

# “El consumidor vol emocions”

El president de Philips, Gerard Kleisterlee, de 59 anys, parla de la importància de la indústria del xip, del futur de la tecnologia lligada a l'entreteniment i de les conseqüències de la globalització per a aquest gegant holandès de l'electrònica.

**V**ostè vol transformar Philips en una empresa de *lifestyle* que acompanyi la vida dels consumidors. Quins productes ja utilitza a la seva llar?

—Al matí em desperto amb un radio-despertador Philips, em netejo les dents amb un raspall Philips, m'afaito amb una afaitadora Philips i la meua dona em prepara una tassa de cafè amb una cafetera Senseo. Després veig les notícies del matí en un televisor Philips de pantalla plana i me'n vaig al despatx, on, segons l'estació de l'any, hi ha llums Philips pertot arreu.

—Se'l veu molt fidel a la marca, però força convencional. Encara no viu en una casa connectada a una xarxa, com les que anuncia la indústria electrònica des de fa anys i en què tots els dispositius estan interconnectats i alhora connectats a Internet?

—D'això, en parla molta gent i els nostres enginyers s'hi estan trencant les banyes. Però, d'acord amb el nostre eslògan, “Sense and Simplicity”, sobretot volem fer la vida més fàcil amb els nostres productes, i fins ara cap fabricant se n'ha sortit del tot amb la casa en xarxa. Però nosaltres hi treballem i, per exemple, hem creat dispositius que es reconeixen i es connecten automàticament.

—No li fa l'efecte també que molt sovint s'exigeix massa als consumidors amb nous productes i que acaben esgotats en una guerra de botons amb tot aquest guirigall tècnic?

—Malauradament encara no s'ha acabat amb aquest mal costum, perquè jo crec que abreviacions com DVD-RW, +RW, WiFi o 802.11 deixen la gent desconcertada. Amb l'entrada del televisor de pantalla plana, per exemple, ens n'hem sortit molt bé: en primer lloc no vam parlar de LCD o de plasma, sinó només de televisors de pantalla plana.



JOH. STRECH

El president de l'empresa, Gerard Kleisterlee: “Volem fer la vida més fàcil.”

Ara que aquests productes han tingut un èxit enorme és quan es pot començar a fer distincions.

—Vostè ha celebrat com un gran èxit la supressió de la secció de fabricació de xips, que van vendre a començament d'agost per 6.400 milions d'euros a una empresa financera internacional. Aquesta retirada de la fabricació de xips no és en realitat un

signe de pobresa de la indústria d'alta tecnologia a Europa.

—I, això, per què?

—Les empreses d'electrònica europees s'han passat anys afirmant que calia desenvolupar una indústria del xip pròpia per a poder mantenir-se en la competició tecnològica global. I ara que els europeus han trobat companyia i que tenien tres fabricants de

**xips, ST Microelectronics, Infineon i Philips, entre els deu millors del sector, vostès rebutgen una branca aparentment tan important. Les afirmacions d'abans ja no són vàlides?**

—La indústria dels semiconductors continua essent un motor del progrés tècnic, aquí no ha canviat res, i també és cert que la indústria europea, en bona part gràcies als programes de suport de la UE, ha fet grans progressos en la investigació sobre xips i fins i tot en certa mesura continua essent competència a Àsia o Amèrica.

**—Tot això fa que la sortida sigui encara més incomprendible.**

—La diferència decisiva amb la dècada de 1980, quan va començar aquest procés, és la següent: abans totes les empreses fabricaven els seus xips, ara ja no és necessari. La fabricació de xips s'encamina cada vegada més a la creació d'una indústria independent en què tot es pot comprar per encàrrec i a mida. Els dies de la integració vertical ja han passat. Actualment, per exemple, per als nostres productes ens cal un subministrament de xips de les pròpies fàbriques inferior al deu per cent.

**—Fa dos anys va rebutjar totalment la venda de la secció de xips.**

—És clar que hi ha raons contra la venda, per això hem reflexionat bé abans de fer aquest pas, però finalment vam arribar a la conclusió que els efectes sinèrgics que volem aconseguir amb la fabricació pròpia de l'empresa no són prou grans per a assumir els inconvenients a la borsa. El sector del xip ara és molt variable i això a la borsa representa un descens en forma de cotitzacions baixes.

**—Venen la producció de xips a inversors financers. No els fa por que només pensin en els rèdits i que a la propera crisi tanquin o fusionin les fàbriques sense pensar-s'ho ni un moment? Llavors es perdran 20.000 llocs de feina creats amb fons de la UE i Europa tornarà a quedar enrere en la cursa tecnològica.**

—Quant a la tecnologia del xip, a Europa estem al mateix nivell que la competència i per això amb els nous propietaris no canviarà res. Només des de l'any 2004 s'han creat 2.500 nous llocs de feina i els compradors han incorporat totalment el nostre pla de negocis. Tots els signes indiquen que entre els propers

tres i cinc anys hi haurà un període d'expansió, encara que fins aleshores probablement hi hagi alguna baixada.

