica i la presència d'empreses innovadores són factors clau per millorar la productivitat i en conseqüència assolir elevats ritmes de creixement econòmic.

Des del govern de la Generalitat les actuacions principals que emmarquen la política industrial i d'innovació catalana són el Pla de Recerca i Innovació de Catalunya 2005-2008 i l'Acord Estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana.

Aquestes dues actuacions assenten les bases del que ha de ser el nou model de creixement econòmic del país.

El Pla de Recerca i Innovació es considera «el principal instrument de govern per avançar en l'economia basada en el coneixement» i té com a objectiu impulsar de manera coordinada l'R+D i la innovació, amb la sincronització dels sistemes de ciència i tecnologia del país.

És ben coneguda la relació directa que hi ha entre innovació i competitivitat empresarial i, per això, el Pla de Recerca pretén impulsar de manera conjunta els diferents elements que formen el sistema de ciència, tecnologia i empresa.

La seva finalitat, doncs, és fer òptimes les polítiques de recerca, desenvolupament i innovació, per tal que siguin eines útils que permetin el progrés i el desenvolupament tant econòmic com social del país.

Tal i com s'exposa en la redacció del Pla, la missió és «situar Catalunya en una posició avançada a Europa en el sistema de recerca i innovació mitjançant una política pública integrada en el conjunt d'agents públics i privats que promogui la societat del coneixement i l'emprenedoria per tal d'aconseguir un desenvolupament econòmic sostenible que aporti benestar i cohesió».

Si tenim en compte els objectius del Pla, podem dir que aquests fan referència a un aug-

ment tant en quantitat de recerca i desenvolupament com en qualitat. També es volen aconseguir millores en l'entorn innovador i fer més fluides les relacions entre els agents públics i privats. A més, també es considera necessari un augment de la capacitat innovadora de les empreses per tal que aquestes siguin més competitives.

Un altre objectiu del Pla és aprendre a veure quines són les prioritats tant sectorials com tecnològiques, que permeten un augment en les activitats intenses en coneixement. I finalment, també pretén fomentar una cultura científica i tecnològica que fins ara ha estat poc present.

Per tal de saber si aquests objectius s'assoleixen o no, en aquest Pla s'han establert una sèrie d'indicadors que mostren el nivell d'assoliment en matèria de recerca i innovació.

Aquests indicadors mesuren els recursos que s'utilitzen en recerca, desenvolupament i innovació i els recursos humans dels que disposa la ciència i la tecnologia. També indiquen quines són les empreses considerades innovadores en base a la seva estructura productiva i quines són les aportacions al sector industrial dels sectors industrials d'alt contingut tecnològic. A més, també es té en compte tant els resultats científics i tecnològics que s'obtenen com la política científica i tecnològica que s'aplica tant a nivell estatal com europeu.

Per poder assolir un model de creixement basat en el coneixement, cal una millora en el nivell de recerca, desenvolupament i innovació dels sectors industrials i un procés de canvi estructural que faciliti a la indústria catalana avançar cap a una especialització en sectors i productes d'alt valor afegit i nivell tecnològic.

És per això que a través del Pla s'intenten dur a terme accions transversals com ara programes de suport a la recerca i al personal de recerca, programes de centres i infraestructures de recerca, suport a la transferència tecnològica i coneixement, programes de foment de la innovació i programes de suport financer.

A més, també s'inclouen programes de mobilitat, cooperació i internacionalització i foment de la comunicació de la cultura científica i tecnològica.

Altres actuacions complementàries com el foment de l'emprenedoria, la iniciativa per al foment de la innovació en l'administració i el programa de coordinació i atracció de recursos estatals i europeus també pretenen ser un ajut per a les empreses industrials catalanes.

L'altra actuació destacada en matèria de política industrial és l'Acord Estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana, signat pel govern i les organitzacions sindicals i empresarials.

Aquest Acord pretén donar resposta al nou context en el qual ens trobem després de la incorporació a la Unió Europea de països del centre i de l'est d'Europa, l'actual procés de globalització dels mercats, l'emergència d'economies com la de la Xina i la de l'Índia i el veloç canvi tecnològic que presenciem actualment. D'aquesta manera, es vol aconseguir que Catalunya es situï en la línia de canvi per tal de poder fer front a aquests nous escenaris.

Els objectius de l'Acord són bàsicament una transformació de l'aparell productiu, un augment del grau d'internacionalització, millorar i redefinir les relacions laborals i avançar en la cohesió social necessària per tal que Catalunya no es quedi a la cua d'Europa.

Pel que fa a la recerca i el desenvolupament, una de les propostes de l'Acord és assolir un nivell d'inversió en R+D+I sobre el PIB equiparable a la mitjana europea. Per això cal augmentar tant la despesa privada com la pública en R+D+I i impulsar sectors tecnològicament avançats amb la col·laboració entre la recerca, l'empresa i l'administració.

A més, cal fer més intensiva la transferència de tecnologia a través de la Xarxa de centres de suport a la Innovació Tecnològica (XIT), la Xarxa de Centres Tecnològics (XCT) i la Xarxa de Centres de Difusió Tecnològica (XCdT).

Per altra banda, l'Acord pretén la millora del finançament de l'activitat empresarial a través de mesures que contemplen el capital de risc i els microcrèdits, afavorint les possibilitats de finançament a llarg termini de les pimes catalanes.

També es considera important dur a terme una política de sòl industrial que busqui forni la demanda de sòl industrial, calmar-ne els preus a través de l'oferta pública i desenvolupar-ne en aquelles àrees del territori on el mercat mostra dificultats per fer-ho.

La proposta d'impulsar l'Agència Catalana d'Inversions pretén afavorir l'atracció i la promoció d'inversions empresarials sòlides. L'Agència vol ser l'intermediari entre l'empresa i l'administració i assessorar tant en processos nous d'implantació de noves activitats com en la presa de decisions amb empreses foranes.

Finalment, per tal de fomentar les exportacions i la projecció internacional, l'Acord veu la necessitat d'implementar el Pla d'internacionalització de l'empresa catalana per tal de poder assessorar les pimes en termes de tendències internacionals, països prioritaris i preveure suports per a les diferents empreses.

En referència al balanç del primer any de l'Acord Estratègic, per al govern i els agents socials aquest ha estat positiu. Els signants d'aquesta declaració coincideixen en destacar l'elevat grau de seguiment, compliment i execució de l'Acord ja que s'han dut a terme 86 mesures de les que es preveien i 43 ja quasi són assolides.

Al final de l'any 2006, el balanç que s'ha fet ha estat també positiu, ja que s'ha assolit més del 80% d'acompliment de les mesures i s'ha destacat la bona col·laboració entre govern i agents econòmics i socials.

Havent vist la política industrial del nostre país, només dir que cal posar èmfasi en mesures d'aplicació immediata i que tant el govern com les organitzacions empresarials intervinguin de forma activa i coordinada davant del canvi de model productiu que posa en qüestió la nostra indústria.

Només així, podrem parlar d'un sector industrial català renovat, amb innovació i amb el pes suficient per fer front a aquest nou escenari que ens ofereix la globalització i la competència internacional.

Quan aquest nou sector industrial es consolidi, veurem com les empreses s'aniran encaminant cap a activitats amb un alt nivell tecnològic i valor afegit. I serà en aquest moment quan s'haurà assolit un alt grau de competència, qualitat i internacionalització que la indústria catalana persegueix.





# 10

## CONCLUSIONS

---

Al present estudi hem intentat analitzar el grau en què la terciarització de la indústria està present al teixit industrial català.

A través dels resultats del treball de camp, hem pogut conèixer quina és l'actitud de les empreses entorn al fenomen de l'externalització de serveis, activitats o funcions.

Tal i com s'ha comentat al llarg de l'estudi, la terciarització de la indústria és un fenomen que va començar a donar-se a partir dels anys 70 arreu del món.

Si tenim en compte els resultats orientatius que hem obtingut, la majoria d'empreses catalanes va començar a comptar força més tard amb el suport extern d'altres empreses, sobretot cap als anys 90 i en aquests últims anys.

La realització d'aquest estudi ens ha permès constatar que quasi la meitat de les indústries manufactureres catalanes externalitzen part de les seves activitats i que les àrees més externalitzades són producció, logística i RRHH.

El motiu principal que porta a les empreses a iniciar aquest procés és bàsicament econòmic en el sentit que treballar amb empreses externes permet disposar de certa flexibilitat de despeses.

Aquest motiu fa referència a l'externalització de serveis que aporten poc valor afegit, que normalment són els que més tendeixen a subcontractar les empreses que hem entrevistat.

També hem pogut veure que la contractació de serveis externs permet l'especialització d'altres parts de la cadena a moltes de les empreses manufactureres. D'aquesta manera, el fet de desprendre's de tasques que no van lligades estretament a l'activitat principal de l'empresa permet centrar-se en tasques més específiques i despreocupar-se de tasques que no sempre aporten valor afegit.

En referència a la localització de les empreses contractades, ha resultat que les empreses industrials entrevistades treballen amb empreses que, generalment, es troben dins la mateixa província o municipi, tot i afirmar que sempre es busca treballar amb el millor proveïdor, independentment d'on es trobi localitzat.

Si ens centrem en la relació entre les empreses, podem dir que aquesta és força estreta. Les empreses a les que se'ls ha realitzat l'enquesta, compten majoritàriament amb un únic proveïdor per a una mateixa activitat i, per tant, hi ha força dependència per part de les empreses industrials. Contràriament, les persones entrevistades es caracteritzen sobretot per disposar de més d'un proveïdor per realitzar una mateixa tasca i consideren que, si un proveïdor no els funciona, poden substituir-lo fàcilment.

Fent referència al nivell de satisfacció de les empreses externalitzadores, podem dir que en general aquesta és bona i per alguns casos molt bona.

Aquesta bona experiència, juntament amb la quasi inexistència de demandes insatisfetes per part de les empreses contractades, fan que en un futur la tendència de les empreses sigui de continuar externalitzant serveis.

Finalment, quan hem fet una aproximació de les causes que expliquen el fenomen de l'externalització, hem constatat que són les empreses amb més antiguitat i amb més volum de negoci les que tendeixen més a l'externalització i que, contràriament, les més joves i amb un volum de negoci més reduït no externalitzen tant.

Coneixent de més a prop el fenomen de la terciarització industrial, podem dir que hi ha diferents tipus o graus d'externalització establerts.

El primer tipus de contractació externa fa referència a l'externalització d'aquelles funcions mecàniques i feixugues que formen part de la cadena productiva. La contractació per a la realització d'aquestes funcions és la que permet reduir costos a les empreses.

A part d'aquestes funcions que aporten poc valor afegit a les empreses industrials, també trobem que s'externalitzen determinades activitats que requereixen un alt nivell tecnològic i tractament molt professional. Aquestes activitats se solen precisar quan l'empresa no disposa de la tecnologia o els professionals adequats i la contractació en aquest cas suposa una despesa més elevada.

El segon tipus d'externalització es caracteritza per la voluntat de desprendre's de funcions que no van lligades estretament al que és l'activitat principal de l'empresa. En aquest sentit, són funcions que pertanyen als departaments de RRHH, administració, logística, comercial, organització o direcció. Són tasques que tampoc no aporten valor afegit i que segons moltes opinions és millor deixar que les realitzin professionals amb anys d'experiència com assessors, gestors, comercials i agents de prevenció de riscos laborals entre altres.

