

Las industrias creativas en Galicia

- 9.1** Situación actual de las empresas creativas. El sector en España y en Galicia
- 9.2** Estudio económico de las empresas en Galicia
- 9.3** Las industrias creativas y su contribución a la mejora de nuestro modelo productivo
 - Entrevistas a diez líderes culturales gallegos

09 ■ LAS INDUSTRIAS CREATIVAS EN GALICIA

9.1. Situación actual de las empresas creativas. El sector en España y en Galicia

La industria creativa es uno de los sectores de más rápido crecimiento de la economía mundial. Es altamente transformadora en términos de generación de ingresos, creación de empleo y exportación. Pero eso no es todo. La economía creativa también genera valor de carácter no monetario que contribuye de manera significativa al logro de un desarrollo centrado en las personas, inclusivo y sostenible.

Las **industrias creativas** son las que utilizan la cultura como input en el proceso productivo, que además tienen una dimensión cultural, aunque el resultado final pueda ser meramente funcional, es decir, que no tenga una finalidad puramente cultural. Dos ejemplos claros de las actividades recogidas en esta categoría son la publicidad y la arquitectura, que se basan en elementos culturales para obtener productos y servicios que tienen otra funcionalidad además de la propia expresión cultural.

“Las industrias creativas son aquellas que tienen su origen en la creatividad, las habilidades y el talento individual, y que tienen un potencial para la creación de riqueza y trabajo a través de la generación y explotación de la propiedad intelectual”¹.

Recientemente el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte ha publicado el Anuario de Estadísticas Culturales 2015. Los resultados de esta publicación señalan que el volumen de empleo cultural ascendió en 2014 a 511,8 mil personas, un 3,0% del empleo total en España en la media del periodo anual (ver Tabla 1). Tal como se sugiere en el libro verde de las industrias creativas, el empleo cultural está caracterizado por una formación académica superior a la media, puesto que presenta tasas superiores de educación superior del 67,4%, encontrándose por encima de las tasas observadas en el conjunto nacional, el 42%. Otra característica que aparece es el hecho de que existe un mayor autoempleo, puesto que el 70,3% del empleo cultural es asalariado, cifra inferior a la observada en el total, 82,4%. Complementariamente, presenta tasas de empleo a tiempo completo y a tiempo parcial del 85% y 15%, respectivamente. España ocupa el puesto cuarto en el ranking por países europeos del Priority Sector Report 2011 en base al volumen de empleo, con más de 625.000 trabajadores en el sector, y el veinte según el peso del empleo cultural sobre el total de la fuerza de trabajo, con un valor de 4,0%².

Las industrias culturales y creativas españolas representan el 4,2% del PIB. Por tanto, puede decirse que su importancia económica es superior a la de sectores básicos como la agricultura o la energía.

El Directorio Central de Empresas (DIRCE) indica que el número de empresas cuya actividad económica principal es cultural era de 107.922 a principios de 2014, lo cual supone el 3,5% del total de empresas recogidas en dicho directorio (ver Tabla 2). De estas empresas, el 61,3% son empresas sin asalariados, el 31,8% de pequeño tamaño, de

¹ Department for Culture, Media and Sport, U.K., https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/183544/2001part1-foreword2001.pdf (p.5).

² file:///C:/Users/Su/Downloads/WeboptimizedversionECO536928112011_7070%20(3).pdf (p. 19).

1 a 5 trabajadores, el 6,2% tienen de 6 a 49 asalariados y el 0,7% restante son empresas de mayor tamaño, de 50 asalariados en adelante.

| Empleo cultural | | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|------------------------------------------|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Total ocupados (en miles) | | 506,7 | 478,8 | 485,3 | 511,8 |
| Sexo | | | | | |
| Varones | | 297,9 | 278,9 | 293,1 | 307,9 |
| Mujeres | | 208,7 | 199,9 | 192,2 | 203,8 |
| Edad | | | | | |
| De 16 a 24 años | | 26,9 | 21,2 | 16,3 | 19,7 |
| De 25 a 34 años | | 159,0 | 136,0 | 119,2 | 134,4 |
| De 35 a 44 años | | 154,6 | 162,9 | 177,7 | 180,2 |
| De 45 a 54 años | | 113,5 | 109,2 | 113,0 | 115,0 |
| De 55 y más años | | 52,7 | 49,5 | 59,0 | 62,6 |
| Nivel de estudios | | | | | |
| Educación primaria e inferior | | 15,7 | 11,6 | 12,0 | 8,3 |
| Educación secundaria | | 174,1 | 159,9 | 157,9 | 158,7 |
| Primera etapa | | 58,8 | 50,9 | 64,3 | 60,0 |
| Segunda etapa. Orientación general | | 84,4 | 73,0 | 61,3 | 70,0 |
| Segunda etapa. Orientación profesional | | 30,9 | 36,0 | 32,3 | 28,6 |
| Educación superior o equivalente | | 316,8 | 307,3 | 315,4 | 344,9 |
| En porcentaje del total de empleo | | 2,8 | 2,7 | 2,8 | 3,0 |

