



CONFEDERACIÓN
DE EMPRESARIOS
DE MÁLAGA

DOSSIER DE PRENSA DIARIO

FECHA: 10 septiembre 2014



Los empresarios respaldan el Pompidou y la política museística de la ciudad

SUR 10 SET. 2014

González de Lara asegura que la sede de la pinacoteca francesa, el Museo Ruso y el Museo de Bellas Artes culminarán la proyección de Málaga como referente cultural

El Centro Pompidou, el Museo Ruso de San Petersburgo y el Museo de Bellas Artes son los nuevos ases con los que Málaga quiere ganar la partida para convertirse en un referente de los destinos culturales de España. Los empresarios respaldaron ayer la política museística de la ciudad durante la reunión del Foro de Turismo, en el que están representados todos los segmentos y sectores económicos vinculados a la industria turística, y que contó con la participación del alcalde de Málaga, Francisco de la Torre, para informar a los profesionales del impacto de la nueva oferta de museos de la ciudad. El presidente de la Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA), Javier González de Lara, afirmó que estos nuevos reclamos harán de Málaga el referente cultural y turístico de España. ■



LA VICEPRESIDENTA ARENGA A LOS ALCALDES POPULARES

Soraya Sáenz de Santamaría aplaude la gestión de los regidores a ocho meses de las elecciones municipales P13

Los empresarios respaldan la política museística de la ciudad

Destacan que el Centro Pompidou, el Museo Ruso y el Museo de Bellas Artes serán los ases que convertirán a Málaga en un destino cultural de referencia

DE PILAR MARTÍNEZ

MÁLAGA. El Centro Pompidou, el Museo Ruso de San Petersburgo y el Museo de Bellas Artes son los nuevos ases con los que Málaga capital quiere ganar la partida para convertirse en un referente de los destinos culturales de España. Los empresarios respaldaron ayer la política museística de la ciudad durante la reunión del Foro de Turismo, en el que están representados todos los segmentos y sectores económicos vinculados a la industria turística, y que contó ayer con la participación del alcalde de Málaga, Francisco de la Torre, para informar a los profesionales del impacto de la nueva oferta de museos de la ciudad.

En su comparecencia recordó los datos del estudio recientemente presentado que cifra el impacto econó-

mico del Centro Pompidou en 18 millones de euros, de los que 2,7 millones los generarán solo las visitas a este museo. «La mediación cultural entre el arte y el público va a dar un impulso a la formación y al sector turístico», insistió el alcalde, a lo que el presidente de la Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA), Javier González de Lara, apostilló que sin duda estos nuevos reclamos harán de Málaga el referente cultural y turístico de España y serán los elementos

con los que conformará esa identidad de destino urbano que han transformado a la capital en apenas los últimos siete años. «El Foro de Turismo de Málaga siempre ha defendido que la ciudad sea un destino clave en turismo cultural, idiomático, congresual y crucerístico y proyectos como el del Centro Pompidou contribuyen enormemente a que esto sea así», dijo.

González de Lara destacó que, a parte de la riqueza y el efecto dinamizador con un impacto económico «sin parangón», esta oferta permitirá «situar a Málaga en el circuito de ciudad cultural y del máximo nivel. Estos proyectos son buenos para la capital y el respaldo es unánime».

En este encuentro mensual, el primero que preside el concejal de Turismo, Julio Andrade, la oferta cultural acaparó la mayor parte de una reunión en la que se repasó el buen estado de salud del que goza el turismo en la capital. «Málaga esté viviendo en este 2014 uno de los mejores ejercicios turísticos de su historia. En los siete primeros meses

del año se han alojado en los hoteles de la capital un total de 58,7 millones de viajeros, un 8,79% más que en el mismo periodo de 2013», destacó Andrade. El edil remarcó el impacto que tiene en estas cifras el despliegue promocional que ha desarrollado el Ayuntamiento en lo que va de año, con 198 acciones en una veintena de países.