A part de poder diferenciar el tipus d'externalització, també podem dir que la relació entre les empreses pot tenir diferents moments de partida. És a dir, que una empresa pot buscar un proveïdor perquè no disposa de tecnologia determinada en un moment puntual i a la vegada aquesta empresa pot estar oferint serveis a una altra empresa que precisa els seus coneixements. En aquest sentit, les empreses poden contractar serveis externs, a la vegada que elles mateixes poden ser proveïdores d'altres empreses.

L'externalització permet a la indústria centrar-se en l'activitat pròpiament productiva sense obstacles per mirar de ser més competitiva i mantenir-se dins el mercat.

A partir d'aquí, ens plantejem si l'externalització pot ser un bon canal d'informació entre les empreses, en el sentit que s'estableix una relació d'ajuda entre elles i fa que inevitablement es transmetin coneixements nous i renovats entre les empreses. Moltes empreses consideren que el fet de tenir aportacions externes és molt beneficiós ja que permet tenir punts de vista diferents, aprendre de l'experiència externa i renovar coneixements.

Un altre plantejament que deixem obert és la delicada situació que representa ser una empresa especialitzada en una única activitat, com és el cas d'algunes empreses del sector del metall, si a més només treballen per a una única empresa.

D'aquesta manera, així com la idea d'especialització és bona, perquè permet a les empreses ser competitives i pioneres en una activitat en concret, el que resulta perillós és el fet que aquestes empreses especialitzades depenguin directament d'una única empresa.

Aquesta delicada situació és important considerar-la, tot i que els resultats obtinguts a través del treball de camp ens deixen veure que és una situació molt puntual per a les empreses enquestades.

Són molts els experts que ens indiquen que en el cas de la indústria manufacturera catalana del metall hi ha moltes empreses petites que presenten aquesta situació. Per tant, si l'empresa d'on pegen totes aquestes empreses petites té dificultats per seguir la seva activitat, pot produir-se un efecte cadena deixant veure la fragilitat i vulnerabilitat d'aquestes empreses petites altament especialitzades del sector.

És per això que pensem que és necessari que existeixin empreses industrials especialitzades, sempre que aquestes no depenguin exclusivament d'una única empresa pel perill que representa.

Tot procés d'externalització d'activitats per part de les empreses industrials comporta certes dificultats a l'hora d'iniciar-lo. Les empreses saben que per tal de poder externalitzar serveis primerament han de tenir un coneixement exhaustiu dels propis procediments interns. Aquesta tasca no és sempre fàcil de realitzar i fa que el procés s'iniciï al cap d'uns anys d'haver-lo pensat.

És quan l'empresa coneix els seus procediments interns que pot fer el pas de delegar feines a una empresa externa i, a partir d'aquí, passar a controlar-la aplicant tots els mecanismes de seguiment possibles.

Finalment, podem concloure que la realització d'aquest estudi ens ha permès establir una nova definició del sector industrial català.

Entendre un nou concepte d'indústria significa tenir present l'existència del fenomen de l'externalització que és present a gairebé la meitat de les empreses industrials manufactureres catalanes.

Les activitats pròpies del sector industrial que fins ara teníem clarament definides passen a difuminar-se i a allargar-se cap al sector serveis.

És per això que les pautes actuals que defineixen i diferencien el sector industrial del sector serveis no corresponen del tot a la realitat mentre que determinades activitats industrials són considerades activitats del sector serveis i provoquen una realitat enganyosa.

L'estudi ha intentat reflectir que la idea tan estesa que la indústria catalana es troba en crisi és una afirmació que requereix coneixements més amplis i que per una constatació real de la mateixa, cal considerar fenòmens tan importants com la terciarització.

Hem intentat demostrar que una part de l'ocupació que abans era pròpiament industrial ha passat a ser absorbida pel sector serveis quan les empreses industrials han pres la decisió d'externalitzar activitats.

El sector serveis avui dia ofereix serveis a la indústria d'una manera molt estreta. Moltes

empreses de serveis treballen només per a la indústria i en canvi no són considerades com a industrials. És aquesta falsa idea la que percebem quan es parla d'indústria a Catalunya sense contemplar factors importants que expliquen o justifiquen la situació actual.

En aquest estudi hem intentat plantejar una nova manera d'entendre la situació actual de la indústria catalana, tenint en compte aquesta terciarització que es fa cada cop més evident.

L'experiència externalitzadora és enriquidora per a la indústria, en el sentit que permet comptar en tot moment amb els millors professionals, disposar de la tecnologia necessària i renovar coneixements per tal de dur a terme l'activitat industrial.

Actualment, podem dir que l'actitud de la indústria catalana deixa constància d'una forta voluntat d'especialització, innovació i competitivitat, responent així als principis bàsics de les polítiques industrials del país.

El fenomen de la terciarització, doncs, és un mecanisme de resposta al nou escenari en què es troben la majoria de societats industrials. Catalunya, en aquest cas, vol oferir els nivells que s'exigeixen avui dia condicionats tant per la globalització com per la forta competència d'alguns països asiàtics.

L'existència d'aquest fenomen és un clar indicador que la indústria catalana no està adormida, sinó que està en procés de plena transformació de la seva base productiva.

La indústria del país mostra una forta voluntat de millora del grau de competitivitat de les empreses adquirint capacitat innovadora i en conseqüència millorant la seva productivitat.

Si la innovació és el factor fonamental per tal d'assolir elevats ritmes de creixement econòmic, Catalunya s'està esforçant per no quedar-se enrere en les noves exigències.

En conclusió, podem dir que s'ha assumit el repte d'iniciar el procés d'adaptar la nostra economia a les exigències i models europeus en termes de competitivitat i qualitat.

La terciarització ens deixa veure que la indústria catalana està responent a les noves demandes, destacant els punts més forts de la seva tradició empresarial per tal de poder assolir un bon ritme de creixement econòmic.

## A) DEFINICIÓ GEOGRÀFICA

El riu Llobregat ha estat testimoni dels moments més importants de la història econòmica catalana. Ha vist com de l'agricultura es passava a la indústria, com els regadius alimentaven poblacions creixents i l'aigua feia moure les màquines.

Al llarg de la història, el curs del Llobregat ha permès l'intercanvi de mercaderies entre poblacions ben diverses. Amb la industrialització, l'intercanvi d'aquests productes es va incrementar i els avenços tecnològics i algunes iniciatives van permetre assentar la indústria prop del riu.

Considerat el riu més treballador d'Europa i el recurs hidrològic més estratègic de Catalunya, avui dia aquest riu presenta una identitat productiva de la industrialització en via de transformació.

La conca hidrogràfica del Llobregat, vertebrada la província de Barcelona i les comarques del Bages i el Berguedà són les que formen la vall alta i mitjana del Llobregat.

La capacitat de connectar territoris tancats entre muntanyes fa que la Conca del Llobregat es consideri un element que estructura el territori de la Catalunya Central.

La Conca del Llobregat ha situat nombroses indústries entre els segles XIX i XX que van aprofitar l'energia i l'aigua del riu, entre les quals destaquen les anomenades colònies industrials.

Concretament, la comarca del Berguedà es caracteritza per haver impulsat una indústria tèxtil molt bàsica inicialment, però amb capacitat tecnològica com s'ha pogut demostrar al llarg dels anys. A la plana del Bages, el Llobregat ha proporcionat al llarg dels anys l'energia que precisaven les indústries que, situades vora el riu, fugien de les ciutats conflictives.

Al llarg dels anys, l'espai industrial de la Conca Central del Llobregat ha patit molts canvis i ha posat així a prova la capacitat de desenvolupament de les comarques que la formen.

## B) EL SECTOR INDUSTRIAL A LA CONCA CENTRAL DEL LLOBREGAT. PANORÀMICA HISTÒRICA I SITUACIÓ ACTUAL

A Catalunya, el procés d'industrialització iniciat al final del segle XVIII s'ha caracteritzat per seguir el model anglès basat en el tèxtil.

A mitjan segle XIX, la moderna activitat industrial havia comportat ja una gran transformació del conjunt de la societat catalana. El període 1861-1913 és considerat el període de plenitud de la fabricació catalana en què s'iniciava el model de la fàbrica del riu.

Per tal de gaudir de la força hidràulica per fer anar les filatures, alguns industrials van iniciar una política de localització no urbana creant les colònies tèxtils en el tram mitjà del riu Llobregat.

Després d'aquest primer pas, entre els segles XIX i XX, la introducció de l'electricitat va permetre un cert alliberament de la dependència de les fonts d'energia en el sentit que la localització ja no era tan limitada. A més, l'electricitat també va permetre un augment de la producció de les indústries que ja existien i és en aquest període quan es comença a consolidar la indústria minera de la zona.

Cap als anys 20, podem dir que la indústria catalana es caracteritza per entrar en una etapa d'esgotament del model industrial que presentava des del segle XIX, però el salt més important es va donar cap a mitjan segle XX.

Entre el 1960 i 1975, la gran millora de les xarxes de comunicació van contribuir a una transformació profunda del model territorial català.

En aquest sentit, les comarques del Bages i el Berguedà van iniciar les seves activitats industrials modernes en funció de les necessitats creixents que presentava la indústria cotonera de Barcelona.

Aquestes comarques van representar un paper molt important en el desenvolupament industrial de Catalunya durant el primer terç del segle XX, tant per l'existència d'iniciatives empresarials com per ser àrees de deslocalització de la indústria barcelonina que buscava uns costos més baixos.

En les primeres fases de la industrialització, el Bages i el Berguedà no només van seguir el mateix ritme de desenvolupament industrial de la resta del país, sinó que van passar a ser zones amb una alta especialització industrial a causa de la seva localització estratègica.

Però, en canvi, aquestes mateixes comarques no van seguir el ritme de transformació del *boom* econòmic dels anys 60.

És per això que cal saber per què la indústria de la Conca del Llobregat va passar una etapa d'un cert oblit de desenvolupament industrial.

R. Llussà i Torra<sup>17</sup> ens apropa a aquesta etapa industrial remarcant que cal tenir en compte que les comunicacions en aquells moments eren molt dolentes i que fins a l'any 1975 no es va construir una xarxa d'autopistes. Aquesta xarxa, però, va deixar força al marge les comarques de la Conca del Llobregat i si considerem que en aquells moments molts empresaris de les localitats van marxar a Barcelona i que la nova classe dirigent no era suficientment emprenedora, ja tenim les claus per entendre la crisi industrial d'aquesta zona durant els anys 60.

---

17. Rafael Llussà i Torra, geògraf especialitzat en canvi industrial, ens parla dels canvis industrials que van patir les comarques esmentades a l'obra *Canvi industrial i projectes de desenvolupament al Bages i al Berguedà, 1975-1998*. Centre d'Estudis del Bages. 2002.

Durant aquesta època, es va poder percebre la crisi del sector tèxtil, i tant el Bages com el Berguedà van presentar una situació d'estancament econòmic.

Malgrat aquesta situació, el Bages, com que tenia una indústria més diversificada que el Berguedà, va poder apoiar-se en la indústria automobilística per tal de poder sobreviure.

La crisi del sector tèxtil es va accentuar al llarg dels anys 70 fins als 90 juntament amb el tancament de moltes mineries.

Als anys 70, la comarca del Bages seguia sent una comarca especialitzada en la indústria tèxtil. Aquest sector ocupava més de la meitat dels treballadors industrials de la comarca i representava quasi un 8% del total de treballadors del tèxtil català.

En segon lloc, el sector metal·lúrgic ocupava un 21% dels treballadors industrials i tant les indústries químiques com les de la fusta també tenien un gran pes en aquesta comarca.

