

Barcelona, mirant cap al futur des de L'Eixample

Xavier Vives*

IESE Business School

1. Introducció

La crisi econòmica global que va esclatar com a conseqüència de la crisi financera arran de les hipoteques *subprime* l'agost del 2007 ha colpejat les àrees metropolitanas arreu del món. Barcelona no és una excepció. La Regió Metropolitana de Barcelona (RMB), incloent el continu de la Barcelona estricta i la corona de ciutats contigües, té una especialització industrial tradicional que és vulnerable al procés de globalització i a l'entrada d'economies emergents, i que es veu aguditzada en el context de crisi. Ben cert que l'RMB també ha sofert el desviament de recursos cap a l'immobiliari derivats en part dels baixos tipus d'interès en l'àrea euro, però al mateix temps l'RMB té una base diversificada en indústria i serveis i un nucli d'empreses exportadores que li permetrà resistir la davallada del sector de la construcció i l'immobiliari, els grans motors junt amb el turisme del període de creixement extraordinari de l'economia des de 1996.

L'RMB es troba en una cruïlla de definició de model empresa per la globalització i la crisi econòmica. La inèrcia de la situació heretada en indústria tradicional, amenaçada pels nous competidors de costos baixos, i el gran èxit en l'atracció de turisme massiu amb la marca Barcelona, són el punt de partida cap una necessària transformació en què la qualitat i el coneixement siguin centrals. El fet és que la competència entre regions i àrees metropolitanas per atreure inversions i capital humà és forta, i augmenta amb la globalització, i les regions

* Director Acadèmic del Centre d'Investigació Sector Públic-Sector Privat. Document preparat pel llibre "L'Agenda Cerdà : construint la Barcelona metropolitana" (Institut Cerdà i Ajuntament de Barcelona). Agraïxo el suport de la Càtedra Abertis de Regulació, Competència i Polítiques Públiques.

es replantegen les estratègies que cal seguir per mantenir i eixamplar la seva activitat i centralitat econòmiques. Preocupa que el procés de globalització, encara que proporcioni beneficis en termes agregats, generi regions que en surtin perdent relativament en activitat econòmica i centres de decisió empresarial.

En aquest article es repassen breument en la secció 2 les grans tendències del procés de globalització i els seus efectes en les estratègies de les àrees metropolitanes, el posicionament de l'RMB, i els mecanismes de la competència entre regions. La secció 3 analitza les fortaleses i debilitats de l'RMB i la necessitat de reposicionament en el context internacional. La secció 4 conclou amb un plantejament d'estratègia regional de l'RMB i el relaciona amb el llegat de Cerdà.

2. Globalització i estratègies metropolitanes¹

El procés de globalització ve impulsat pel canvi tecnològic, la liberalització i la integració dels mercats. L'aplicació de la tecnologia de la informació ha transformat la producció i el comerç de béns i serveis. La disminució resultant dels costos del comerç, transport de mercaderies, capitals, persones i informació ha comportat l'eixamplament dels mercats, l'augment general de la competència, i la irrupció d'economies emergents com els anomenats BRIC (Brasil, Rússia, Índia i Xina). El procés ha forçat un redesplegament del capital i una reestructuració empresarial i de la cadena productiva amb fenòmens com onades de fusions i adquisicions i externalització (*outsourcing*).

El procés de globalització permet la separació geogràfica de les diferents funcions internes de les empreses i de la cadena de valor. Es passa de la tradicional separació geogràfica entre sectors a una separació funcional entre

¹ Aquesta secció es basa en els treballs de Vives i Torrens (2004, 2009).

les activitats de gestió i de fabricació així com entre les activitats de generació de noves idees i les activitats d'explotació d'aquestes idees. Les activitats de creació i disseny, de màrqueting i els serveis als centres de decisió són activitats d'elevats requeriments de coneixements tàcits (no codificats), recursos humans qualificats i serveis intensos en coneixement, que son costosos i limitats, i que, per tant, s'han de compartir amb d'altres empreses. Les activitats de producció massiva i les de gestió administrativa estàndard (serveis de facturació, *call-center*, *help-desk*), són gestionades amb coneixements codificats, s'automatitzen al màxim o bé es traslladen allà on els recursos humans necessaris siguin més barats, sempre que tinguin una mínima qualificació i les infraestructures de comunicacions i de transport siguin adequades.