Tabla 1. Fuente: Anuario de Estadísticas Culturales 2015. MEC, España

Otro aspecto especialmente relacionado con la cultura son los bienes de interés cultural. El conjunto de bienes inmuebles inscritos en el año 2014 como Bienes de Interés Cultural (BIC) ascendió a 17.107, magnitud ligeramente superior a la registrada en 2013 (1,9%). De ellos, 1.907 fueron bienes incoados y 15.200 bienes declarados. Un análisis más detallado por categorías permite detectar que la mayor parte de los bienes inmuebles inscritos en 2014 como Bienes de Interés Cultural se corresponden con la categoría Monumentos, el 78,4%, seguidos por las Zonas Arqueológicas, que representan un 13%, Conjuntos Históricos, 5,6%, Sitios Históricos, 2,5% y Jardines Históricos, el 0,5%.

| Empresas culturales en España | | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|--------------------------------------------------------------------------------|--|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Total empresas con actividad económica principal cultural | | 113.023 | 110.619 | 108.556 | 107.922 |
| En determinadas actividades de la industria y los servicios | | 85.469 | 84.151 | 82.833 | 83.257 |
| Actividades de bibliotecas, archivos, museos y otras actividades culturales | | 3.806 | 4.257 | 4.546 | 4.980 |
| Edición de libros, periódicos y otras actividades editoriales | | 8.598 | 8.469 | 8.326 | 8.152 |
| Actividades cinematográficas, de vídeo, radio, televisión y edición musical | | 9.675 | 9.486 | 9.123 | 8.952 |
| Actividades de agencias de noticias | | 154 | 127 | 118 | 109 |
| Actividades de diseño, creación, artísticas y de espectáculos | | 27.281 | 27.189 | 27.482 | 27.880 |
| Actividades de fotografía | | 10.009 | 9.434 | 9.041 | 9.443 |
| Actividades de traducción e interpretación | | 8.508 | 7.988 | 7.778 | 7.695 |
| Artes gráficas y reproducción de soportes grabados | | 15.937 | 15.600 | 14.805 | 14.331 |
| Fabricación de soportes, aparatos de imagen y sonido, e instrumentos musicales | | 306 | 312 | 306 | 312 |
| Educación cultural | | 1.195 | 1.289 | 1.308 | 1.403 |
| En determinadas actividades del comercio y alquiler | | 27.554 | 26.468 | 25.723 | 24.665 |
| En porcentaje del total de empresas | | 3,5 | 3,5 | 3,4 | 3,5 |

Tabla 2. Fuente: Anuario de Estadísticas Culturales 2015. MEC, España

Un indicador de la importancia de este sector en la economía española es el gasto de los hogares en bienes y servicios culturales. En 2014, ese gasto fue de 11.963,2 millones de euros, representando el 2,4% del gasto total estimado en bienes y servicios. Por consiguiente, el gasto medio por hogar que se puede considerar vinculado a la cultura fue de 653,6 euros, mientras que el gasto medio por persona se situó en 260,1 euros.

Dentro del gasto cultural, es interesante analizar cuáles fueron las componentes más significativas, puesto que permiten desglosar la orientación del interés cultural de los españoles. El que mayor peso presenta fue el gasto en equipos audiovisuales e Internet (43,9%), seguido por los servicios culturales (35,2%) y finalmente, el gasto en libros y publicaciones periódicas (13,9%). Esta división ya muestra como la creatividad y la orientación hacia las nuevas tecnologías marca esencialmente los gastos culturales de los españoles.