Apuesta por el gigante asiático en la recta final del año

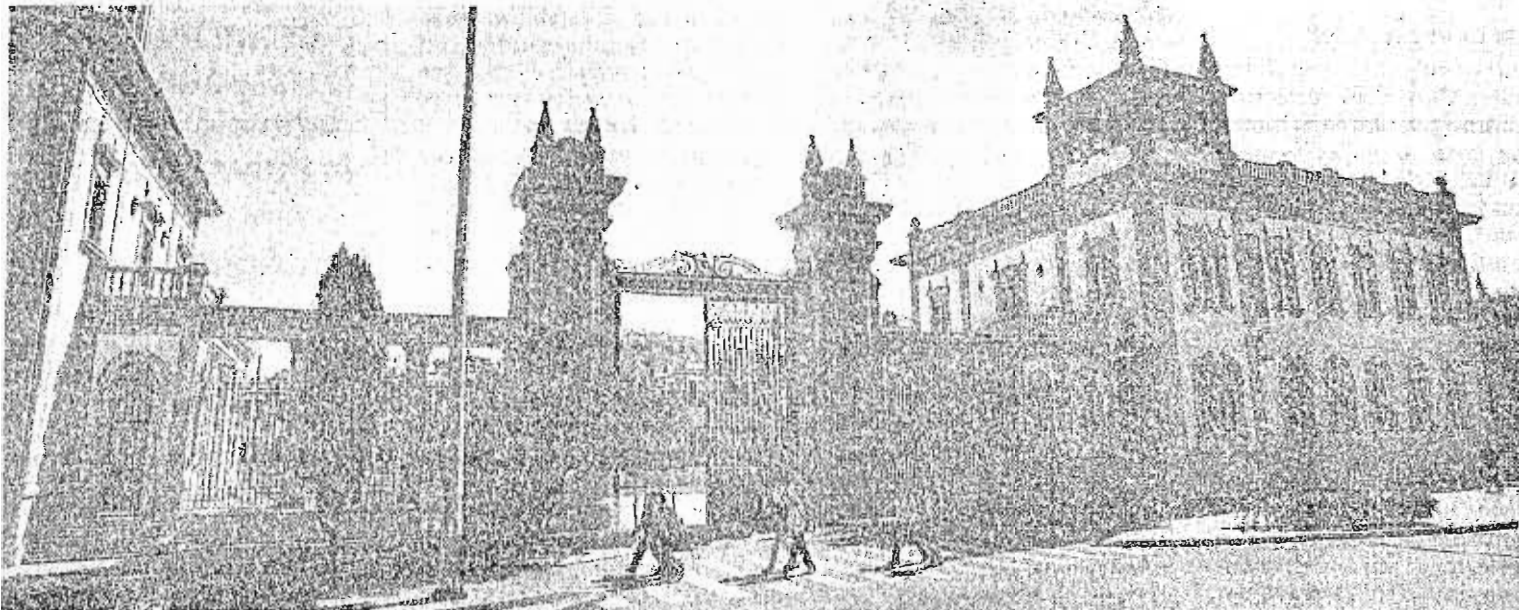
La apuesta promocional de Málaga abarcará en esta recta final de año a mercados lejanos pero en plena efervescencia. La ciudad ha programado dos acciones destacadas en Japón y en China en la que supone la continuación de una firme apuesta por no dejar pasar el emergente tren del turismo asiático. La oferta museística será la carta de presentación en estos países, con Picasso como bandera. El tirón del Centro Pompidou también se dejará sentir en unos mercados que tie-

nen como gran motivación ir a viajar la cultura. La nueva oferta museística ya ha entrado en canales de comercialización a través de estándares claves en las acciones de promoción de las próximas grandes ferias de turismo como la World Travel Market (WTM), en Londres, o Fitur, Madrid.

Mientras tanto, el concejal de Turismo, Julio Andrade, recordó que en los siete primeros meses de la oferta turística de Málaga viajado tanto por los mercados tradicionales, como el nacimiento del Reino Unido, hasta Estados Unidos, Turquía, Suecia, Rusia, República Checa, Polonia, Noruega, Marruecos, Irlanda, Hungría, Francia o Dinamarca.