Al Berguedà, el sector tèxtil seguia sent molt important, si tenim en compte només la indústria manufacturera, el tèxtil representava el 85% de tots els ocupats de la comarca, xifra que representava el 3,7% del total de treballadors del tèxtil català.

Cap als anys 80, el panorama industrial reflectia una disminució de l'ocupació del sector tèxtil de la comarca del Bages, en canvi el Berguedà va aconseguir gairebé mantenir l'ocupació que presentava deu anys abans.

Aquesta crisi industrial del tèxtil s'ha de concebre dins el marc europeu, ja que és conseqüència directa de l'elevada inflació i la crisi econòmica que es va patir en aquells moments, seguida de l'augment d'importacions de països amb mà d'obra barata.

Enfront d'aquesta crisi, es van intentar prendre mesures com ara el Pla de Reconversió Tèxtil, que tenia voluntat d'adaptar les empreses per tal que fossin més competitives en producció a partir de la renovació de maquinària i la incorporació de noves tecnologies.

A aquest Pla s'hi van acollir força empreses de la Conca del Llobregat, moltes del subsector del cotó i de la confecció, fet que va permetre la introducció de noves tecnologies i la modernització dels processos productius, que va comportar inevitablement millores de productivitat.

Entre els anys 1985 i 1992, les comarques de la Conca del Llobregat van presentar unes davallades en termes d'ocupació considerables tant del sector tèxtil com de les mineries.

L'any 1983 és l'any de més crisi tèxtil a la comarca del Berguedà, ja que just després el nombre de treballadors aconsegueix mantenir-se i fins i tot es remunta durant l'any 1987.

Al final dels anys 80, la situació de la indústria a la Conca del Llobregat no era gaire esperançadora. La indústria no presentava uns nivells tecnològics gaire alts ni uns coneixements gaire exhaustius i les empreses industrials mostraven unes plantilles sobrecarregades que comportaven costos empresarials excessius.

En el cas del sector tèxtil, la substitució de personal per tecnologia va comportar un cert endeutament per part de les empreses. A més, es va haver de fer front a la competència europea i dels països del tercer món que oferien productes de qualitat i de gran consum respectivament.

També cal tenir en compte que el procés de substitució de mà d'obra per a tecnologia va establir una clara diferència entre les empreses més competitives i les que no ho eren



tant. En aquest sentit, les més fortes van ser les que van poder seguir i les més febles van ser eliminades del mercat.

Amb l'explicació del procés d'industrialització a la Conca Central del Llobregat, cal fer constar els canvis que s'han donat a la indústria catalana en els últims vint anys.

Així doncs, cal tenir en compte els canvis tant en termes d'especialització industrial de la producció com del model territorial on es desenvolupava la tasca industrial i remuntar-nos als anys 70.

Entre els anys 1975 i 1996, Catalunya s'ha caracteritzat per tenir un model de desenvolupament basat en la internacionalització i en la flexibilitat.

L'entrada d'Espanya a la Comunitat Econòmica Europea l'any 1986 va suposar un punt de canvi en el model industrial català. En aquest sentit, podem dir que la indústria catalana va experimentar una obertura cap a l'exterior que es tradueix en un fort augment del comerç exterior. A partir d'aquest moment, les empreses industrials catalanes van tenir major presència de capital estranger a la vegada que el capital català va començar a fer-se present a l'exterior.

Aquesta internacionalització de l'economia catalana va suposar la conversió de moltes empreses familiars catalanes en multinacionals.

Tot això ens permet comprendre que les transformacions que han modificat l'estructura econòmica i el territori de la Conca del Llobregat són conseqüència d'un canvi en la política econòmica espanyola a partir dels anys 60 i sobretot dels anys 70.

Tenint en compte tot el que hem exposat en aquestes línies, cal intentar esbrinar fins a quin punt la indústria de la Conca del Llobregat segueix sent avui dia un territori atractiu per a la indústria.

Si ens fixem en l'estructura de les inversions industrials fetes en aquest territori al final dels anys 90, podem dir que la dinàmica inversora ha estat força positiva.

Al contrari que en el conjunt de Catalunya, a la Conca Central del Llobregat s'ha produït una inversió més gran en la creació d'empreses noves que no pas en renovar les existents. En termes d'ocupació, les empreses noves han absorbit més treballadors que no pas les ja constituïdes.

Al Bages, hi predominen els sectors industrials del metall i el tèxtil i de les empreses que realitzen inversió, el 38,2% són del metall. En aquest sector li correspon quasi el 40% dels llocs de treball creats. El percentatge més alt d'inversió i de creació de llocs de treball correspon concretament al subsector dels productes metàl·lics.

El sector tèxtil també presenta una inversió força elevada, però només hi ha un 15% del total de les empreses que inverteixen i, en termes d'ocupació, només podem parlar d'un 15% del total comarcal.

Tot i així, podem dir que hi ha un important nivell d'inversió en tecnologia que manca a les empreses industrials per tal que puguin posar-se al dia.

En el cas del Berguedà, hem de parlar d'una caiguda important dels llocs de treball, sobretot en la mineria i el tèxtil. La resta d'activitats no han destacat en importància en aquesta comarca, però tot i així es pot percebre una certa diversificació d'activitats industrials.

De la mateixa manera que el cas del Bages, el Berguedà també presenta una reducció del nombre de llocs de treball acompanyada d'un augment del nombre d'empreses de manera que la grandària d'aquestes s'ha vist notablement reduïda.

L'activitat industrial del Berguedà, ha experimentat un important creixement al final dels anys 90. El nombre d'empreses s'ha doblat i el nombre de treballadors, sense tenir en compte els tèxtils, ha augmentat en un 31%.

Si passem a concretar en sectors d'activitat, podem dir que el sector que ha augmentat més el seu pes industrial és el del metall. Aquest sector, però, destaca per desenvolupar, en general, activitats molt bàsiques. Poques empreses del metall d'aquesta comarca tenen una activitat que requereixi tecnologia avançada.

El sector de la fusta, amb un forta tradició a la comarca, és un sector que està en expansió ja que ha doblat el nombre d'empreses i ha passat d'ocupar el 4,1% al 7,5% dels treballadors.

El sector de l'alimentació, tot i haver vist reduït el seu pes industrial als anys 80, en aquests últims anys s'ha recuperat lleugerament en termes d'ocupació.

Fins ara hem vist els canvis que s'han produït en termes d'inversió i ocupació, però cal anar més enllà i saber si podem parlar d'una indústria dinàmica, moderna i innovadora a la Conca del Llobregat.

A nivell de Catalunya, l'estructura de les inversions no destaca per un contingut tecnològic alt, sinó al contrari. Si tenim en compte la situació de la Conca Central del Llobregat, malgrat la clara intenció d'inversió que hem pogut constatar, el nivell tecnològic que presenten la majoria d'indústries és encara menor.

Així doncs, hem de dir que les inversions que s'han realitzat en els últims anys en termes d'indústria són inversions en sectors de baix nivell tecnològic. Això ens porta a parlar del caràcter «perifèric» de moltes de les indústries de la Conca en relació a la indústria catalana, en el sentit que mantenen una estructura industrial en la que pràcticament no existeixen empreses especialitzades, la majoria són sectors poc avançats i amb un nivell tecnològic baix. Aquest tipus d'empreses representen sectors com el de l'alimentació, el tèxtil i cuir, la fusta i el suro, les arts gràfiques i els productes metàl·lics.

Finalment, en referència a la transformació industrial que ha patit la Conca Central del Llobregat, hem de recordar que tant la crisi del sector tèxtil com el procés d'automatització dels processos de treball han comportat una reducció dels llocs de treball en aquests últims anys.

A més, cal tenir en compte l'important reducció de la grandària de les empreses industrials i la quasi desaparició de les empreses de més de 500 treballadors que s'ha donat en aquest territori.

Aquesta reducció s'ha donat per les dificultats en què s'han trobat les empreses grans a l'hora de fer front tant a la reestructuració i adaptació a les noves formes de producció, com a l'automatització dels processos productius i l'externalització de determinats serveis.

El sector que pot presumir de tenir més treballadors en plantilla, en els últims anys, és el metall. Malgrat la reducció generalitzada, moltes de les empreses del metall han passat a ampliar la seva plantilla, deixant entreveure una recuperació favorable del sector.

A part d'aquest augment d'ocupació en el sector del metall, hi ha sectors com l'alimentació, la confecció, la fusta i el paper que també veuen augmentat el percentatge dels seus treballadors.

Per tant, en els últims anys podem parlar d'una lleugera recuperació de l'ocupació de la indústria a la Conca Central del Llobregat.

Per concloure, podem dir que la Conca del Llobregat és un territori que presenta les característiques típiques de la producció postfordista basada en una reestructuració de la base industrial, flexibilitat de la producció i predomini d'empreses petites.

Les indústries que estan establertes en aquest territori es caracteritzen per haver deixat de ser empreses de grandària considerable i passar a ser empreses amb un nombre més reduït de treballadors. El nivell tecnològic que presenta aquesta indústria no és gaire elevat i alguns dels sectors més representatius de la zona, com el metal·lúrgic i l'agroalimentari, mostren una lleugera recuperació si tenim en compte l'augment que presenten en termes d'ocupació.

## **C) RESULTATS DEL TREBALL DE CAMP**

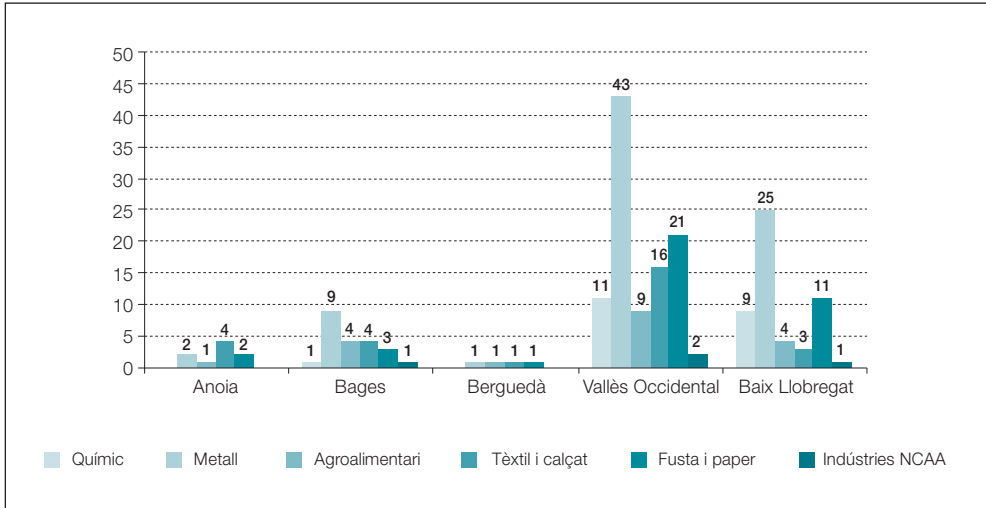
La intenció d'aquest monogràfic és presentar els resultats més rellevants que hem obtingut a través del treball de camp quantitatiu realitzat a les comarques del Bages, el Berguedà, l'Anoia, el Vallès Occidental i el Baix Llobregat.

Si tenim en compte l'informe dels resultats obtinguts per a totes les comarques estudiades, podem dir que aquest ja recull en gran part dades que aporten informació sobre la situació de la Conca Central del Llobregat.

Per aquest motiu i perquè la tendència dels resultats és similar, en aquest monogràfic destacarem només els resultats més rellevants sobre la terciarització de la indústria a la Conca del Llobregat.