| Financiación y gasto público en cultura | | | | |
|-----------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Gasto liquidado en cultura (millones de euros) | | | | |
| por la Administración General del Estado | 957 | 772 | 630 | 679 |
| por la Administración Autonómica | 1.483 | 1.274 | 1071 | |
| por la Administración Local | 3.397 | 2.726 | | |
| Gasto liquidado en cultura (porcentaje del P.I.B.) | | | | |
| por la Administración General del Estado | 0,09 | 0,08 | 0,06 | 0,07 |
| por la Administración Autonómica | 0,14 | 0,12 | 0,1 | |
| por la Administración Local | 0,32 | 0,26 | | |

Tabla 3. Fuente: Anuario de Estadísticas Culturales 2015. MEC, España

Un dato que permite comprobar la importancia de este sector en la economía española es que sólo en Madrid trabajan más de 156.000 personas en la industria creativa y cultural (datos facilitados por el Ayuntamiento de la ciudad), lo que la convierte en la cuarta metrópoli europea en este tipo de producción, solo por detrás de París, Londres y Milán³.

La financiación del sector por parte de las administraciones públicas ha recibido un parón debido a la crisis, notándose claramente la disminución, tanto en números absolutos como en porcentaje del PIB. La Tabla 3 recoge esos datos mostrando dicho impacto en todo el sector.

9.1.1. Importancia internacional

Un aspecto que señala la importancia de este sector en la economía española es la situación de las exportaciones. En el año 2014 según datos del ICEX, el valor de las exportaciones de los bienes vinculados a la cultura se situó en 689 millones de euros, frente a unas importaciones de 814 millones de euros (ver Tabla 4). En el año 2013 se había observado por primera vez desde 2004 un saldo comercial positivo de 36,5 millones de euros, que este año ha vuelto a ser negativo.

³ <http://repensadores.es/2013/11/por-que-es-tan-importante-la-industria-cultural-y-creativa-para-cualquier-pais/>.

| Comercio exterior de bienes culturales | | | | |
|---------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Importaciones de bienes culturales (millones de euros) | | | | |
| Audiovisuales | 296 | 265 | 266 | 301 |
| Libros y prensa | 375 | 366 | 292 | 369 |
| Artes Plásticas | 82 | 41 | 24 | 43 |
| Música | 102 | 99 | 85 | 100 |
| Exportaciones de bienes culturales (millones de euros) | | | | |
| Audiovisuales | 94 | 58 | 64 | 60 |
| Libros y prensa | 547 | 544 | 522 | 526 |
| Artes Plásticas | 57 | 85 | 90 | 73 |
| Música | 30 | 27 | 27 | 30 |

Tabla 4. Fuente: Anuario de Estadísticas Culturales 2015. MEC, España

El motivo de este cambio de tendencia es el repunte de las importaciones en este último año, mientras que las exportaciones han ido disminuyendo desde 2011, indicando una tendencia a la baja que debería ser corregida.

| Turismo cultural | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Viajes de residentes en España realizados principalmente por motivos culturales (en miles) | | | | |
| | 13.197 | 11.908 | 9.920 | 12.081 |
| En porcentaje del total de viajes por ocio, recreo y vacaciones | 15,2 | 14,0 | 12,3 | 14,7 |
| En porcentaje del total de viajes | 8,2 | 7,4 | 6,4 | 8,0 |
| Gasto total en viajes (Millones de euros) | 6.274 | 5.224 | 4.242 | 5.131 |
| Entradas de turistas internacionales realizadas principalmente por motivos culturales (en miles) | | | | |
| | 9.206 | 8.137 | 7.387 | 7.082 |
| En porcentaje del total de entradas por ocio, recreo y vacaciones | 19,5 | 16,6 | 14,0 | 12,6 |
| En porcentaje del total de entradas | 16,4 | 14,2 | 12,2 | 10,9 |
| Gasto total en viajes (millones de euros) | 8.452 | 7.545 | 7.484 | 7.506 |
| Viajes de residentes en España en los que se realiza algún tipo de actividad cultural | | | | |
| En porcentaje del total de viajes por ocio, recreo y vacaciones | 64,4 | 61,9 | 61,7 | 65,3 |
| En porcentaje del total de viajes | 51,2 | 54,8 | 57,5 | 60,7 |
| Entradas de turistas internacionales que realizan algún tipo de actividad cultural | | | | |
| En porcentaje del total de entradas por ocio, recreo y vacaciones | 53,5 | 55,7 | 56,0 | 57,7 |
| En porcentaje del total de entradas | 51,3 | 53,6 | 53,9 | 56,0 |

Tabla 5. Fuente: Anuario de Estadísticas Culturales 2015. MEC, España

Los españoles realizaron 12 millones de viajes en 2014 por ocio, recreo o vacaciones, que viene a ser el 14,7% del total de viajes realizados (ver Tabla 5). Se empieza a ver en este año una cierta tendencia positiva con respecto al año anterior que indica que la recuperación del sector está recomenzando.