González de Lara



Vista de la futura sede del Museo Estatal Ruso de San Petersburgo. :: SUR

El sector turístico defiende el Museo Ruso y el Pompidou

La Opinión 19 SET. 2014

► El Foro de Turismo de la ciudad considera que Málaga tendrá una oferta cultural «sin parangón»

MIGUEL FERRARY MÁLAGA

El impacto económico y la trascendencia internacional de los proyectos del Centro Pompidou de Málaga y el Museo Estatal de Arte Ruso, que se inaugurarán a lo largo del primer trimestre de 2015, fueron puestos de relieve en el Foro de Turismo de la Ciudad de Málaga, donde el presidente de la Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA), Javier González de Lara, destacó el impacto «sin parangón» de estas dos iniciativas municipales.

González de Lara, que acompañó al alcalde de

Málaga, Francisco de la Torre, tras la reunión del Foro de Turismo, destacó la «enorme» dimensión económica de estos dos proyectos, lo que convierte a la ciudad en un referente del turismo cultural, algo que se reforzará a finales de 2015 con la prevista inauguración del Museo de Bellas Artes y Arqueológico en el Palacio de la Aduana.

«Queremos que Málaga sea una ciudad clave en el turismo cultural, idiomático, congresual y crucerístico», insistió González de Lara, que puso de ejemplo la primera escala del buque *Oasis of the Seas*, que llegará mañana, insistiendo en que Málaga «está preparada y en condiciones de aceptar la visita de un crucero de estas características».

De la Torre reconoció que quiso asistir a esta reunión del Foro de Turismo para dar a conocer



El alcalde de Málaga, Francisco de la Torre, y el presidente de la CEA, Javier González de Lara. L. O.

personalmente el acuerdo con el Centro Pompidou de Francia, que considera como una herramienta de «promoción turística y de impulso económico». En este sentido, facilitó al Foro de Turismo el informe realizado por la consultora Auren, que apunta a un impacto económico anual de 18,5 millones de € y 400 empleos,

entre directos e indirectos.

El alcalde defendió además que la actual oferta cultural (con el Museo Picasso, CAC o Thyssen) fueron «parte de los argumentos que nos han permitido captar el Pompidou o el Museo Ruso».

Además de la nueva oferta cultural de la ciudad, el Foro de Turismo, presidido por primera vez

por el nuevo concejal de Turismo, Julio Andrade, hizo balance del primer semestre turístico en la ciudad.

El Área de Turismo realizó 198 acciones promocionales de enero a junio, destacando 60 en origen y 138 en destino. Andrade destacó que la promoción en destino subió en un 22,5%.

Javier González de Lara

Presidente de la CEA y la CEM

**«Son proyectos culturales con una
dimensión económica enorme»**

Los empresarios respaldan la llegada del
Pompidou y el Museo Ruso a Málaga como
dinamizadores económicos.

La Opinión

10 SET. 2014



Gestión Empresarial

Más de 300 pymes españolas apuestan por Perú para saltar al mercado internacional

Ingeniería, arquitectura y renovables, los sectores con mayor presencia en el país latinoamericano

Beatriz Triper/MADRID.

"Perú, un mercado de oportunidades". Lo que *a priori* puede parecer una de las más manidas sentencias en la historia de la publicidad institucional se ha convertido en realidad para las más de 300 pymes españolas que, a día de hoy, operan en el país andino. Ingenierías, estudios de arquitectura o pequeñas empresas del sector de energías renovables y medio ambiente son las que mayor presencia tienen en el mercado peruano, pero... ¿por qué nuestras empresas marcan en su hoja de ruta Perú como destino preferente?

Independientemente de las bonanzas a las que apuntan los datos macroeconómicos -crecimientos del 4 por ciento para 2014 y de hasta el 5 por ciento en los dos años siguientes y de un nivel de deuda del 18 por ciento- las previsiones de crecimiento del 60 por ciento del consumo sostenidas en el peso, cada vez mayor, de la clase media peruana, convierten al país en "más que interesante para las medianas empresas de España", explicó José Antonio Blanco, presidente de *inPerú*.