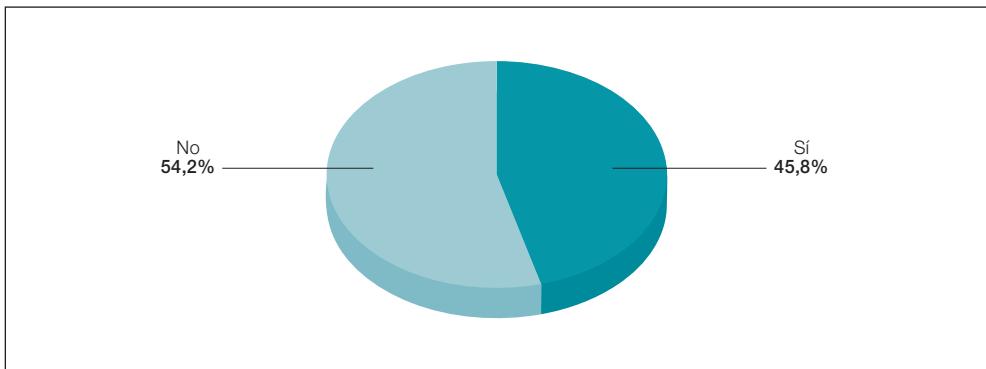
El treball de camp ha consistit en la realització de 190 enquestes als sectors industrials del metall, tèxtil i calçat, químic, agroalimentari, fusta i paper i indústries no classificables. Les enquestes s'han distribuït de la següent manera:

Gràfic 11.1. Mostra per sector i per comarca



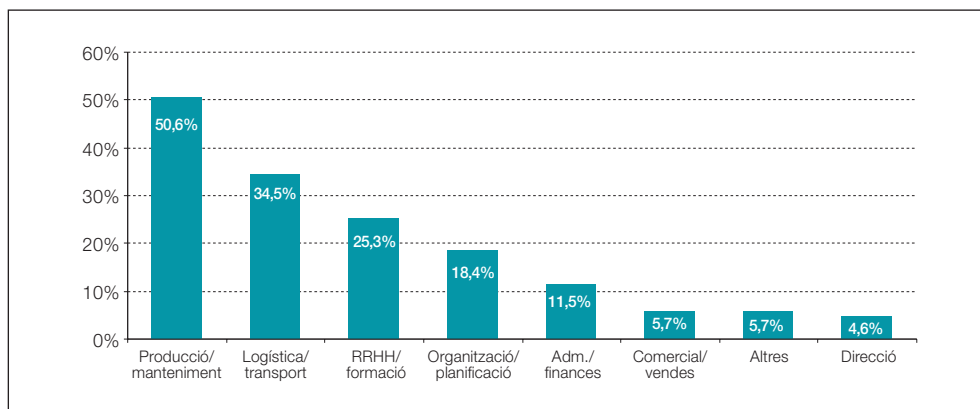
De les 190 enquestes realitzades a empreses industrials amb més de deu treballadors en plantilla, hem extret la informació que el 45,8% diuen haver externalitzat serveis o activitats que abans realitzaven de manera interna.

Gràfic 11.2. Empreses que externalitzen serveis



Com podem veure, a la Conca Central del Llobregat, el percentatge d'empreses que externalitzen serveis és lleugerament inferior al percentatge global de la indústria catalana. El primer és del 45,8% i el segon és del 47,6%.

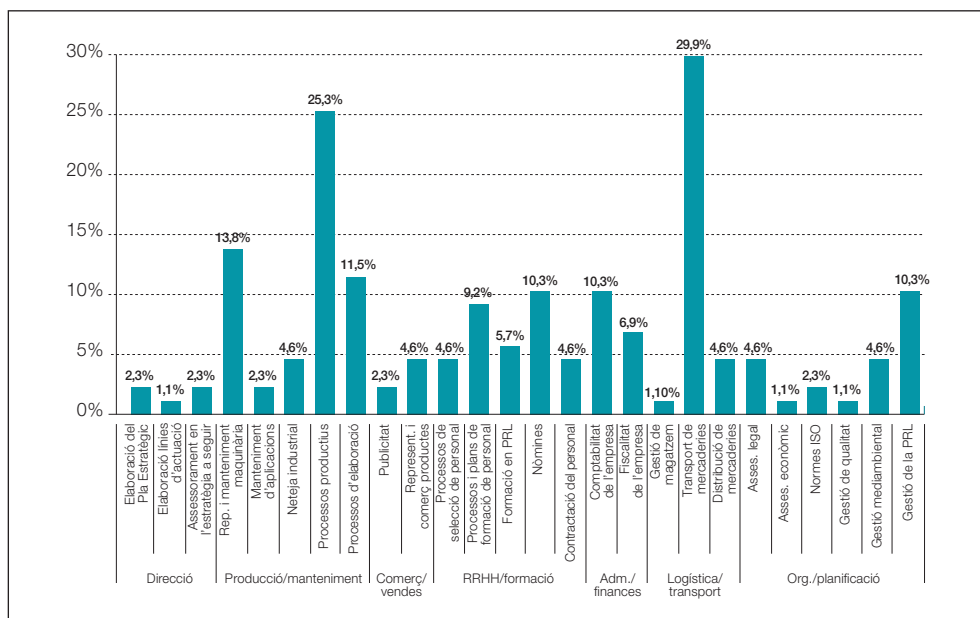
Gràfic 11.3. Departaments externalitzats



En nombre d'empreses, són 87 les que ens han afirmat que subcontracten empreses externes per tal de realitzar la seva activitat industrial.

Com podem observar, el departament que agrupa les funcions que més s'externalitzen és el de producció/manteniment. Un 50,6% de les empreses que han externalitzat serveis ho fan en aquest departament.

Gràfic 11.4. Funcions externalitzades



Els departaments de logística i de RRHH són els que trobem tot seguit, i són els més externalitzats pel 34,5% i 25,3% de les empreses, respectivament.

Aquests resultats no es diferencien gaire dels obtinguts a l'informe general, ja que els departaments més externalitzats són els mateixos i presenten gairebé els mateixos percentatges.

Segons el gràfic, les funcions més externalitzades per les empreses de les cinc comarques concretes de la Conca Central del Llobregat són el transport de mercaderies i els processos productius. La primera funció és externalitzada per quasi un 30% de les empreses i la segona, per un 25,3% del total.

Seguidament, la reparació i el manteniment de maquinària de producció s'ha externalitzat per un 13,8% dels casos i part dels processos d'elaboració per un 11,5%.

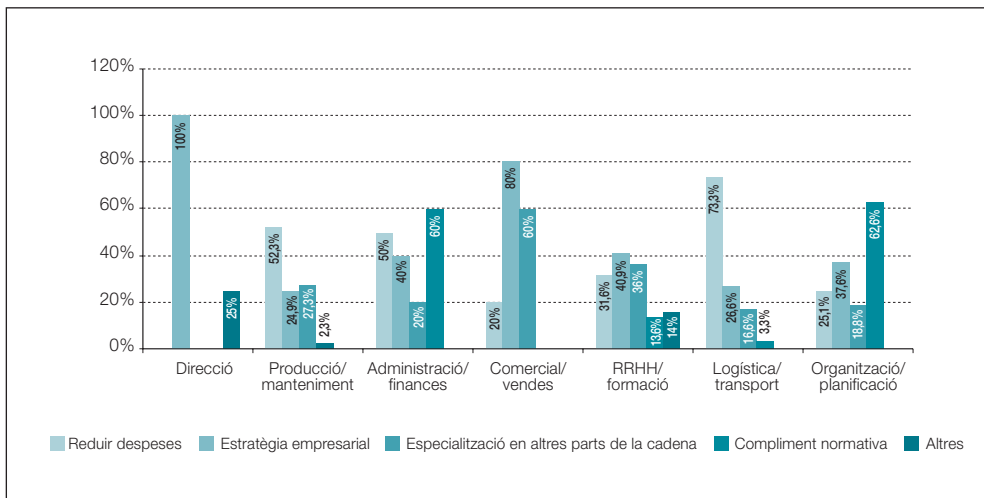
Aquestes són les funcions que destaquem pels seus elevats percentatges. La resta de funcions externalitzades presenten uns resultats molt més baixos amb diferència.

A part de conèixer quines són les funcions que externalitzen les empreses industrials de la Conca del Llobregat, també hem considerat important conèixer els motius pels quals aquestes empreses decideixen passar a contractar empreses externes.

Els motius pels quals externalitzen les indústries enquestades els hem presentat per departaments d'empresa en el següent gràfic.

Com podem veure a través del gràfic, els motius principals pels quals les empreses decideixen iniciar el procés d'externalització de tasques són la reducció de despeses i l'estratègia empresarial.

**Gràfic 11.5. Per què externalitzen les empreses industrials**



A direcció, totes les empreses que han externalitzat part d'aquest departament, coincideixen en considerar que el fenomen de l'externalització s'ha dut a terme per estratègia empresarial.

rial. A més, també comptem amb un 25% d'aquestes empreses que afirma que ha recorregut a la contractació externa per tasca social i afirma treballar amb empreses del tercer sector.

Al departament de producció/manteniment, segons un 52,3% de les empreses, s'externalitza bàsicament per reduir despeses.

A l'àrea d'administració, trobem que el compliment de normativa és el motiu més considerat per un 60% de les empreses i al departament comercial, un 80% de les empreses considera que es contracten empreses externes per estratègia empresarial.

A RRHH, quasi un 41% de les empreses considera que l'externalització es duu a terme per estratègia empresarial i a logística, un 73,3% opina que permet reduir despeses.

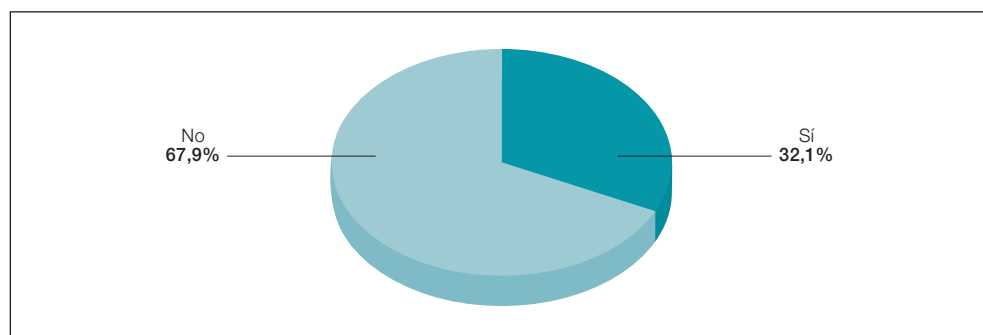
Finalment, al departament d'organització/planificació, trobem que un 62,6% de les empreses externalitza per tal d'assegurar-se el compliment de normativa.

A part dels motius pels quals externalitzen les empreses industrials, hem conegut a través dels resultats que la relació que existeix entre les empreses és força bona. A més, si tenim en compte la proximitat de les empreses contractades, hem observat que aquestes es troben localitzades entre el mateix municipi o la mateixa província. Per tant, podem dir que per part de les empreses industrials hi ha un alt grau de satisfacció amb les empreses de serveis i que aquesta relació pot ser força estreta a causa de la localització tan propera que hi ha entre elles.

Un altre aspecte que hem volgut valorar és la dependència de les empreses industrials envers les de serveis i si considerem els resultats obtinguts, podem dir que la majoria d'elles diu tenir només un proveïdor per a una mateixa activitat. Però les empreses que diuen disposar de més d'un proveïdor afirmen tenir-ne disponibles més de tres per a una mateixa funció.