Una de les principals fonts d'avantatge competitiu és el coneixement i, en particular, el coneixement tàcit, que és difícilment transferible, generat sobretot per l'experiència i que, per tant, s'ha d'anar a cercar on estigui. La resta, tot el que es pot moure (diner, mercaderies, tecnologies transferibles com drets de patents, i el coneixement codificat), està sotmès a pressions competitives molt fortes. La importància del coneixement tàcit és també un element fonamental de l'existència de *clusters* funcionals més que sectorials, atès que la transmissió dels coneixements tàcits necessita el contacte cara a cara, a més d'un mercat laboral dinàmic entre els especialistes funcionals. Aquesta separació entre gestió i fabricació, entre creació i explotació, augmenta el grau d'interdependència de les regions i fomenta l'especialització de les regions metropolitanes en dues funcions avançades entre les més intenses en coneixement, que anomenarem ciutat-seu i ciutat-innovació (Duranton i Puga (2001)), i en una funció complementària, ciutat-esbarjo. A part segueix existint la tradicional especialització sectorial d'orientació productiva. L'especialització moderna s'expressa de manera plàstica en la transició de veure la ciutat com centre d'intercanvi de mercaderies a centre d'intercanvi d'idees.

La *ciutat-seu* és la ciutat com centre de control directe o remot de les activitats econòmiques, com a centre de gestió i de serveis especialitzats per a les empreses en un marc que genera economies d'aglomeració per economies de escala per part de l'oferta i per la necessitat del contacte cara a cara. Aquesta ciutat ha d'estar ben connectada internacionalment, tenir una grandària mínima, disposar de bones infraestructures, i d'un mercat de treball d'alta qualificació ample per poder donar suport a un teixit gruixut de serveis d'alta qualificació a les empreses. La capitalitat és important en països centralitzats políticament en disposar de seus d'organismes reguladors i de presa de decisions en matèria de compres i inversions públiques. Nova York o capitals com Londres, París, Amsterdam o Madrid en són exemples.

La *ciutat-innovació* és la ciutat com centre de generació i d'intercanvi de coneixement i saber expert i com a centre d'experimentació i plataforma de nous productes i serveis. Alguns elements distintius són la presència d'un teixit productiu diversificat, de centres de recerca i formació d'excel·lència internacional amb lligams amb el teixit empresarial, amb massa crítica en capital humà i R+D, d'una cultura emprenedora i d'assumpció de risc, i d'una bona qualitat de vida per atraure i mantenir el talent creatiu i innovador. Exemples podrien ser ciutats com Boston o Hèlsinki.

La *ciutat-esbarjo* és la ciutat com centre residencial, turístic i especialitzat en serveis assistencials. Alguns elements distintius són una qualitat de vida elevada (clima, seguretat, serveis públics, medi ambient) i la presència d'un patrimoni i d'activitats culturals importants. La ciutat-esbarjo pot ser complementària de les dues anteriors, en tant que ajuda a atraure capital humà qualificat, tant de les àrees directives o consultives pròpies de les ciutats-seu com de les àrees més creatives, de recerca o emprenedores més pròpies de la ciutat-innovació.

Les limitacions d'espai de les àrees metropolitanes i la congestió fan, de vegades, que no puguin coexistir totes les funcions en una sola superfície. Els

entorns urbans diversificats faciliten l'experimentació i les noves idees. Una vegada feta la innovació, l'especialització redueix costos i les empreses tendeixen a ubicar la producció en entorns urbans més especialitzats. Així, simplificant, les idees sorgeixen de les ciutats-innovació i, si funcionen, originen grans empreses que es dirigeixen des de les ciutats-seu i produeixen a la perifèria. Les empreses també es beneficien d'ubicar els establiments productius prop d'altres empreses del mateix sector o de sectors relacionats mentre que ubiquen les seus en ciutats amb altres seus (no necessàriament del mateix sector) i amb un important sector de serveis per a les empreses.