Bajo el marco del *Road Show*, celebrado la pasada semana en Madrid, y organizado por *inPerú* junto a Confiep (Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas de Perú), CEOE (Confederación Española de Organizaciones Empresariales) y Telefónica, en declaraciones a *elEconomista* Blanco explicó que son este conglomerado de empresas las que "van a experimentar crecimientos exponenciales de ingresos y ventas en Perú, especialmente aquellas que se enfocan en aprovechar el déficit estructural de modelos de negocio basados en la clase media, como ase-



El ministro de Productividad de Perú, Piero Gleizes, junto a José Manuel Soria y Juan Roselló durante el encuentro empresarial *inPerú*. F. VILLAR

sorias, consultoras o estudios de arquitectura".

La estabilidad, el marco de seguridad jurídica del país en el ámbito de las IED (Inversiones Extranjeras Directas) y las reformas de peso puestas en marcha por el Ejecutivo de Ollanta Humala conforman otros de los incentivos para la inversión de las empresas españolas en Perú. Reformas que se verán potenciadas con el desarrollo del Plan Nacional de Diversificación Productiva y el Plan de Competitividad Empresarial, que tiene como objetivo prioritario eliminar las duplicidades administrativas "de manera disruptiva y revolucionaria" explicó a este medio el ministro de Productividad de Perú, Piero Gleizes. Pero además, "queremos llegar a reducir en tres veces los tiempos de tramitación burocrática", que en al-

Aterrizar de la mano de un grande

Participar en la construcción de la Línea dos del metro de Lima o convertirse en asesoria de referencia para inversores en el país destino pasa, en ocasiones, por el efecto tractor de la de "las grandes" en los mercados internacionales. Permanecer atento al canal de licitaciones para contratar con las empresas adjudicatarias y establecer convenios con socios locales son herramientas clave en la internacionalización de las pymes.

gunos casos pueden alargarse hasta los dos años.

Más que se acompañarán de un clima laboral "más flexible" que ayude a reducir el 68 por ciento de actividad informal "especialmente en la gran empresa", puntualiza Gleizes.

Destino turístico

La imagen de Perú como destino turístico en el exterior pocas veces va más allá de Machu Picchu y la cordillera de los Andes. Sin embargo la riqueza cultural, paisajística y gastronómica del país se consolida, cada vez más, como oportunidad de negocio para las pymes españolas. De hecho, según el informe *Panorama del Turismo Internacional 2014* de la OMT (Organización Mundial del Turismo), fue este país sudamericano el que experimen-

tó el mayor crecimiento de turismo internacional en 2013, en concreto un 11 por ciento.

En este sentido el presidente de *inPerú* se lamenta de que "las grandes cadenas hoteleras españolas no han mirado a nuestro país con el interés que esperábamos". Demanda que es apostillada por Raúl Barrios, primer vicepresidente de la Cámara de Comercio de Lima, que incentiva a las pymes españolas del turismo a invertir y aprovechar el "patrimonio gastronómico autóctono".

La transferencia personal y tecnológica es otra de las líneas de colaboración que los representantes del país perteneciente a la Alianza Atlántica tienen mareado interés en reforzar con España: "Queremos que ustedes, los españoles, colaboren al crecimiento del país con el talento de sus recursos humanos".

SGR: "Somos los agentes democratizadores del crédito"

Un foro reunirá del día 17 al 19 a las sociedades de España e Iberoamérica

R. Daniel VALLAOLIO.

Con las pymes españolas excluidas aún del circuito del crédito y las pequeñas y medianas empresas hispanoamericanas "más necesitadas que nunca de financiación para su

crecimiento", las sociedades de garantía recíproca reclamarán los próximos días 17, 18 y 19 de septiembre su protagonismo como "agentes democratizadores" en el acceso al mercado de capitales.

Ése es el principal objetivo de la XIX edición del Foro Iberoamericano de Sistemas de Garantía y Financiación para las Pymes que congregará en Logroño, Valladolid y Madrid a 500 participantes procedentes de 22 países y que está or-

ganizado por Iberaval, Avalmadrid y la Red Iberoamericana de Garantías (Regar).