Per tant, tot i ser molt dependents les empreses industrials de les empreses de serveis, n'hi ha que poden comptar amb diversos proveïdors per a una mateixa tasca i per tant intuïm que l'oferta de serveis és força àmplia.

Gràfic 11.6. Futura externalització

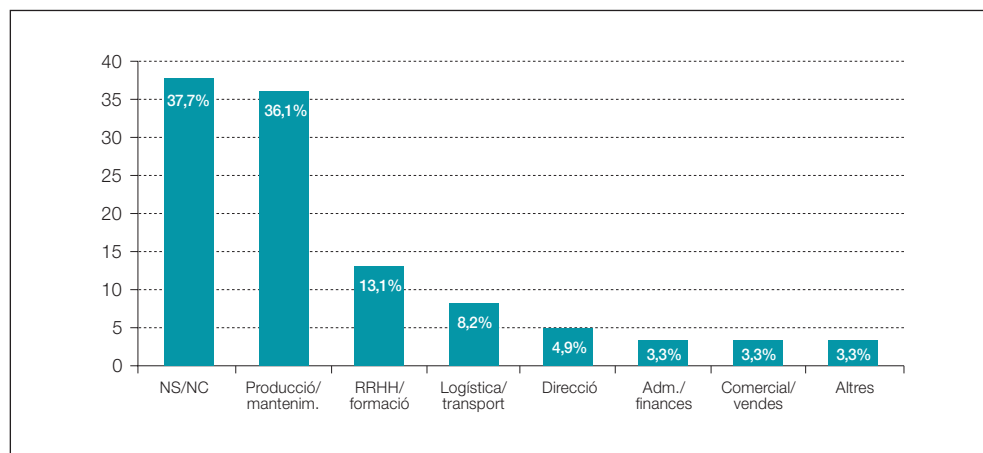


En aquest monogràfic, ens ha semblat interessant reflectir l'actitud de les empreses en un futur. Hem intentat resumir la voluntat que presenten les empreses industrials entorn al fenomen de l'externalització, és a dir, conèixer què tenen pensat fer respecte al fenomen.

En aquest sentit, hem tingut en compte l'opinió de totes les empreses enquestades i segons el gràfic podem veure que la intenció del 32,1% del total d'empreses és externalitzar serveis o funcions en un futur.

Segons el gràfic següent, els departaments que més s'externalitzaran són producció/manteniment amb un 36,1% i RRHH/formació amb un 13,1%. Per contra, el departament d'organització/planificació és un departament que no agrupa cap funció externalitzable en un futur segons les empreses industrials enquestades.

**Gràfic 11.7. Departaments externalitzables**



A més, cal destacar que un 37,7% de les empreses que ha afirmat que externalitzen serveis en un futur no sap en quins departaments ho farà concretament.

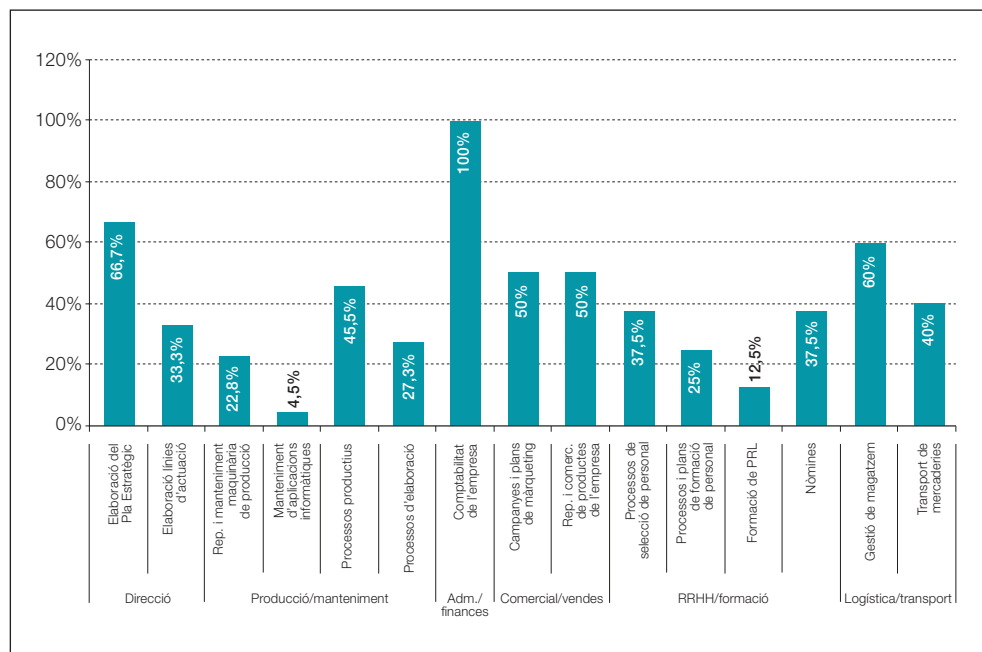
De les empreses que han dit que sí que externalitzarien en un futur, i han concretat en quins departaments ho faran, també ens han informat de quines funcions concretes tenen pensat externalitzar.

Com podem veure, les empreses que han dit que externalitzen serveis de l'àrea d'administració han coincidit totes en afirmar que serà la comptabilitat de l'empresa l'única funció externalitzable. Aquestes empreses han considerat que la fiscalitat de l'empresa, la gestió de comandes i la relació amb distribuïdors i proveïdors no seran funcions que s'externalitzin en un futur.

Dins el departament de producció/manteniment, la neteja industrial tampoc no serà una activitat que s'externalitzi en un futur per part de les empreses enquestades i, dins el departament de direcció, tampoc no s'externalitzarà l'assessorament en l'estratègia a seguir per l'empresa.



Gràfic 11.8. Funcions externalitzables



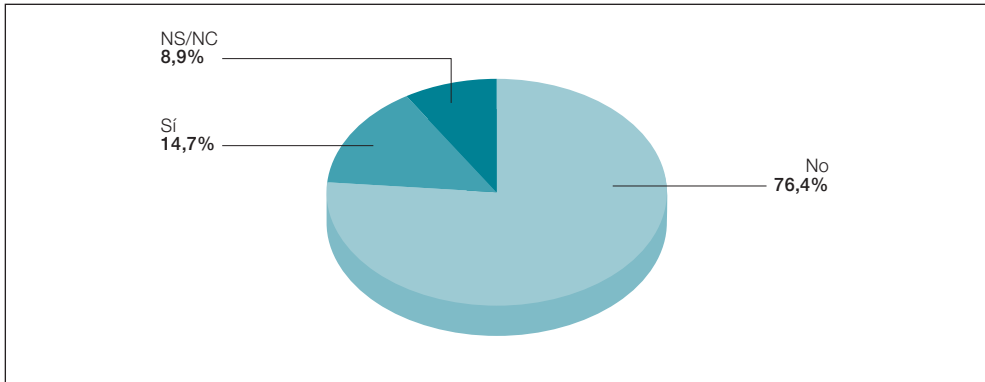
De l'àrea comercial, només s'externalitzaran en la mateixa proporció les campanyes i plans de màrqueting i la representació o la comercialització dels productes de l'empresa.

A RRHH/formació, les activitats que més s'externalitzaran són la gestió de nòmines i els processos de selecció de personal per un 37,5% de les empreses en tots dos casos. En aquest departament, cap empresa no ha considerat la contractació de personal com una funció externalitzable en un futur.

Per acabar, la gestió de magatzem és l'activitat que es contractarà externament per un 60% de les empreses que han afirmat que externalitzen funcions del departament de logística. Per contra, la distribució de mercaderies no ha estat considerada com a activitat externalitzable per cap empresa industrial.

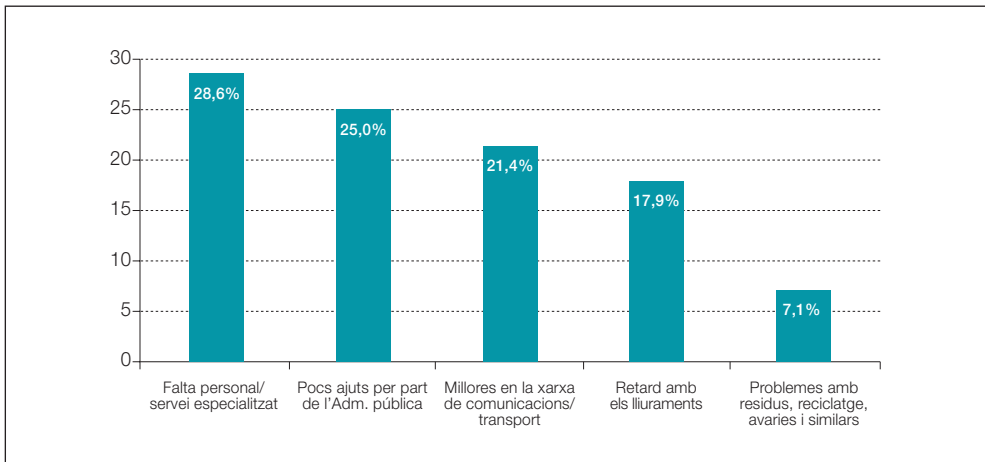
Si comparem els resultats amb l'informe global, podem dir que la tendència és semblant. En tots dos casos, es presenta el departament de producció/manteniment com el que serà més externalitzat en un futur. Ara bé, així com en l'informe global els departaments que segueixen al de producció eren logística i administració, en el cas concret de la Conca del Llobregat, és el departament de RRHH/formació el segon més externalitzable en un futur.

**Gràfic 11.9. Demandes no satisfetes o de difícil satisfacció**



Quan hem formulat la pregunta a les empreses industrials de la Conca Central del Llobregat, sobre demandes no satisfetes o de difícil satisfacció, un 14,7% d'elles afirma trobar mancances a l'hora de realitzar la seva activitat. En comparació als resultats obtinguts del sector industrial català, podem dir que les comarques de la Conca del Llobregat diuen que tenen un 2,3% més de mancances o obstacles a l'hora de desenvolupar la seva activitat.

**Gràfic 11.10. Demandes no satisfetes o de difícil satisfacció**



Respecte a les demandes o mancances que perceben les empreses industrials enquestades, podem dir que un 28,6% dels casos considera que falta personal o serveis especialitzats. Un 25% considera que es reben pocs ajuts per part de l'Administració Pública i un 21,4% opina que cal una millora en la xarxa de transports.

Quasi un 18% de les empreses diu que ha tingut problemes amb la puntualitat en els lliuraments i un 7,1% diu que tenen problemes amb els residus, el reciclatge i les avaries.

Tot i que el percentatge de demandes no satisfetes és més elevat en el cas de les comarques de la Conca del Llobregat que no pas en els resultats referents a tot el sector industrial català, les principals demandes són les mateixes, falta de personal o servei especialitzat i pocs ajuts per part de l'administració pública.

## D. CONCLUSIONS

Els resultats obtinguts de les indústries de la Conca del Llobregat ens han permès veure que segueixen una tendència similar si ho comparem amb els resultats generals per tot el sector industrial català.

Les empreses d'aquest territori es caracteritzen per ser empreses d'una grandària força reduïda. El 73,6% d'aquestes empreses tenen entre 11 i 50 treballadors i quasi el 47,4% té un volum de negoci d'entre 1.500.00 i 6.000.000.

A grans trets, el 45,8% de les empreses enquestades diuen que han externalitzat serveis, activitats o funcions a altres empreses i el departament més externalitzat és el de producció/manteniment seguit del de logística/transport.