Con respecto a la entrada de turistas internacionales se observa que aproximadamente 7 millones en 2014 han entrado por motivos culturales, cifra que supone el 12,6 % del total de viajes realizados por ocio, recreo o vacaciones de este colectivo. Esa cantidad implica una ligera reducción con respecto al año 2013, reduciéndose también en el porcentaje del total.

En conjunto, se observa que en el 2014 los gastos totales en los viajes se han incrementado, sugiriendo el inicio de la recuperación.

9.2. Estudio económico de las empresas en Galicia

La cadena de valor de actividades culturales mide la creación de valor de las empresas según las actividades culturales a las que pertenecen. Normalmente se consideran cuatro grandes eslabones en la creación de valor de un producto o servicio:

- La extracción del producto o la producción del servicio, que inicia la cadena de valor de ese producto o servicio.
- La primera transformación, que permite transformar el producto o servicio y hacerlo de utilidad para las empresas u otros consumidores, normalmente son usuarios intermedios en la generación de valor.
- La segunda transformación o generación de valor, que permite generar valor al producto o servicio para ponerlo a disposición de los clientes finales.
- La distribución o comercialización del producto o servicio, que pone a disposición de los clientes el producto o servicio de tal forma que el valor suele estar asociado a la presentación y a la cercanía del producto o servicio al cliente.

Teniendo en cuenta las peculiaridades de la industria cultural se pueden establecer esos cuatro eslabones genéricos que corresponden a la extracción, transformación o producción, generación de valor en la segunda transformación y distribución y comercialización.

En el caso de las industrias culturales, la **extracción** se refiere a la creación de ideas, que es donde se inicia el proceso cultural. "El Proceso de Creación requiere originalidad, capacidad creativa y de expresión y son la "materia prima" de esta industria. Estos contenidos están normalmente protegidos por derechos de autor y pueden tomar la forma de un bien o servicio"⁴. Dentro de la creación de ideas se incluyen todas las actividades relacionadas con el diseño y aquellas otras actividades tales como la programación informática, la programación y emisión de radio y TV, la creación artística y literaria, el diseño, la investigación y desarrollo experimental en ciencias naturales y técnicas y los servicios técnicos de arquitectura.

La **transformación** de ideas se refiere al proceso de producción de las principales creaciones culturales como productos industriales de consumo, incluyendo las actividades de producción cinematográfica de video y de programas de TV, investigación y desarrollo complementarias en ciencias naturales y técnicas, los servicios de información complementarios no clasificados y en general otros servicios relacionados con las tecnologías de la información y la informática. También se pueden incluir dentro de este eslabón el procesamiento de datos, hosting y actividades relacionados con portales web, encuadernación y servicios relacionados con la misma, impresión de periódicos, otras actividades de impresión y arte y actividades editoriales, servicios de preimpresión y preparación de soportes y servicios de representación de medios de comunicación.

La **generación** de valor de las ideas mediante una segunda transformación incluye el uso de esos productos para generar valor específico para los clientes, incluyendo, por ejemplo, las artes escénicas, la edición de otros programas informáticos, la gestión de recursos informáticos, las actividades de radiodifusión, la edición de directorios y guías de dirección postales, de libros, de periódicos y de revistas, la gestión de salas de espectáculos, la reparación de ordenadores y equipos periféricos y la reproducción de soportes grabados, entre otros.

Finalmente, la **distribución** incluye todas las actividades de comercialización y difusión de la cultura cuyo valor se encuentra, esencialmente, en el hecho de poner el producto en manos del cliente final. A veces también se incorporan diseños y presentación específicos, y en algunos casos, otros aspectos creativos, como ocurre con las agencias de publicidad. Por tanto, este eslabón, además de las agencias de publicidad, las actividades de museos, las actividades de parques de atracciones y los parques temáticos, incluye el comercio al por menor de grabaciones de música y video, de libros o de periódicos y artículos de papelería, todos en establecimientos especializados.