De fet, hi ha ciutats com Estocolm o Munic que sobresurten tant per innovació com per seu, i les grans metròpolis com Londres o París són ciutats globals en les tres dimensions. A Vives i Torrens (2004) es fa una anàlisi de l'especialització funcional de les 31 principals regions metropolitanes de l'Europa comunitària abans de l'ampliació a l'Est en base a un conjunt d'indicadors de resultats i de potencial (amb elements inercials, d'estructura i de política). L'RMB obté uns resultats mitjans globals (la mitjana dels resultats en les tres especialitzacions esmentades) per sota del seu potencial demogràfic i tan sols destaca per la seva especialització en ciutat-esbarjo. Aquest resultat s'ha vist corroborat per l'èxit extraordinari de Barcelona com a destí turístic. A Vives i Torrens (2009) es varia la mostra de regions comparant les regions centrals d'Europa (la *big banana* que va des de Londres fins a Milà) amb les regions mediterrànies espanyoles, inclosa l'RMB, regions franceses i italianes.² Una clara diferència centre-perifèria sorgeix de l'anàlisi de les dades: les regions centrals obtenen millors resultats globals i mostren una especialització en ciutat-seu o en ciutat-innovació, o bé uns resultats equilibrats. De fet, s'observa també una clara derivació nòrdica en innovació i una concentració en la funció seu en les capitals amb l'excepció de les ciutats alemanyes. Les regions mediterrànies

² Inclou les 48 regions metropolitanes més poblades, més les capitals de les regions de l'Euroregió de menor població (Montpeller i Palma de Mallorca) i un grup de regions de similar grandària a aquestes dues darreres amb uns 300.000 habitants cadascuna. En total 59 regions metropolitanes.

tenen un comportament global inferior i s'especialitzen (amb algunes excepcions) en ciutat-esbarjo. L'RMB s'alinea en el grup mediterrani, tot i que en una posició de lideratge.

A la tensió centre-perifèria s'hi afegeix una doble competència entre regions per atraure activitat econòmica i centres de negoci, tant en sentit "horitzontal" com "vertical". La competència horitzontal és a través de l'oferta d'un conjunt de característiques diferenciades en termes de varietat de recursos, qualitat de vida i cultura, tant en el sentit general com en l'empresarial. La competència vertical és en termes de la qualitat dels serveis, infraestructures i capital humà. Per exemple, en igualtat de taxes impositives, les empreses escolliran aquelles regions que tinguin unes infraestructures, uns serveis i un capital humà de més qualitat. La despesa d'inversió fixa d'aquest últim tipus de competència implica que noves regions competidores que entrin amb una qualitat d'infraestructura general elevada poden desplaçar les regions amb menor qualitat que fins a aquell moment competien amb èxit al mercat internacional. Així, un país amb una baixa qualitat en la infraestructura dels serveis turístics pot veure's desplaçat pels països que entren amb una millor qualitat per la banda alta i pels països més barats per la banda baixa. Una regió industrial que veu com s'erosiona l'avantatge de costos que tenia per l'entrada de competidors més barats pot patir el mateix problema (segments de la indústria de l'automòbil en poden ser un exemple). L'única solució per a aquelles regions que es queden enrere és augmentar la productivitat per rebaixar costos i augmentar la qualitat dels productes i serveis a través d'una estratègia coherent que relligui la seva economia a la cadena de valor internacional i a la innovació de base ampla. Això permetria a les empreses competir, per exemple, en innovació de producte, guanyant d'aquesta forma posicions en la cursa de la qualitat. Aquesta estratègia requereix un conjunt de *factors complementaris* com un grau de competència suficient en els mercats, massa crítica en capital humà i tecnològic amb capacitat de generar nous coneixements, qualitat de les infraestructures físiques (transports, comunicacions, etc.), finançament empresarial suficient, un

sistema fiscal eficient i equitatiu, una societat cohesionada, i una bona qualitat de vida. El sector públic és crucial en la provisió d'aquests factors. Sense una política que impulsi aquests factors complementaris la regió pot quedar-se estancada entre aquelles que ofereixen una qualitat superior, d'una banda, i aquelles que poden produir més barat, de l'altra.