La reducció de despeses i l'estratègia empresarial són els motius principals pels quals les empreses industrials enquestades decideixen externalitzar serveis i les funcions més externalitzades són el transport de mercaderies i alguns dels processos productius.

Respecte als plans de futur de les empreses industrials, un 32,1% d'elles diu que seguirà externalitzant o farà el pas d'externalitzar per primera vegada, però entre les empreses que afirmen externalitzar en un futur, un 37,7% no sap exactament en quins departaments de l'empresa es donarà aquest procés.

Malgrat aquesta incertesa, el departament que més s'externalitzarà en un futur serà producció/manteniment amb un 36,1% dels casos seguit de RRHH/formació amb un 13,1% i les funcions que seràn més externalitzades seran alguns dels processos productius i els processos de selecció de personal.

Finalment, podem dir que un 14,7% de les empreses enquestades diu que té demandes no satisfetes o de difícil satisfacció. Les demandes més sol·licitades fan referència a poder disposar de serveis o personal més especialitzats i rebre més ajuts per part de l'administració pública.

Les empreses industrials enquestades de la Conca Central del Llobregat reflecteixen una tendència similar a la que ens presenta el sector industrial català, com ens ha deixat veure el treball de camp.

Malgrat ser una indústria amb un nivell tecnològic lleugerament per sota la mitjana catalana, una part important de les empreses industrials enquestades reconeix que ha externa-

litzat serveis i un percentatge inferior, però no menys important, pensa que en un futur seguirà externalitzant activitats.

Per tant, aquesta actitud per part de les empreses enquestades ens permet dir que el fenomen de la terciarització de la indústria també es fa present en aquest territori i moltes de les petites empreses ubicades a la Conca Central del Llobregat són el resultat de l'externalització de serveis per part de moltes empreses del metall, de l'agroalimentària, el tèxtil, la fusta i paper i les arts gràfiques.



# ANNEX I: GUIÓ DE L'ENQUESTA

## LA TERCIARITZACIÓ EN EL SECTOR INDUSTRIAL CATALÀ

ENQ. NÚM. \_\_\_\_\_

Bon dia/tarda, el meu nom és ..... i li truco del CIDEM, Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial de la Generalitat de Catalunya. En aquests moments estem realitzant un estudi per tal de conèixer la situació del sector industrial català. Necessitaria parlar, si és possible, amb el gerent de l'empresa. (Algun membre de direcció o adjunt de direcció).

### 1. DADES DE CLASSIFICACIÓ

P0. Entrevistador/a: \_\_\_\_\_

P1. Data entrevista : \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

P2. Nom de l'empresa: \_\_\_\_\_

P3. ANY DE CONSTITUCIÓ:\* \_\_\_\_\_

P4. FORMA JURÍDICA:\* \_\_\_\_\_

P5. Branca d'activitat:

	Codi CCAE*
Química	1
Metall	2
Agroalimentària	3
Tèxtil i calçat	4
Fusta, paper	5
Indústries no classificables	6

P6. Activitat principal de l'empresa: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\* No preguntar. Aquesta informació està a la base de Camerdata.

*La terciarització de la indústria a Catalunya*

**P7. NOMBRE D'EMPLEATS:\***

D'11 a 25	1
De 26 a 50	2
De 51 a 100	3
De 101 a 250	4
De 251 a 500	5
Més de 500	6

**P8. VOLUM DE NEGOCI:\***

	<b>En euros</b>	<b>En milions de ptes.</b>
1	Fins a 300.000	D'1 a 50
2	De 300.001 a 600.000	De 51 a 100
3	De 600.001 a 1.500.000	De 101 a 250
4	De 1.500.001 a 3.000.000	De 251 a 500
5	De 3.000.001 a 6.000.000	De 501 a 1.000
6	De 6.000.001 a 15.000.000	De 1.001 a 2.500
7	De 15.000.001 a 30.000.000	De 2.500 a 5.000
8	De 30.000.001 a 60.000.000	De 5.001 a 10.000
9	Més de 60.000.000	Més de 10.000

**P9. MUNICIPI:\*** \_\_\_\_\_

**P10. COMARCA:\*** \_\_\_\_\_

**P11. Càrrec de la persona entrevistada:** \_\_\_\_\_

**P12. Departament al que pertany l'entrevistat:** \_\_\_\_\_

**P13. TELÈFON DE CONTACTE:\*** \_\_\_\_\_

**P14. La seva empresa forma part d'un grup d'empreses?**

1. Sí → **P14.1** A quina empresa estic trucant?

1	Empresa mare
2	Filial
3	Grup empreses sense jerarquia
4	Altres (anotar): _____

2. No

EXPLICACIÓ DE L'OBJECTIU:

L'objectiu de l'estudi que estem portant a terme és conèixer els serveis que les empreses industrials han decidit externalitzar/delegar a altres empreses i el motiu pel qual ho han fet.

**P15.** Em podria dir per a la seva empresa, quins d'aquests departaments han externalitzat/delegat serveis, activitats o funcions a altres empreses? (MÚLTIPLE). **(IMPORTANT: Externalitzar es considera quan un servei que feia la mateixa empresa passa a fer-se a fora. NO és externalització un servei que l'empresa SEMPRE hagi tingut fora i que, per tant, mai no hagi fet de manera interna).**

1	Direcció
2	Producció/manteniment
3	Administració/finances
4	Comercial/vendes
5	RRHH/formació
6	Logística/transport
7	Organització/planificació
8	Cap departament
9	Altres (quin?) _____

→ Passar a P. 27 pàg. 11.

LLEGIR PER A CADA DEPARTAMENT:

**1-Serveis:** Elaboració del Pla Estratègic de l'empresa, elaboració de les línies d'actuació. Assessorament en l'estratègia a seguir per l'empresa (recerca de nous mercats, ampliació del mercat, diversificació de productes...).

**2-Serveis:** Reparació i manteniment de maquinària de producció, manteniment d'aplicacions informàtiques i autòmats programables, neteja industrial, algun dels processos productius, ex.: cromatge, niquelat, empaquetat, embalatge, envasat. Part dels processos d'elaboració.

**3-Serveis:** Comptabilitat de l'empresa, fiscalitat de l'empresa, relació amb els distribuïdors o proveïdors, gestió de comandes.

**4-Serveis:** Publicitat, enquestes de satisfacció dels clients, campanyes i plans de màrqueting, representació dels productes de l'empresa o la seva comercialització, la recerca de nous mercats.

**5-Serveis:** Processos de selecció de personal, processos i plans de formació del personal, formació pel que fa a la prevenció de riscos laborals, nòmines, contractació del personal, estudis de clima laboral.

**6-Serveis:** Gestió de magatzem, transport de mercaderies i distribució de mercaderies.

**7-Serveis:** Assessorament legal, assessorament econòmic, normes ISO, gestió de qualitat, mediambiental i de la prevenció de riscos laborals.



2. EXTERNALITZACIÓ DE SERVEIS DE L'EMPRESA

**P16.** Dels departaments que m'acaba de citar (RECORDAR-L), em podria dir, per a cada un d'ells, quins serveis són els que s'han externalitzat/delegat a altres empreses?

Departament	P16.1 Serveis externalitzats	P16.2 Des de quin any?	P16.3 Per què ho fan? (Múltiple)	P16.4 De quants proveïdors disposa per a aquest servei?	P16.5 Quin és el grau de satisfacció amb aquest/s proveïdor/s?
DIRECCIÓ <sup>1</sup>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
(suggerir)			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>

**1. Serveis:** Elaboració del Pla Estratègic de l'empresa, elaboració de les línies d'actuació. Assessorament en l'estratègia a seguir per l'empresa (recerca de nous mercats, ampliació del mercat, diversificació de productes,...).

Departament	P17.1 Serveis externalitzats	P17.2 Des de quin any?	P17.3 Per què ho fan? (Múltiple)	P17.4 De quants proveïdors disposa per a aquest servei?	P17.5 Quin és el grau de satisfacció amb aquest/s proveïdor/s?
<b>PRODUCCIÓ/ MANTENIMENT?</b>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
<b>(suggerir)</b>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>

**2. Serveis:** Reparació i manteniment de maquinària de producció, manteniment d'aplicacions informàtiques i autòmats programables, neteja industrial, algun dels processos productius, de cromatge, niquelat, empaquetat, embalatge, envasat. Part dels processos d'elaboració.

Departament	P18.1 Serveis externalitzats	P18.2 Des de quin any?	P18.3 Per què ho fan? (Múltiple)	P18.4 De quants proveïdors disposa per a aquest servei?	P18.5 Quin és el grau de satisfacció amb aquest/s proveïdor/s?
ADMINISTRACIÓ/ FINANCES <sup>3</sup>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
(suggerir)			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>

3. Serveis: Comptabilitat de l'empresa, fiscalitat de l'empresa, relació amb els distribuïdors o proveïdors, gestió de comandes.

Departament	P19.1 Serveis externalitzats	P19.2 Des de quin any?	P19.3 Per què ho fan? (Multiple)	P19.4 De quants proveïdors disposa per a aquest servei?	P19.5 Quin és el grau de satisfacció amb aquest/s proveïdor/s?
COMERCIAL/ VENDES*			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
(sugerit)			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>

4. Serveis: Publicitat, enquestes de satisfacció dels clients, campanyes i plans de màrqueting, representació dels productes de l'empresa o la seva comercialització, la recerca de nous mercats.

Departament	P20.1 Serveis externalitzats	P20.2 Des de quin any?	P20.3 Per què ho fan? (Múltiple)	P20.4 De quants proveïdors disposa per a aquest servei?	P20.5 Quin és el grau de satisfacció amb aquest/s proveïdor/s?
RRHH/ FORMACIÓ <sup>5</sup>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
(sugerir)			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>

**5. Serveis:** Processos de selecció de personal, processos i plans de formació del personal, formació pel que fa a la prevenció de riscos laborals, nòmines, con- tractació del personal, estudis de clima laboral.

Departament	P21.1 Servels externalitzats	P21.2 Des de quin any?	P21.3 Per què ho fan? (Multiple)	P21.4 De quants proveïdors disposa per a aquest servei?	P21.5 Quin és el grau de satisfacció amb aquest/s proveïdor/s?
LOGÍSTICA/ TRANSPORTS			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
(sugerit)			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>

**6. Servels:** Gestió de magatzem, transport de mercaderies i distribució de mercaderies.

Departament	P22.1 Servels externalitzats	P22.2 Des de quin any?	P22.3 Per què ho fan? (Multiple)	P22.4 De quants proveïdors disposa per a aquest servei?	P22.5 Quin és el grau de satisfacció amb aquest/s proveïdor/s?
<b>ORGANITZACIÓ/ PLANIFICACIÓ?</b>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
<b>(sugerir)</b>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>

7. Servels: Assessorament legal, assessorament econòmic, normes ISO, gestió de qualitat, mediambiental i de la prevenció de riscos laborals.

Departament	P23.1 Servels externalitzats	P23.2 Des de quin any?	P23.3 Per què ho fan? (Multiple)	P23.4 De quants proveïdors disposa per a aquest servei?	P23.5 Quin és el grau de satisfacció amb aquest/s proveïdor/s?
<b>ALTRES DEPARTAMENTS</b>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>
			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reduir despeses</li> <li>2. Estratègia empresarial (pensar en un futur)</li> <li>3. Especialització en altres parts de la cadena</li> <li>4. Compliment normativa</li> <li>5. Altres _____</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un</li> <li>2. Dos</li> <li>3. Tres</li> <li>4. Més de tres</li> <li>5. Ns/Nc</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Molt dolent</li> <li>2. Dolent</li> <li>3. Ni bo ni dolent</li> <li>4. Bo</li> <li>5. Molt bo</li> <li>6. Ns/Nc</li> </ol>



**P24.** Per als departaments mencionats, em podria dir si hi ha algun proveïdor que treballi de forma exclusiva per a la seva empresa?