⁴ <http://www.mcu.es/emprendedores/ConoceElSector.html>

Componentes de la cadena empresarial de industrias culturales y creativas

| Eslabón | Actividades | |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Creativas | No creativas |
| Creación de ideas | <ul style="list-style-type: none"> Actividades de diseño Actividades de programación informática Actividades de programación y emisión de radio y TV Creación artística y literaria Investigación y desarrollo experimental en ciencias naturales y técnicas Servicios técnicos de arquitectura | |
| Transformación de ideas | <ul style="list-style-type: none"> Actividades de producción cinematográfica de video y de programas de TV Actividades de producciones de programas de TV Otra investigación y desarrollo en ciencias naturales y técnicas Otros servicios de información ncop Otros servicios relacionados con las tecnologías de la información y la informática Proceso de datos, hosting y actividades relacionados con portales web | <ul style="list-style-type: none"> Encuadernación y servicios relacionados con la misma Impresión de periódicos Otras actividades de impresión y arte Otras actividades editoriales Servicios de preimpresión y preparación de soportes Servicios de representación de medios de comunicación |
| Generación de valor de ideas | <ul style="list-style-type: none"> Artes escénicas Edición de otros programas informáticos Gestión de recursos informáticos | <ul style="list-style-type: none"> Actividades de radiodifusión Edición de directorios y guías de dirección postales Edición de libros Edición de periódicos Edición de revistas Gestión de salas de espectáculos Reparación de ordenadores y equipos periféricos Reproducción de soportes grabados |
| Difusión y distribución | <ul style="list-style-type: none"> Agencias de publicidad | <ul style="list-style-type: none"> Actividades de museos Actividades de parques de atracciones y los parques temáticos Comercio al por menor de grabaciones de música y vídeo en establecimientos especializados Comercio al por menor de libros Comercio al por menor de periódicos y artículos de papelería en establecimientos especializados |
| Servicios de apoyo | <ul style="list-style-type: none"> Educación cultural Educación secundaria técnica y profesional Educación universitaria | <ul style="list-style-type: none"> Otra educación ncop Comercio al por menor de equipos de audio y vídeo en establecimientos especializados Comercio al por mayor de equipos electrónicos y de telecomunicaciones y sus componentes Comercio al por mayor de ordenadores, equipos periféricos y programas informáticos Comercio al por menor de ordenadores, equipos periféricos y programas informáticos en establecimientos especializados Fabricación de instrumentos musicales |

Tabla 6. Fuente: Elaboración propia

La Tabla 6 indica cuales son las principales actividades que se encuentran en cada uno de los eslabones de la cadena de actividades culturales, puesto que al ser un producto específico –los bienes culturales- dicha cadena va a presentar características propias.

Existe un cierto asociacionismo a nivel subsectorial en Galicia, sobre todo en los sectores más maduros. Los más conocidos como asociaciones o *clusters* de empresas son: el Clúster da Comunicación Gráfica (<http://www.clustergrafico.com>), la Asociación de Diseñadores (<https://dag.gal>), la Asociación Galega de Empresas Musicais (<http://www.agem-musica.com>), etc., aunque también hay entidades asociativas de teatro, danza, publicidad, en las que en el futuro, posiblemente puedan desarrollarse *clusters* más establecidos.

9.2.1. La generación de valor de las industrias culturales en Galicia

La cadena empresarial de las industrias culturales y creativas esta ciertamente desarrollada en Galicia, aunque tiene una alta dependencia de las autoridades públicas como es común en el resto de España, puesto que su evolución está condicionada, en gran parte, por la promoción y ayudas de los concellos, de la Xunta y del estado español. Por ese motivo, las instituciones de apoyo a este sector están muy dispersas por toda Galicia y son difíciles de enumerar. Posiblemente el resultado de las entrevistas permitirá matizar algunos de los datos del sector.