La possibilitat d'estancament no és teòrica per una regió de tradició industrial com l'RMB. Han aparegut regions de l'Europa de l'Est com a rerepaïsos adequats per acollir instal·lacions productives properes als mercats centrals europeus. La competència dels països emergents (d'Àsia en particular), tant en exportacions com en captació d'inversions productives, amb uns costos laborals molt més baixos, fa que les activitats més intensives en mà d'obra poc qualificada es traslladin massivament cap aquella zona. L'RMB està deixant de ser competitiva per les activitats productives més intensives en mà d'obra i les que tenen uns costos de transport relativament més baixos. Aquestes activitats són les que pateixen la deslocalització cap a d'altres zones d'Europa o Àsia i que s'han de compensar pel creixement d'altres activitats que encaixin amb l'estratègia general de competir en qualitat. Afortunadament per a les regions perifèriques, com l'RMB, que no volen quedar-se especialitzades en els seus avantatges transitoris en dotació de recursos bàsics (mà d'obra barata) i com receptores d'inversions intensives en coneixements codificats, competir internacionalment ja no depèn de la situació geogràfica, ja que els coneixements tàcits no es concentren en un sol lloc del món (ni tant sols per a un sector), i per tant el que compta és anar a cercar aquest coneixement arreu, on es genera, i aprofitar-lo (Doz et al. (2001)). El cas de Nokia a Finlàndia o d'Inditex a Galícia en són exemples. Per a tal fi, però, cal disposar d'empreses i capital humà molt internacionalitzats.

Sota aquesta perspectiva, Barcelona, l'RMB, i Catalunya es troben actualment en una cruïlla on els cal revisar el posicionament.

3. Fortaleses i debilitats de l'RMB³

L'RMB té actius importants per afrontar el repte de la globalització després de la crisi. Cal destacar una base industrial i de serveis diversificada, una tradició empresarial emprenedora amb un segment d'empreses dinàmiques orientades a l'exterior, encara que en general de grandària limitada i en el context d'una economia com la catalana amb un alt grau d'obertura (tant si parlem de fluxos comercials com de capitals), el fet de ser un centre de comerç per a Espanya amb un important potencial logístic a la Mediterrània, una qualitat de vida alta (amb una ubicació i un clima privilegiats), un nivell acceptable de capital humà, en què es comencen a desenvolupar centres d'investigació i ensenyament d'excel·lència internacional. En conjunt, la marca Barcelona és molt forta internacionalment com a sinònim de qualitat de vida i d'esbarjo. Barcelona surt molt ben posicionada en termes de ciutat-esbarjo i l'èxit de l'atracció del turisme a la ciutat després dels Jocs Olímpics de 1992 ha estat espectacular. El món vol conèixer Barcelona i els professionals la valoren com lloc per a viure-hi.

Al mateix temps, les mancances també són importants. La fase de creixement que s'ha acabat amb la crisi actual ha mostrat colls d'ampolla importants en matèria d'infraestructures (port, aeroport, ferrocarril, transport local) que porten a problemes greus de congestió; a més l'àrea mostra un nivell de pol·lució molt elevat; un nivell global d'innovació baix fruit d'una manca d'inversió sostinguda, una universitat i un sistema científic dominats per la burocràcia, i una política de R+D que ha tendit més a la fragmentació que a consolidar una massa crítica en les àrees clau; un teixit d'empreses petites amb baixa productivitat, així com una absència de multinacionals d'arrel local (amb comptades excepcions); i, finalment, malgrat els avenços, un baix nivell de coneixement de l'idioma anglès en la població que pot representar un altre coll d'ampolla molt important a l'hora de plantejar la inserció de l'RMB al món.

³ Veure Ghemawat i Vives (2009) per un estudi aprofundit de la competitivitat de l'economia catalana.

Aquestes mancances s'inscriuen en problemes generals a Catalunya i Espanya, com rigideses en el sistema de relacions laborals; manca de competència en el sector serveis; sistema educatiu amb problemes greus a l'educació primària i secundària, inadequada formació professional; o l'ús ineficient de l'energia.