	Departament	Servei
1. Sí	1 _____	1 _____
2. No	2 _____	2 _____
3. Ns/Nc	3 _____	3 _____
	4 _____	4 _____
	5 _____	5 _____

**P25.** Em podria dir on es troben localitzades generalment les empreses amb les que tenen serveis externalitzats? (MÚLTIPLE)

	DIRECCIÓ	PRODUCCIÓ/ MANTENIMENT	ADMINISTRACIÓ I FINANCES	COMERCIAL/ VENDES	RRHH/ TRANSPORT	LOGÍSTICA/ PLANIFICACIÓ	ORGANITZACIÓ/ FORMACIÓ	ALTRES DEPARTAMENTS
Al mateix polígon o zona	1	1	1	1	1	1	1	1
Mateix municipi	2	2	2	2	2	2	2	2
Mateixa província	3	3	3	3	3	3	3	3
Altres províncies	4	4	4	4	4	4	4	4
Resta d'Espanya	5	5	5	5	5	5	5	5
Fora d'Espanya	6	6	6	6	6	6	6	6
Ns/Nc	7	7	7	7	7	7	7	7

**P26.** Direcció és el departament que pren la decisió final en l'externalització de determinats serveis de l'empresa. Em podria dir quin és el procés que ha seguit la seva empresa per a fer aquest pas?

1. Direcció ha pres la decisió a partir de la consulta amb els departaments.
2. Direcció ha pres la decisió a partir d'una consulta externa.
3. Ambdós processos.
4. Altres \_\_\_\_\_

PREGUNTES PER FER A TOTS ELS ENTREVISTATS

**P27.** La seva empresa és proveïdora d'altres empreses? (Ofereix serveis a altres empreses)

1. Sí → **P27.1** Quins serveis ofereix? 1 \_\_\_\_\_ 4 \_\_\_\_\_  
 2. No 2 \_\_\_\_\_ 5 \_\_\_\_\_

**P28.** Considera que a la seva empresa hi ha demandes no satisfetes o de difícil satisfacció per part del sector serveis?

1. Sí **P28.1** Quines demandes? \_\_\_\_\_  
 2. No  
 3. No s'ho han plantejat.

3. POSSIBLES SERVEIS PER EXTERNALITZAR

**Aquest apartat fa referència a la possible externalització de serveis o activitats que actualment es realitzen a la mateixa empresa.**

**(Recordar que les dades seran tractades de forma anònima i mai no es farà un tractament individualitzat.)**

**P29.** Em podria dir quina/es activitat/s de la seva empresa són susceptibles de ser externalitzades en un futur, tant a curt com a llarg termini? (Recordar departaments.)

Departament	Activitat/servei	Per què es preveu?	Departament	Activitat/servei	Per què es preveu?
P29.1 Direcció	1.		P29.6 Logística/transport	1.	
	2.			2.	
	3.			3.	
P29.2 Producció/manteniment	1.		P29.7 Organització/planificació	1.	
	2.			2.	
	3.			3.	
P29.3 Administració/finances	1.		P29.8 Altres departaments	1.	
	2.			2.	
	3.			3.	
P29.4 Comercial/vendes	1.		P29.9 Cap servei	P29.9.1 Motius? _____	
	2.				
	3.				
P29.5 RRHH/formació	1.				
	2.				
	3.				

**P30.** En un futur, pensa que la seva empresa pot tendir cap a l'especialització d'una única activitat? (NO SUGGERIR)

Sí	1
No	2
Ja estan especialitzats en una activitat	3
Ns/Nc	4

→ **P30.1** Quina activitat?

*La terciarització de la indústria a Catalunya*

**P31.** Quina percepció té vostè de la resta d'empreses del sector. Considera que la tendència actual de les empreses és externalitzar cada cop més els seus serveis?

1. Sí
2. No → **P31.1** Per què? \_\_\_\_\_
3. Ns/Nc

**P32.** Donant per acabada l'enquesta, només preguntar-li si vostè coneix el **CIDEM** (Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial)?

1. Sí
2. No (**Breu explicació**)

El **CIDEM** és l'organisme del Departament de Treball i Indústria de la Generalitat de Catalunya que té com a missió impulsar el teixit empresarial català i potenciar la seva competitivitat davant els diferents reptes que aquesta afronta.

El **CIDEM** dissenya i executa les actuacions emmarcades dins de la política industrial del govern de la Generalitat i ofereix suport directe a les empreses i emprenedors a través de productes i serveis orientats a la millora de la seva posició competitiva en els seus diferents àmbits d'actuació. Pot consultar la pàgina [www.cidem.org](http://www.cidem.org)

**COMENTARIS DE L'ENQUESTADOR:**

---

---

---

---

---

---

---

---

**MOLTES GRÀCIES PER LA SEVA COL·LABORACIÓ I PEL TEMPS QUE ENS HA DEDICAT.**

CRESC. Centre de Recerca Econòmica i Social de Catalunya. Responsable de l'estudi: Romina Garcia. Tlf: 93.601.10.56.

## ANNEX II: GUIÓ ENTREVISTA

### A. HISTÒRIA DE L'EMPRESA I PERFIL DE L'ENTREVISTAT

1. Quina és l'activitat principal de la seva empresa? Què és el que ofereix? Quan va néixer?
2. Em podria explicar breument quin és el seu càrrec, a quin departament pertany, quines són les tasques que realitza...?

### B. CARACTERITZACIÓ DE L'EMPRESA

1. La seva empresa pertany a un grup d'empreses? És l'empresa mare, filial, totes tenen la mateixa relació...
2. Quins departaments configuren la seva empresa i quants empleats hi treballen?
3. La seva empresa és una empresa exportadora?
4. Quins són els nivells de formació requerits a la seva empresa en termes d'ocupació, quines qualificacions requereixen els llocs de treball?
5. Quin és el grau d'aplicació de les noves tecnologies a l'empresa? En quines parts del procés productiu s'apliquen i quines són?

### C. EXTERNALITZACIÓ

1. Em podria dir quines activitats, serveis o funcions han externalitzat a altres empreses (associacions)? (Concreti per a cada departament: direcció, producció/manteniment, administració/finances, comercial/Vendes, RRHH/formació, logística/transport i organització/planificació).
2. A quin tipus d'empreses ho fan? Si no vol dir noms, me les pot descriure en funció de:
  - La branca d'activitat que pertany l'empresa, grandària, on està localitzada, en què estan especialitzades.
3. Des de quan externalitzen serveis?
4. Per què han externalitzat aquests serveis? Quins són els motius principals pels quals la seva empresa decideix externalitzar? (Serveix per reduir costos, estratègia empresarial, permet especialitzar-se en una activitat en concret, compliment de normativa...)
5. Quin és el grau de dependència amb els seus proveïdors:
  - 5.1. Té més d'una empresa a la que pot recórrer per un mateix servei?
  - 5.2. Hi ha alguna empresa que només treballi per vostès?
  - 5.3. La seva empresa és proveïdora d'una altra empresa? Si és que sí, quins serveis ofereixen vostès?
6. Quin és el grau de satisfacció en general amb els seus proveïdors?

7. Havent vist els resultats d'aquesta externalització, quina és la valoració global que en fa? Quins aspectes han estat positius per a l'empresa i quins han estat negatius?

8. Considera que les empreses del seu sector externalitzen activitats? Per què pensa que ho fan o no ho fan?

#### **D. FUTURA EXTERNALITZACIÓ**

1. Tornaria a externalitzar els serveis externalitzats fins ara? Si és que no, per què i quins canvis faria?

2. Pensant en el futur de l'empresa, quines activitats considera que poden ser externalitzables a curt o llarg termini?

3. Al contrari, quins processos pensa que se seguiran fent de manera interna? Malgrat els canvis que puguin donar-se a l'empresa, quines parts mai no es podran externalitzar?

4. A la seva empresa preveu canvis importants a nivell tecnològic? Preveu innovació? Major grau d'aplicació de noves tecnologies, demanda de nous perfils ocupacionals...

5. Per finalitzar, vostè coneixia el CIDEM (Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial) i està assabentat dels ajuts que ofereix a les empreses? Pot consultar al web: [www.cidem.org](http://www.cidem.org).

---

## BIBLIOGRAFIA

- Acord estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana*. Barcelona: Generalitat de Catalunya, DL. 2005. 52 pàg.
- ALÓS-MONER, RAMON, et al. *Productivitat i flexibilitat*. Barcelona: Consell de Treball, Econòmic i Social de Catalunya, 2005. 150 pàg.
- Anuari econòmic comarcal*. Barcelona: Caixa Catalunya, [2001-2006] 5 vol.
- ARAUZO CAROD, JOSEP MARIA (coord.); Manjón Antolín, Miquel C.; Fibla Gasparín, Maite. *Determinants de la localització d'establiments industrials a Catalunya: anàlisi empírica i formulació de polítiques públiques*. Barcelona: Departament de Treball i Indústria; CIDEM, 2006. 186 pàg.
- ARGANDOÑA RÁMIZ, ANTONIO. *Deslocalització i localització d'empreses a Catalunya*. Barcelona: Agipro, 2004. 230 pàg.
- BARCELÓ I ROCA, MIQUEL. *Catalunya, un país industrial*. Barcelona: Pòrtic, 2003. 442 pàg.
- CALATAYUD, DANIEL, et al. *L'eix patrimonial del Llobregat*. Barcelona: Diputació de Barcelona, DL. 2000. 35 pàg.
- CALLEJÓN, MARÍA; GARCÍA QUEVEDO, JOSÉ. «Economía y política del cambio tecnológico en la industria de Catalunya» [en línia] dins *Economía Industrial* (Núm. 335-336; 2000) pp.193-206 [Consulta: novembre 2006] Disponible a: <http://www.ub.es/graap/pdfcallejon/callgar-EI-00.pdf>
- CARNOY, MARTÍN. *El trabajo flexible en la era de la información*. Madrid: Alianza ensayo, 2001. 280 pàg.
- CASTELLS, MANUEL. «¿Por qué se deslocalizan las empresas?». Dins *El Periódico de Catalunya*. (data publicació 08/02/2004)
- Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial (CIDEM) [en línia]. Barcelona: CIDEM, [2006] [Consulta: novembre-desembre 2006] Disponible a: <http://www.cidem.com/cidem/cat/>
- «Competitivitat, productivitat, globalització. Bases per a un nou model de creixement i competitivitat a la indústria manufacturera» [en línia] dins *Perspectiva Econòmica de Catalunya* (Núm. 223; 2004) pp.61-87 [Consulta: octubre 2006] Disponible a: <http://www.cambrabcn.es/Catalan/Economia/documentos/mon223.pdf>
- COSTA, M. TERESA; GARCÍA QUEVEDO, JOSÉ. «Competitivitat i territori: la política industrial a Catalunya» dins *Memòria econòmica de Catalunya 1999*. Pàg. 205-215
- CUADRADO ROURA, JUAN RAMON. *Cambio sectorial y desempleo en España: un análisis de la relación entre terciarización, cambio cualificativo y movilidad laboral en España*. Bilbao: Fundación BBVA, cop. 2003. 373 pàg.
- Defensem la indústria: per polítiques industrials actives [en línia]. Barcelona: UGT Catalunya;