El evento se plantea también mostrar el potencial de las SGR para impulsar la internacionalización de las pymes para que la salida al exterior no solo esté reservada a multinacionales y grandes empresas. Además convertirá a España en un gran escaparate para convencer a las pymes de Hispanoamérica que "ahora es la oportuni-

dad de invertir en nuestro país", según destacó el presidente de Iberaval, José Rolando Álvarez, durante la presentación del foro, a la que también asistió el director general de Avalmadrid, Juan Luis Fernández, y el secretario técnico de Regar, Pablo Pombo, quien abundó en la idea de que la "marca España sigue teniendo mucha fuerza en Hispanoamérica".

El programa del Congreso se inicia en La Rioja el día 17 con una jornada

técnica que permitirá conocer casos de éxito de empresarios riojanos con Iberaval y la experiencia desarrollada por el Servicio Brasileño de Apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas. Al día siguiente, Valladolid acogerá una jornada donde se explicarán las ventajas de los sistemas de garantías para las pymes. Por último, el día 18 se abordará en Madrid la *Visión de los sistemas de garantía desde los organismos multilaterales*.

El CIOMijas se queda sin alumnos ante la falta de acuerdo entre la gestora y la Junta

► Los estudiantes se sienten engañados y la delegada insiste en que garantiza su formación, en cuanto se vaya la gestora del centro

ALEJANDRO GONZÁLEZ MIJAS

► @Alexgonsan

El Centro Andaluz de Formación Integral de las Industrias del Ocio (CIOMijas) se ha quedado sin alumnos ante la falta de acuerdo entre la entidad gestora y la Junta de Andalucía sobre su financiación.

Los 18 alumnos del curso de Gestión Hotelera, el único que se imparte ya en el centro malagueño, se han visto obligados a iniciar prácticas en empresas externas ante la falta de profesores que impartan el segundo bloque teórico que debían iniciar estos días de septiembre.

Los alumnos afirman que se sienten engañados por la delegada de Educación, Patricia Alba, quien el pasado 21 de julio les emplazó a mantener una reunión a finales de agosto para darles una solución sobre las condiciones en que continuarían el curso, ya que la empresa gestora presentó un Expediente Temporal de Regulación de Empleo que afecta al 75% de la plantilla docente, debido a los impagos de la Junta, que no paga desde agosto del año pasado y adeuda 1,5 millones de euros a la gestora.

«La delegada ha incumplido su palabra. Nos dijo que nos iba a dar una solución a finales de agosto y ni siquiera nos ha llamado. Estamos bastante decepcionados», manifestó ayer a este diario Artin Safarian, portavoz y alumno afectado.

La Junta de Andalucía se niega a pagar desde agosto de 2013 hasta que la entidad gestora presente las facturas de los ejercicios de 2008 a 2011, ya liquidadas. Ante la falta de

LAS CLAVES

DEUDA

La Junta de Andalucía adeuda 1,5 millones de euros al CIOMijas

► La Junta de Andalucía ha solicitado una serie de requerimientos para justificar facturas ya liquidadas de 2008 a 2011 y se niega a pagar un céntimo desde hace un año.

PARALIZACIÓN

El centro ha paralizado la convocatoria de nuevos cursos

► La entidad gestora ha paralizado la convocatoria de nuevos cursos de formación ante la falta de pago y espera que la Junta se pronuncie sobre su petición de rescindir el contrato.

CAMBIO DE PLANES

La falta de acuerdo obliga a alterar los planes de estudio

► Los alumnos del único curso que se imparte han iniciado prácticas sin saber si van a completar su formación.

entendimiento sobre las facturas y los impagos de la Junta, la entidad gestora ha firmado varios convenios para que al menos los alumnos puedan hacer prácticas en empresas externas. Incluso ha gestionado la beca Leonardo para que cinco de ellos puedan mejorar en idiomas durante tres meses, trabajando en hoteles extranjeros, antes de realizar sus prácticas.

La delegada de Educación, Patricia Alba, afirmó ayer a este periódico que entiende la postura de los alumnos: «Me ha sido materialmente imposible reunirme con ellos porque el inicio del curso escolar ha absorbido todo mi tiempo.