**—Tot i això, amb la venda de la divisió del xip no abandonen tampoc la possibilitat de retirar-se de la competència?**

—No. La disponibilitat general de xips no comporta un anivellament de la competència, sinó un canvi de posició. En la televisió, per exemple, cada vegada són més importants factors com la qualitat d'imatge o el concepte de manejabilitat, i, això, ho coneixem bé, continua essent el nostre fort, independentment del fet que el xip base sigui de la nostra fàbrica o d'un proveïdor, i, és clar, el disseny cada vegada té un paper més important.

**—Això vol dir que l'aspecte estrictament tècnic va perdent importància?**

—N'estic convençut. No es tracta només d'aquest aspecte. El consumidor vol sobretot emocions, compra el producte que té bon aspecte, el que correspon al seu estil de vida i el que té una bona qualitat. No li interessa el lloc on s'ha fet ni els components que s'hi han utilitzat.

**—Llavors no seria millor reconvertir Philips completament en una gran empresa de màrqueting?**

—Precisament és això el que hem fet en l'electrònica d'entreteniment. I joestic fermament convençut que la competència aviat ens seguirà, perquè el negoci ja no es pot portar d'una altra manera.

**—Com és aquest nou concepte?**

—En els últims anys gairebé hem exclòs tota la producció pròpia en aquest àmbit. En el sector de l'entreteniment només conservem vuit fàbriques a tot el món, i principalment per qüestions de logística. Gairebé el 90 per cent dels aparells els fabriquen completament proveïdors que segueixen les nostres especificacions. Per això som més flexibles que la resta de la competència.

**—En sentit estricte, en l'electrònica d'entreteniment Philips només és una empresa mercantil?**

—No. És evident que som més que una empresa mercantil. Dirigim un taller d'idees que desenvolupa conceptes de producció i els porta al mercat amb l'ajut dels proveïdors. El que ens diferencia d'una empresa mercantil o d'un fabricant sense nom és la tasca creativa dels nostres enginyers, dissenyadors i experts en màrqueting.

**—Des de fa aproximadament trenta anys, a Philips hi havia més de 400.000 empleats, avui només hi ha 160.000. En l'electrònica d'entreteniment, la secció que genera un volum de vendes més alt, només hi treballen 15.000 persones. Aquesta tendència a la baixa encara disminuirà més ràpidament amb el desplaçament d'una part o de la totalitat de la producció a països de mà d'obra barata.**

—Un moment, aquesta comparació dona una imatge errònia. Ni de bon tros tots els llocs de treball que han desaparegut durant els últims trenta anys són de producció. La majoria eren de l'àrea de serveis, teníem la nostra pròpia seguretat, els nostres menjadors, els nostres transports, el departament de tecnologies de la informació, etc. Aquestes feines no s'han suprimit, només es van traslladar i avui existeixen en altres empreses especialitzades en aquests serveis.

**—Però alhora també han tancat més de cent fàbriques. Aviat seguiran amb les altres branques el camí que han seguit en el camp de l'electrònica d'entreteniment?**

—No. I tampoc no té sentit lluitar en les batalles d'abans. En l'electrònica d'entreteniment la globalització va començar ja fa trenta anys, i des d'aleshores la producció s'ha anat desplaçant d'un país amb mà d'obra barata a un altre. Alguns dels nostres proveïdors ara traslladen les seves fàbriques de la Xina al Vietnam perquè la Xina s'ha tornat massa cara. Nosaltres ja no entrem en aquest joc i ja no és important jugar-hi.

**—La globalització està fent de Philips una empresa sense fàbriques?**

—De cap manera. Només deixarem les fàbriques si la producció pròpia no reporta avantatges. A les seccions de llum, electrodomèstics i sistemes mèdics, es preveu que algunes fàbriques continuaran essent un factor molt important en la competència.

**—Per què?**

—En aquestes seccions tenim un *know how* de producció molt específic que no es pot transmetre directament a un país amb mà d'obra barata. A més, al voltant d'aquestes fàbriques ha crescut tot un grup de proveïdors, i també cal afegir, sobretot en el cas dels grans aparells mèdics, els costos de transport.

**—Quantes fàbriques posseeix encara Philips?**

—A tot el món tenim funcionant 132 fàbriques. Just la meitat són a Europa, i a escala global són totalment competitives. Algunes fins i tot s'han ampliat, com la de fabricació de llums d'Aquisgrà (Alemanya).