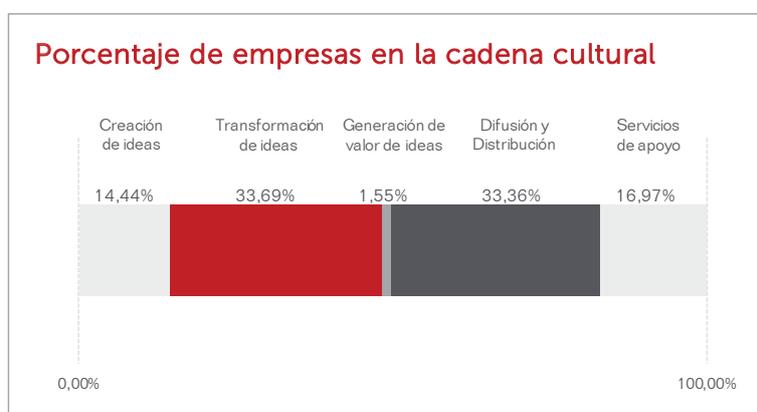


Figura 1. Fuente: Elaboración propia a partir de Ardán 2014

Dada la diversidad de información y de datos sobre esos aspectos, se hará una estimación de la importancia de cada eslabón en la cadena haciendo uso de la información suministrada por Ardán 2014 sobre las empresas gallegas. Para ello se tendrán en cuenta datos sobre la generación de valor añadido bruto (VAB), la generación de empleo y las inversiones realizadas en cada uno de los eslabones. La Figura 1 recoge el porcentaje de empresas de cada eslabón y de los servicios de apoyo en la cadena. Se observa que el mayor número de empresas se encuentra en la transformación de las ideas y en la difusión y distribución.

El análisis de los resultados económicos se va a hacer desde dos enfoques complementarios. Por una parte, para analizar el comportamiento global de las industrias se hará uso de una serie de magnitudes económicas con carácter agregado de cada tipo de industria según el eslabón en el que se encuentre y el tipo de industria cultural analizada. Por otra parte, se estimará el comportamiento promedio de la empresa tipo de cada eslabón, de tal forma que esos valores permitan comparar sus comportamientos.

La Tabla 7 recoge los principales resultados de la generación de VAB, empleo y activos en los diferentes eslabones de la cadena en 2013. Se observa que la generación de VAB se da esencialmente en la creación, mientras que las mayores inversiones y la mayor generación de empleo se encuentran en la distribución.

El segundo enfoque se va a hacer considerando los valores promedio de cada variable, que reflejen el comportamiento tipológico de las empresas incluidas en esa clasificación. De esa forma, se puede comparar cada empresa representativa de cada clasificación y ver cómo son sus comportamientos económico-financieros, sugiriendo estrategias específicas para cada tipología. Dado que las variables de interés presentan una gran asimetría y que existe una gran dispersión de la información, posiblemente debido a la alta diversidad de empresas analizadas y la existencia de comportamientos muy extremos, no parece que la media aritmética sea muy representativa. Por ese motivo, se ha optado por hacer uso de estimadores robustos de la media para evaluar las características entre

los diferentes sectores analizados. En particular, para eliminar los elementos más extremos se seleccionará, en cada caso, un estimador robusto según se adapte mejor a la definición teórica del indicador. Dichos valores dan una idea del valor central de las distribuciones de cada variable, y permite comparar los valores de las variables sin tener en cuenta los comportamientos extraños de algunas empresas.

Principales magnitudes de las empresas en la cadena de industrias culturales y creativas

| Eslabón | VAB 2013 euros | EMPLEO 2013 | ACTIVO TOTAL 2013 euros |
|---------------------|--------------------------|--------------------|-----------------------------------|
| Servicios de apoyo | 38.646.058 | 1.135 | 76.397.188 |
| Creación | 360.185.735 | 1.223 | 370.118.575 |
| Generación de valor | 137.515.388 | 4.363 | 395.208.829 |
| Producción | 81.095.464 | 2.450 | 306.040.220 |
| Distribución | 123.943.623 | 4.535 | 459.747.242 |
| Total | 741.386.268 | 13.706 | 1.607.512.054 |

Tabla 7. Fuente: Elaboración propia a partir de Ardán 2014

A nivel global, esa estimación se recoge en la Tabla 8, en la que se puede observar que el tipo de empresa que se maneja en el mundo cultural tiene unos ingresos promedio de 278 mil euros, genera un VAB promedio de 102 mil euros con un empleo de algo más de 3 empleados, cuyo coste promedio es de 24.959 euros. Las inversiones realizadas alcanzan los 285 mil euros y el patrimonio promedio es de cerca de 87 mil euros. La rentabilidad estimada es del 1,3% y el margen del 1,6%.

Estimadores del comportamiento promedio de las empresas del sector cultural

| 2013 | Comportamiento promedio estimado |
|------------------------|-----------------------------------------|
| Ingresos | 278.199 € |
| VAB | 102.282 € |
| Empleo | 3,55 |
| Coste personal | 24.959 € |
| Activo total | 285.523 € |
| Patrimonio total | 86.921 € |
| Rentabilidad económica | 1,37% |
| Margen | 1,60% |

Tabla 8. Fuente: Elaboración propia a partir de Ardán 2014

Partiendo de esa información se puede analizar el comportamiento de cada eslabón de la cadena de industrias culturales y compararlas con esta industria tipo, para detectar donde se produce la mayor generación de valor.