- Comissions Obreres de Catalunya, 2006. 2 pàg. [Consulta: octubre 2006] Disponible a: [http://www.ugt.catalunya.org/ugtNews/img/upload/36239\\_defensemindustria.pdf](http://www.ugt.catalunya.org/ugtNews/img/upload/36239_defensemindustria.pdf)
- Departament de Treball. *Observatori de la indústria* [en línia]. Barcelona: Departament de Treball, [2006-]. [Consulta: octubre-novembre 2006] Disponible a: <http://www.gencat.net/treballiindustria/departament/activitat/observatorigeneral/industria/index.html>
- El fenómeno de la deslocalización industrial en España: pautas de actuación.* [en línia] Madrid: UGT Confederal, 2004. 5 pàg. [Consulta: octubre 2006] Disponible a: <http://www.ugt.es/comunicados/2004/febrero/deslocalizacion.pdf>
- El Llobregat: un riu cansat* [Enregistrament vídeo]; Carles Guàrdia i Mireia Pigrau. [Barcelona]: Televisió de Catalunya, 2005. 1 disc òptic (DVD) 60 min.: col. (Pal)
- FONTRODONA FRANCOLÍ, JORDI; HERNÁNDEZ GASTÓN, JOAN MIQUEL. *Les multinacionals industrials catalanes 2001*. Barcelona: Generalitat de Catalunya. Departament d'Indústria, Treball i Turisme, 2001. 117 pàg.
- GARMENDIA, J.A; NAVARRO, MANUEL. *Sociología industrial y de la empresa*. Madrid: Aguilar, 1987. 512 pàg.
- GUAL, JORDI; FLUVIÀ, MODEST; SOLÀ I SOLÀ, JOAQUIM. *La indústria catalana en els anys noranta*. Barcelona: Ariel, 1991. 334 pàg.
- GUINJOAN, MODEST; MURILLO, CARLES; PONS, JORDI. *L'empresa familiar a Catalunya*. Quantificació i característiques. Barcelona: Departament de Treball i Indústria; CIDEM, 2004. 80 pàg.
- HERMOSILLA, ANGEL; ORTEGA, NATALIA. *Crecimiento y empleo en las empresas industriales*. Barcelona: La Caixa. Servicio de Estudios, D.L. 2001. 123 pàg.
- Informe anual sobre la indústria a Catalunya*. Barcelona: Generalitat de Catalunya. Departament d'Indústria, Comerç i Turisme, [2000-2005] 5 vol.
- Institut d'Estadística de Catalunya. *Codis i classificacions estadístiques* [En línia]. Barcelona: IDESCAT, [2006-]. [Consulta: setembre 2006] Disponible a: <http://www.idescat.net/Classif/Classif?TC=4&V0=1&V1=76>
- Institut d'Estadística de Catalunya. *Indústria* [en línia]. Barcelona: IDESCAT, [2006-]. [Consulta: setembre-octubre 2006] Disponible a: <http://www.idescat.net/Classif/Classif?TC=4&V0=1&V1=76>
- Instituto Nacional de Estadística. *Directorio Central de Empresas: explotacion estadística* [en línia] Madrid: Instituto Nacional de Estadística, 2006. [Consulta: novembre 2006] Disponible a: <http://www.ine.es/inebase/cgi/um?M=%2Ft37%2Fp201&O=inebase&N=&L>
- Instituto Nacional de Estadística. *Encuesta industrial de empresas* [en línia] Madrid: Instituto Nacional de Estadística, 2006-. [Consulta: novembre 2006] Disponible a: <http://www.ine.es/inebase2/leer.jsp?L=0&divi=EIE&his=0>
- L'economia catalana davant del canvi de segle*. Barcelona: Banco Bilbao Vizcaya; Generalitat de Catalunya. Departament d'Economia i Finances, 1994. 669 pàg.
- «La nova indústria emergent comença a consolidar-se en quatre sectors» [en línia] dins *DB: revista de la Diputació de Barcelona* (Núm. 136; set.-oct. 2005). Pp. 4-10 [Consulta: novembre 2006] Disponible a: <http://www.diba.es/pdfs/db136.pdf>
- La subcontractació industrial a Catalunya* [en línia]. [Barcelona]: Generalitat de Catalunya,

- Departament d'Indústria, Comerç i Turisme, Direcció General d'Indústria, DL 1999. [Consulta: setembre 2006] Disponible a: [http://www.gencat.net/treball/WEB\\_SIE\\_2004/htm/pdf/papers13.pdf](http://www.gencat.net/treball/WEB_SIE_2004/htm/pdf/papers13.pdf)
- LASHERAS MERINO, M. «La creixent importància dels serveis». Dins *Informe per a la Catalunya del 2000: societat, economia, política, cultura*. Barcelona: Mediterrània, DL 1999.
- Les deslocalitzacions a Catalunya: repte de principi d'aquest mil·lenni. Nota d'opinió del Col·legi d'Economistes de Catalunya* [en línia]. Barcelona: CEC, 2004. [Consulta: octubre 2006] Disponible a: <http://www.coleconomistes.com/docs/notesopiniojg/julio04.pdf>
- Les millors pràctiques de política industrial en l'àmbit europeu*. Barcelona: Departament de Treball i Indústria. Secretaria General, 2006. 58 pàg.
- «Les multinacionals estrangeres i el canvi estructural a l'economia catalana» [en línia] dins *Perspectiva Econòmica de Catalunya* (Núm. 221; 2004) Pp.61-72 [Consulta: octubre 2006] Disponible a: <http://www.cambrabcn.es/Catalan/Economia/documentos/mon221.pdf>
- LLUSSÀ TORRA, RAFEL. *Canvi industrial i projectes de desenvolupament al Bages i al Berguedà, 1975-1998: contribució a una teoria del desenvolupament local en l'espai en zarza*. Manresa: Centre d'Estudis del Bages, 2002. 329 pàg.
- MARTÍNEZ SERRANO, J.A.; PICAZO, A. «La productividad en los servicios», dins *Información Comercial Española*, núm. 787, pp. 127-39.
- NOVELLA IZQUIERDO, JOAQUIM, et al. *La competitivitat de l'economia catalana*. Barcelona: Consell de Treball, Econòmic i Social de Catalunya, 2004. 315 pàg.
- OLIVER I ALONSO, JOSEP; SALA LORDA, HÈCTOR «Els efectes del cicle econòmic i la productivitat sobre l'ocupació a la indústria catalana, 1986-1999» dins *Nota d'Economia* (Núm. 66; 2000) pp. 114-130.
- OLIVERAS I SAMITIER, JOSEP; GIMÉNEZ RUIZ, JOSÉ ANTONIO; JARDÍ I PORQUERAS, MONTSERRAT. *El Bages: transició industrial i centralitat territorial*. Barcelona: Caixa de Catalunya, cop. 1992. 426 pàg.
- PASTOR, ALFREDO. «La nova divisió internacional del treball. Perspectives per a l'economia catalana», dins *Nota d'Economia* (núm. 83-84; 2005) pàg.125-127.
- Per la competitivitat de la indústria, la qualitat de l'ocupació i els serveis a empreses i treballadors: un nou model de polígon industrial* [en línia] Barcelona: Unió General de Treballadors de Catalunya, 2005. 17 pàg. [Consulta: octubre 2006] Disponible a: [http://www.ugt.cat/ugtNews/img/upload/23135\\_Nou\\_Poligon%20Industrial\\_02.pdf](http://www.ugt.cat/ugtNews/img/upload/23135_Nou_Poligon%20Industrial_02.pdf)
- Pla de recerca i innovació de Catalunya 2005-08* [en línia]. Barcelona: Generalitat de Catalunya, 2005. 70 pàg. [Consulta: desembre 2006] Disponible a: <http://www10.gencat.net/pricata-lunya/recursos/PRI-llarg-CAT-2005-06-06.pdf>
- PRADO VALLE, CRISTINA. «Cambios de las relaciones de la industria y los servicios en la economía vasca durante el periodo 1985-1995: terciarización de la economía e integración de los servicios» [en línia] dins *Tablas input-output de la C.A. de Euskadi 1995* (Anàlisi de resultats). [Vitoria?]: [Eustat - Instituto Vasco de Estadística?], [1995?] 32 pàg. [Consulta: novembre 2006] Disponible a: [http://www.eustat.es/ele/ele0001200/inf0001246\\_e.pdf](http://www.eustat.es/ele/ele0001200/inf0001246_e.pdf)



- RIFKIN, JEREMY. *El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era*. Barcelona: Paidós, 1996. 399 pàg.
- ROSADO, SIMON. «La política industrial i les deslocalitzacions» dins *Nous horitzons* [en línia] (Núm. 180; 2005) pp.9-14 [Consulta: octubre 2006] Disponible a: <http://www.iniciativa.cat/publicacions/uploads/arxiu/noushoritzons180.pdf>
- SOLÉ, FRANCESC et al. *Èxit de mercat i innovació. Anàlisi del comportament innovador de 60 pimes catalanes*. Barcelona: Departament de Treball i Indústria; CIDEM, 2003. 2<sup>a</sup> edició. 113 pàg.
- TERMES RIFÉ, MONTSERRAT. «On es localitza i com és la indústria catalana?» dins *Anuari socio-laboral de la UGT de Catalunya 2004*. Barcelona: AGIPRO, 2005. pp. 165-169
- UBANO, DAVID. *La creació d'empreses a Catalunya: organismes de suport i actituds cap a l'activitat emprenedora*. Barcelona: Departament de Treball i Indústria; CIDEM, 2005. 228 pàg.
- VILASECA I REQUENA, JORDI; TORRENT I SELLENS, JOAN. *Les TIC i les transformacions de l'empresa catalana*. Barcelona: Departament de Treball i Indústria; CIDEM, 2004. 123 pàg.
- VILLAR MATA, F. JAVIER. Los servicios a las empresas como factor local de desarrollo [en línia]. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, [1996?] [Consulta: octubre 2006] Disponible a: <http://www.ucm.es/info/ec/jec5/pdf/area5/area5-12.pdf>
- VILLAR MATA, F. JAVIER. «La terciarización de la economía andaluza: cambios en la estructura del empleo en los servicios (1976-1996)» [en línia] dins *Congreso de Ciencia Regional de Andalucía*. (Jerez, 23-25 de abril de 1997) [Cádiz]: [Universidad de Cádiz?], [1997?] 8 pàg. [Consulta: novembre 2006] Disponible a: [http://www2.uca.es/escuela/emp\\_je/investigacion/congreso/mcc033.pdf](http://www2.uca.es/escuela/emp_je/investigacion/congreso/mcc033.pdf)
- VILLAR MATA, F. JAVIER. «Los servicios a las empresas como factor local de desarrollo» [en línia] dins *V Jornadas de Economía Crítica La Crisis del Estado de Bienestar y la Unión Europea* (Santiago, 17 y 18 de mayo de 1996). [Madrid?]: [Universidad Complutense de Madrid?], [1996] 22 pàg. [Consulta: novembre 2006] Disponible a: <http://www.ucm.es/info/ec/jec5/pdf/area5/area5-12.pdf>
- VV.AA. «Recull d'articles de diaris sobre deslocalitzacions industrials» [s.]:[s.n.], [2005-2006]

**Edifici CIDEM**

Pg. de Gràcia, 129  
08008 Barcelona  
Tel. 93 476 72 00  
Fax 93 476 73 00

**Edifici COPCA**

Pg. de Gràcia, 94  
08008 Barcelona  
Tel. 93 484 96 27  
Fax 93 484 96 66