Imagen de una de las protestas de los alumnos de CIOMijas, este verano. C. O.

Son muchos colegas, muchas amigas, muchos alumnos y muchos problemas. Aún así, me reaffirmo en lo que les dije en verano y es que garantizo que completarán su formación académica. Tengo el visto bueno de la Junta de Andalucía para disponer de los fondos necesarios para contratar a los profesores, pero jurídicamente no podemos hacernos cargo de la gestión del centro hasta que la empresa que lo gestiona actualmente renuncie a ello, y para eso tenemos que esperar hasta el 31 de octubre. Hasta entonces no podemos hacer nada», explicó Patricia Alba.

«No les vamos a dejar tontos

-insistió la delegada-, garantizo que van a terminar su formación». La delegada de Educación añadió que no puede aventurar cuál será el futuro del CIOMijas a medio y largo plazo pero afirmó que «la Junta de Andalucía mantendrá las instalaciones como centro de formación turística».

Para la directora de la entidad gestora del centro, Mariola Usarán, la Junta de Andalucía «está dejando morir el centro, igual que al resto de consorcios de formación».

Usarán añadió que el centro está totalmente paralizado. Ya no se imparte ningún tipo de curso, las aulas están vacías y tan sólo queda

abierto el hotel escuela donde se hacen las prácticas pero con la paradoja de que no tiene ningún alumno y es atendido sólo por una veintena de trabajadores de plantilla.

En el resto de las Instalaciones sólo trabajan cinco personas que recopilan estos días las facturas que exige la Junta para pagar la deuda que tiene con CIOMijas, «pero ni siquiera nos dicen si las facturas son correctas. No hay interlocución. Nosotros estamos cumpliendo con los recursos que tenemos y hemos conseguido prácticas a los alumnos. Pero la Junta, no. En realidad, no sabemos qué va a ser de nosotros».

EMPRESAS

Plan de rescate del Gobierno y la banca para evitar la quiebra de las renovables

DEUDA DE 40.000 MILLONES/ El secretario de Estado de Energía, Alberto Nadal, se reunió el lunes con Santander, CaixaBank, BBVA y Bankia para buscar fórmulas que eviten embargos masivos.

Miguel Ángel Patiño, Madrid. El Ministerio de Industria está buscando, junto a las principales entidades financieras españolas, soluciones para salvar de la quiebra a aquellos proyectos de energías renovables que, tras la reforma del sector eléctrico y los recortes de las subvenciones verdes, atraviesan problemas financieros y de devolución de créditos.

El secretario de Estado de Energía, Alberto Nadal, que ayer inauguró unas jornadas sobre renovables organizadas en Madrid por EXPANSIÓN, con la colaboración de Acciona, explicó que se ha reunido con las entidades financieras y que éstas le han confirmado que la mayoría de los proyectos de energías se podrán re-financiar. A juicio de Nadal, la seguridad del nuevo marco normativo compensa los ajustes que han sufrido algunas instalaciones.

No obstante, en declaraciones a EXPANSIÓN, Nadal reconoció que puede haber proyectos con problemas de deuda que ponen en peligro su continuidad. Nadal mantuvo reuniones al máximo nivel el pasado lunes con representantes de los cuatro grandes bancos españoles, Santander, BBVA, CaixaBank y BBVA. En la reunión, a la que asistieron primeros ejecutivos, se analizó la dimensión del problema. Se propuso buscar fórmulas para evitar que este asunto se convierta en un problema de morosidad y embargos masivos para el sector bancario, como el ocurrido con el sector inmobiliario. A priori, se ha descartado la creación de un banco malo para las renovables.

Según los datos que maneja Industria, a raíz de sus reuniones con la banca, las entidades españolas tienen una exposición crediticia de 20.000 millones de euros en el sector de las renovables en este país. De esa cantidad, en torno al 5%, es decir, unos mil millones, tiene serios problemas de refinanciación, y por

Del total de deuda de las renovables, 20.000 millones están en manos de la banca española



Alberto Nadal, secretario de Estado de Energía, ayer en las jornadas organizadas por EXPANSIÓN sobre renovables en Madrid.

tanto, de continuidad. Sumando también la deuda que los proyectos tienen con entidades no nacionales, como Deutsche Bank o el BEI, la cifra podría rondar los 40.000 o 45.000 millones. La deuda está diseminada entre 64.400 instalaciones.