La base diversificada de l'economia de l'RMB, i de Catalunya, fa que la dependència de la construcció i del sector immobiliari sigui menys forta que a la resta d'Espanya, i el dinamisme d'empreses exportadores de l'àrea apunta a un vector important de sortida de la crisi. Cal un entorn que afavoreixi el creixement de la productivitat, el coneixement i la innovació. De tota manera a curt termini l'ajust és dolorós atesa la important base industrial de l'RMB i del seu rerepaís. La crisi imposarà una reestructuració a les empreses, sobretot a les mitjanes i petites, i ha de servir de revulsiu. Aquesta vegada la devaluació no pot salvar la indústria catalana com va succeir als inicis dels anys noranta. És cert que les empreses catalanes han fet esforços per ser més competitives les dues darreres dècades en termes de reduir costos, invertir en capital humà, diferenciar el producte i adoptar noves tecnologies. A la vegada la reducció dràstica dels costos de finançament i l'onada immigratòria que ha comportat l'euro pot haver limitat les pressions a les empreses per avançar en productivitat. Hi ha indicis que no hi ha hagut encara una clara ruptura amb el model de negoci tradicional català derivat del període autàrquic de mà d'obra barata, tecnologia importada i mercat protegit. Òbviament, hi ha excepcions a aquesta regla, ja que un nombre d'empreses han aconseguit transformar els seus models de negoci, generalment a través de la internacionalització.

La crisi actual presenta una oportunitat per reestructurar la indústria i els serveis i induir un augment sostenible de la productivitat. L'RMB no pot apostar només pel turisme i la ciutat-esbarjo si no també per la indústria i els serveis avançats. La visió inercial d'una regió dominada per la indústria i els serveis tradicionals, i pel turisme massiu és problemàtica. L'RMB necessita apostar per l'estratègia de

la qualitat, la renovació i la innovació. Per això es necessita un conjunt coherent de polítiques en quatre àmbits, capital humà i tecnològic, infraestructures, entorn i qualitat de vida, i estratègia regional dins la UE.

Els tres primers àmbits han de basar-se en fortaleses locals i promoure connexions globals. Tant en infraestructura física com de capital humà cal eliminar els colls d'ampolla que estrangulen el desenvolupament. En l'àmbit del transport s'ha començat a fer, però encara hi molt camí per endavant. En el capital humà, l'organització del sistema escolar, universitari, i científic necessita canvis importants. Barcelona ha de profunditzar la capacitat d'atraure i retenir el talent professional internacional, fomentar la mobilitat, tant professional como geogràfica, i establir-se com port d'entrada, i a la vegada d'exportació, de noves idees i productes. El desenvolupament d'una cultura oberta i d'obertura i el manteniment i ampliació de la qualitat de vida han de ser peces clau en aquesta tasca. Aquí cal advertir que s'han de superar perills potencials de degradació ambiental (Barcelona té nivells de contaminació atmosfèrica i de soroll molt elevats) i social (exclusió, criminalitat). Un perill més subtil que s'ha d'evitar és la identificació de Barcelona amb una cultura permissiva, de gresca permanent, de turisme "*low cost*" incompatible a mitjà termini amb l'estratègia de qualitat necessària. Aquí la centralitat de L'Eixample com a aparador i bandera de Barcelona és evident. Paradoxalment, ens podem trobar que així com en un període determinat la Generalitat, el govern de Catalunya, no va posar Barcelona com a peça central del desenvolupament de Catalunya, el poder municipal tampoc no posés L'Eixample com l'element nuclear de la ciutat. L'Eixample és la identitat i l'element vertebrador de Barcelona.

4. L'estratègia regional i el llegat de Cerdà

Barcelona necessita una estratègia regional dins d'Espanya, d'Europa i del món que fomenti la seva capitalitat econòmica en les regions immediates, el Mediterrani, i la inserció avantatjosa en la cadena de valor internacional.