**—La globalització només s'atura davant de les bombetes?**

—No infravalori el *know how* que s'amaga darrere del procés de producció. Però no es tracta solament de bombetes senzilles, sinó sobretot de llums d'estalvi d'energia, llums per a projectors o llums de xenon per a vehicles, amb les quals tenim una quota de mercat del 70 per cent fins i tot al Japó. Quan Toyota, per exemple, volia tenir llums de xenon sense plom, només hi havia una fàbrica a tot el món que els els pogués proporcionar: la nostra fàbrica d'Aquisgrà. Hem de mantenir i ampliar aquest avantatge.

**—Per què els productors dels països amb mà d'obra barata no són una competència seriosa en aquest camp?**

—Perquè no hi ha unes mesures obligatòries definides. Aquestes normes, que en l'electrònica d'entreteniment són absolutament necessàries des del punt de vista del consumidor, comporten que les noves tècniques es descriguin i documentin detalladament. Per això és relativament fàcil assumir la nova tècnica. En el cas dels llums de xenon gairebé no hi ha normes, i els coneixements per fabricar-les, ens els guardem.

**—La tecnologia d'il·luminació no és precisament un mercat en creixement.**

**“Només deixarem les fàbriques si la producció pròpia no reporta avantatges. A les seccions de llum, electrodomèstics i sistemes mèdics, algunes fàbriques continuaran essent un factor molt important”**

—Al contrari, la il·luminació té un gran futur. Pensi en l'explosió dels costos d'energia. A la torre Eiffel, per exemple, hem aconseguit reduir els costos de corrent en un 38% amb uns llums nous. En pocs anys tindrem uns tipus d'il·luminació totalment diferent. Passarà alguna cosa gran, i en aquest camp ningú no pot guanyar els europeus.

**—Veu altres branques en què la producció de moment no estigui amenaçada per la deslocalització?**

—Els europeus sempre som bons quan es tracta de crear sistemes altament complexos. Pensi en l'Airbus, però també en els fabricants de vehicles alemanys o en la fabricació de màquines. Per això dos dels tres fabricants de sistemes mèdics capdavanters del món són europeus: Siemens i Philips. Invertim molt en aquest camp, també a Alemanya.

**—Es donarà un nou impuls al volum de vendes de l'empresa en sistemes mèdics, gairebé estancat des de fa anys?**

—Això ja està passant. En el futur volem aconseguir un volum de vendes notablement superior amb els aparells de

raigs x i els tomògrafs computeritzats, però també amb els dispositius per a previsió de la salut privats i familiars. Després de la secció d'il·luminació, és el sector en el qual tenim més treballadors en la producció, ja que és altament complex i de vegades requereix una infraestructura de proveïdors que a Àsia no existeix. I el que és més important: té rèdits forts.

**—D'altra banda, gairebé tots els països industrialitzats es queixen dels costos explosius de la sanitat. Per a alguns compradors de sistemes mèdics això és un senyal de perill.**

—El desenvolupament de la població en els països industrialitzats evidencia el fet que la salut serà un immens mercat en creixement durant els propers anys. Cada vegada hi ha més gent interessada i disposada a pagar per la salut. Tots hem de tenir clar que no tot estarà finançat per institucions públiques o per les assegurances mèdiques.

*Frank Dohmen*

*Klaus-Peter Kerbusk*

© *Der Spiegel - EL TEMPS*

*Traducció: David Egea*

## Breus

### Brussel·les, a l'espera d'una explicació a les traves a E.ON

La Comissió Europea havia enviat una carta a l'executiu espanyol demanant-li explicacions detallades sobre les 19 condicions que la CNE ha imposat a E.ON si vol fer-se amb el control d'Endesa. Brussel·les advertia que les condicions podrien ser il·legals, i li sol·licitava un informe abans del 4 de setembre. Finalment, la CE ha allargat el termini fins al 13 de setembre, a petició de l'estat espanyol. En funció dels arguments que rebí, dictarà si les condicions vulneren o no el dret a la lliure circulació de capitals o al lliure establiment. Si Brus-



sel·les hi veu vulneració, la decisió seria jurídicament vinculant, i l'estat espanyol estaria obligat a retirar les condicions. E.ON ja ha anunciat que si arriba el cas, demanarà indemnitzacions pels perjudicis. Mentrestant, Gas Natural segueix fora de combat, amb la seva oferta suspesa.

### Spanair també es llança a unir València i Barcelona

València i Barcelona han estat les ciutats elegides per la majorista turística Spanair per encetar una nova ruta aèria a partir del 29 d'octubre, segons ha anunciat Lars Nygaard, el seu director general. Aquest anunci arriba just després que Vueling, la companyia barcelonina de baix cost, haja comunicat la seua intenció de cobrir el mateix trajecte a partir del mes de setembre. Fins llavors, només Iberia i Air Nostrum competien per la ruta. Amb aquesta oferta, Spanair vol transportar 400.000 passatgers més per a l'any 2007.