9.2.2. Resultados económicos por cada eslabón

La Tabla 9 señala el comportamiento de las variables de estudio en cada uno de los eslabones. Comparando los comportamientos de la empresa tipo con la empresa tipo global, se observa que las empresas de creación de ideas tienen unos Ingresos un 39% inferiores al promedio global, generan un 78% del VAB, tienen un número de empleos ligeramente inferior (en un 8%), el Coste de personal es superior en un 10%; las inversiones también son superiores en un 56%, al igual que el Patrimonio que manejan que llega a ser más del doble que la empresa tipo global. La Rentabilidad es inferior en un 2,9% y el margen también es inferior en un 5,4%. Eso indica que este tipo de empresas son menos rentables y posiblemente las ayudas estatales se centran en este eslabón para mantenerlas vivas, puesto que no serían rentables en su conjunto por sí mismas.

Las empresas de transformación de ideas aparecen situadas entre las más rentables en su conjunto. Los Ingresos son un 34% superior al global, el VAB supera la empresa tipo global en un 190%. El empleo promedio es superior en un 58% y el Coste de personal es un 14% superior al promedio, sugiriendo que en este eslabón es donde se dan los mayores salarios. Los Activos también son superiores en un 81% al promedio y el Patrimonio es superior en un 59%. Su Rentabilidad supera en 0,6% la del total y el Margen es superior en un 1,5%. Todo ello indica que las empresas de este eslabón son las que mejor situación presentan en términos generales.

Las empresas tipo de generación de valor de ideas presentan unos Ingresos ligeramente inferiores al global, y su Valor añadido generado es inferior en un 20%. El empleo es un 6% mayor que en la empresa tipo global, con un Coste de personal similar. Los Activos y su Patrimonio son ligeramente superiores al global, en un 5 y 6%, respectivamente. Su Rentabilidad y su Margen son, sin embargo, ligeramente inferiores en un 0,6 y 0,7 %, respectivamente.

Comportamiento promedio estimado de la empresa tipo de cada eslabón de la cadena cultural

| 2013 | Creación de ideas | Transformación de ideas | Generación de valor de ideas | Difusión y Distribución | Actividades de apoyo |
|------------------------|-------------------|-------------------------|------------------------------|-------------------------|----------------------|
| Ingresos | 171.459 € | 375.191 € | 256.357 € | 299.663 € | 324.967 € |
| VAB | 79.845 € | 195.183 € | 88.309 € | 93.010 € | 175.442 € |
| Empleo | 3,27 | 5,61 | 3,76 | 3,35 | 6,39 |
| Coste personal | 27.483 € | 28.583 € | 24.936 € | 23.737 € | 24.270 € |
| Activo total | 447.770 € | 518.892 € | 299.480 € | 249.809 € | 233.369 € |
| Patrimonio total | 220.597 € | 138.627 € | 92.261 € | 73.879 € | 72.918 € |
| Rentabilidad económica | -1,49% | 1,95% | 0,75% | 1,91% | 2,11% |
| Margen | -3,76% | 3,06% | 0,92% | 1,47% | 3,21% |

Tabla 9. Fuente: Elaboración propia a partir de Ardán 2014

De modo similar a este tipo de empresas se comportan las de distribución y difusión. Los Ingresos son superiores en un 7% al promedio y su VAB es un 10% inferior. El empleo y los Costes de personal son inferiores aproximadamente en un 5% y sus Activos y Patrimonio también son inferiores al global en un 13% y un 15%. La Rentabilidad es un 0,5% superior, mientras que el Margen es un 0,1% inferior, indicando que estas empresas generan rentabilidad a través de la rotación esencialmente. Finalmente, las empresas más rentables se encuentran entre las actividades de apoyo al sector. La empresa tipo de este eslabón tiene unos Ingresos superiores en un 16% al global y su VAB es más de un 70% del mismo. También son las más grandes, puesto que el empleo promedio está un 80% por encima del global y el Coste de personal es un 97% del global. Es, por consiguiente, un sector con salarios inferiores al promedio, si bien están por encima de los de la distribución. Los Activos y el Patrimonio están por debajo del promedio en un

30% aproximadamente. Su Margen y su Rentabilidad son los mayores de la cadena siendo un 1,6% y un 0,7% superiores, respectivamente, a los de la empresa tipo global.