Barcelona ha de posar en valor la grandària de la seva àrea metropolitana per assolir economies d'escala i d'abast, mantenir i eixamplar la diversificació, i permetre la experimentació en activitats diferents. Cal notar que Barcelona no segueix la llei de Zipf en relació amb la grandària de les ciutats segons la qual la grandària de la segona ciutat d'un país (en aquest cas Espanya) és la meitat de la primera. L'RMB té una grandària similar a Madrid. Barcelona té la capacitat de liderar una euroregió al voltant seu. De fet ja existeix l'Euroregió Pirineus-Mediterrània (amb l'Aragó, Balears, Catalunya, Lluçanoves-Rosselló i Migdia-Pirineus, la Comunitat Valenciana no s'hi ha afegit per ara). En l'estudi de Vives i Torrens (2009) s'avalua el recorregut potencial de la creació de l'Euroregió en el cas extrem de sinèrgies teòriques màximes, interpretades com el funcionament com una regió única *de facto*. Aquesta aporta un diferencial positiu en termes de resultats i potencial a cadascuna de les regions que l'integren en termes dels vectors ciutat-seu, ciutat-innovació i ciutat-esbarjo. Barcelona millora en termes d'innovació per les sinèrgies potencials amb les regions franceses (Tolosa i Montpeller). En general les regions espanyoles milloren en innovació mentre que les franceses milloren en centralitat i funcions seu. En resum, les regions espanyoles haurien de poder aprofitar el potencial innovador de les regions franceses, mentre que les franceses haurien de poder crear sinèrgies amb el potencial de capitalitat econòmica i logística de Barcelona. Ara bé, per fer realitat això cal una inversió en infraestructura de transport i comunicacions que connecti l'eix mediterrani i el sud de França. La integració de l'Euroregió donaria volada als projectes d'ampliació de vols intercontinentals de l'aeroport de Barcelona.

L'RMB ha de superar una doble condició perifèrica en termes de manca de centralitat econòmica a Europa i política a Espanya. Amb relació a la primera, cal pensar que el centre geoeconòmic europeu (l'anomenada *big banana*) s'està desplaçant cap a l'Est (tant per l'ampliació europea com pel potencial de Rússia). Amb relació a la segona, li resta atractiu com a seu d'empreses que

necessiten ser a prop dels organismes reguladors i dels grans compradors públics, així com dels serveis que les envolten. Pensar en termes d'euroregió pot ajudar a guanyar centralitat econòmica i a desenvolupar una estratègia basada en la qualitat i el coneixement que pugui liderar en el context de la Mediterrània.

L'Eixample de Cerdà ens deixa un llegat d'estructura, flexibilitat i racionalitat col·lectiva que cal preservar, i apunta alguns elements amb clau de futur. A títol d'exemple observem la capacitat d'acollir un districte tecnològic com el 22@. En primer lloc, el llegat ens indica la necessitat de tenir ambició, fixar objectius, i mirar a llarg termini. En segon lloc, ens mostra el gran rendiment de tenir idees innovadores, amb independència de criteri i encara que siguin trencadores i incòmodes, i de portar-les a la pràctica. Seguint l'exemple de Cerdà, l'RMB ha de pensar a llarg termini amb ambició en termes d'estratègia regional (Euroregió), d'infraestructura física (quin aeroport d'aquí a quinze anys?), i de capital humà (Boston o Florida?).

Referències

DOZ, Y., J. SANTOS i P. WILLIAMSON (2002), *From Global to Metanational. How Companies Win in the Knowledge Economy*. Boston: Harvard Business School Press.

DURANTON, G. i D. PUGA (2005), "From Sectoral to Functional Urban Specialization", *Journal of Urban Economics* 57, 2, 343-370.

GHEMAWAT, P. i X. VIVES (2009), "Competitiveness in Catalonia: Selected Topics", *Reports of the Public-Private Sector Research Center*, 2. Barcelona: IESE Business School.

VIVES X. i L. TORRENS (2004), *Estratègies de les àrees metropolitanes europees davant l'ampliació de la Unió Europea*. Barcelona: Pla Estratègic Metropolità de Barcelona.

VIVES X. i L. TORRENS (2009), "El potencial econòmic de l'Euroregió Mediterrània", a *Aportacions a la Recerca i al Debat en Economia a Catalunya*. Barcelona: Institut d'Estudis Catalans.