La reforma eléctrica ha re-

ducido en unos 2.000 millones de euros anuales las subvenciones a las renovables, hasta los 7.000 millones. Aunque ha sido un golpe, la aprobación de la reforma, antes del verano, dejó claro cuál va a ser el nuevo escenario, y a partir de ahí, el sector se ha lanzado de lleno a un proceso

de refinanciación que en algunos casos, con proyectos apalancados hasta en un 90%, es cuestión de vida o muerte.

Desde Industria señalan que los problemas más serios los pueden tener aquellos proyectos que fueron objeto de compraventas sucesivas en plena burbuja, o los de una an-

tigüedad media, por ser los más inflados de precio frente a la rentabilidad que les queda. Los proyectos muy antiguos están en muchos casos amortizados, y los más jóvenes tendrán relativamente más rentabilidad. Nadal reconoció ayer que, aunque "para la mayoría, la reforma es viable", admitió

que "seguro que en algún caso habrá que realizar algún ajuste". Industria tratará de flexibilizar o compensar los ajustes de la nueva normativa con mecanismos que tiendan a facilitar la refinanciación.

Amortización en más plazo
Algunas fórmulas pueden ser puramente contables. Por ejemplo, tal como se reclama desde algunos ámbitos, se podría ampliar el plazo de amortización de los activos más allá de los 20 o 25 años.

Del lado de la banca, también se podrían flexibilizar plazos o vencimientos de créditos sin que eso penalizara sus recursos de capital. La preocupación del Ministerio de Industria por el problema de la refinanciación de renovables arrancó hace algunos meses. Antes del verano, ya mantuvo reuniones con el Banco de España y la CNMV para empezar a analizarlo.

La J. Live / Página 2

Toda la información sobre la jornada de renovables, mañana en EXPANSIÓN.

Nuevo ajuste en la reforma eléctrica

M.A. Patiño, Madrid. Antes del verano, el Ministerio de Industria, a cuyo frente está José Manuel Soria, completó el grueso de la reforma eléctrica y gasista. Ahora además de cerrar los flecos pendientes, no se descarta algún ajuste fino adicional. Alguna nueva iniciativa puede afectar de lleno a las renovables, y podría compensar en parte la pérdida de ingresos en subvenciones. Industria trabaja en la reforma de lo que se conoce como mecanismos de ajuste. Hasta ahora, este mecanismo, que supone una tarifa de mil millones de euros, se lo repartían las grandes eléc-

SORIA EN EEUU

El ministro José Manuel Soria se entrevistó ayer con el Secretario de Energía de EEUU, Ernest Moniz, en Washington para analizar la situación energética global. Empresas de EEUU han iniciado arbitrajes contra España por la reforma eléctrica.

tricas y los grandes consumidores industriales. Ese mecanismo sirve para corregir desfases entre demanda y producción de electricidad, e incluye la interrumpibilidad (desconexión de grandes plantas industriales) y las restricciones (entrada en funcionamiento de algunas centrales a precios muy altos). La intención de Industria es hacer partícipes a las renovables de ese merecido e introducir competencia en él.

Reunión con los eólicos
La gran banca no es el único interlocutor con el que Industria se va a reunir esta semana.

En una frenética carrera de encuentros, también está prevista una reunión entre el secretario de Estado de Energía, Alberto Nadal, y la Asociación Eólica, a cuyo frente está José López Tafall.

Bajadas en la luz
Nadal dijo ayer que si no se llega a producir la reforma, hubiera sido "una catástrofe económica para el país", pues se hubiera tenido que aumentar en un 42% el precio de la luz en plena crisis. Nadal dijo que el recibo se ha reducido un 8% de 2011 a 2014, frente al 67% que aumentó en los años anteriores, de 2004 a 2011.