9.3. Las industrias creativas y su contribución a la mejora de nuestro modelo productivo

Las industrias culturales y creativas son el núcleo de las economías creativas locales generando iniciativas de desarrollo que fomentan la creatividad y la innovación en la búsqueda del crecimiento incluyente, equitativo y sostenible, tal como apuntan los objetivos que la Unión Europea fija en su Estrategia Europa 2020.

¿Cuenta nuestra sociedad con todos los medios para que se produzca una transferencia de la creatividad emergente asociada al uso de las nuevas tecnologías y la absorción de las tendencias globales hacia los sistemas productivos? La respuesta es afirmativa, siempre que se sepa combinar las potencialidades con los objetivos deseados a través de medios y estrategias adecuadas a tal fin, en las cuales las políticas públicas juegan un papel importante.

Fruto del análisis de las industrias creativas, y resumiendo parte de las conversaciones realizadas con expertos, se puede concluir que las nuevas tendencias de este sector reflejan la conexión entre las nuevas tecnologías y la cultura.

9.3.1. La visión de las industrias creativas en Galicia

Galicia posee medios y condiciones objetivas para promover la actividad creativa como un elemento constitutivo (y no el menor) de su modelo productivo. Conseguir la conectividad entre los diferentes elementos y actores que participan en la actividad creativa, y que esta se oriente al aporte de valor a los sectores económicos más tradicionales, requiere fijar como objetivo estratégico la creación o mantenimiento de espacios de atracción de creatividad y retención del talento. Espacios que permitan la transferencia a todo el sistema productivo y a toda la sociedad de ese potencial creativo.

Su ubicación geográfica (euroregión, espacio atlántico, Latinoamérica, etc.), pasando naturalmente por su lengua y cultura propias, su patrimonio histórico y natural, el paisaje, sus ciudades y universidades, los centros tecnológicos vinculados a los sectores productivos, etc. Los eventos culturales, las actividades de innovación, el turismo, la gastronomía, el deporte, son oportunidades para generar espacios propios de creación, retención y/o atracción de iniciativas creativas con objetivo de valorizar la producción social y económica del país.

El efecto de la cultura como elemento de innovación económica y social es indudable, tanto por razones de oferta como de demanda. El espacio de la cultura no sólo es generador de innovación en el mercado a través de nuevos productos o servicios o la utilización de nuevos procesos en el espacio económico que mejoran su competitividad. El campo cultural es también demandante de innovación, como usuario o como participante.

La cultura y la creatividad producen valores inmateriales que son enriquecedores de la sociedad en su conjunto, y no solo en lo económico. Los sectores creativos participan en la generación, provisión y distribución de actividades y servicios culturales para el conjunto de la sociedad, y por tanto contribuyen a la innovación social.

Los valores que promueven se ajustan más al actual concepto de desarrollo sostenible y responden conscientemente a nuevas prioridades sociales como pueden ser el trabajo en red, el deseo de innovación, el intercambio libre, la solidaridad, la cooperación, el valor de la diversidad, la participación, la importancia de la dimensión lúdica y humana de lo que se hace y no solo el beneficio económico. Estos nuevos valores se expanden desde el campo cultural a través del espacio social, sobre todo a través de internet.

En este informe se ha analizado la situación de las empresas culturales y creativas de Galicia. En primer lugar, se estudia la cadena de valor de las industrias culturales teniendo en cuenta sus peculiaridades. Los límites del sector

de industrias culturales y creativas están difusos. La carencia de una clasificación específica en los códigos CNAE (Clasificación Económica de Actividades Económicas) dificulta tanto esa percepción como también el estudio de los impactos y de las cadenas de valor. No obstante, se ha hecho una clasificación de acuerdo a los expertos y a las consultas de otros trabajos de investigación. En conjunto se han establecido cuatro eslabones genéricos que corresponden a la extracción, transformación o producción, generación de valor en la segunda transformación y distribución y comercialización. La mayor concentración de empresas se da en el eslabón de transformación de ideas, con más de un 30% de las empresas consideradas. Si se analiza el tipo de industria, según sea creativa o no creativa, se llega a la conclusión de que en Galicia existen más empresas no creativas. Hay eslabones como el de creación de valor que solo tienen empresas creativas y otros como distribución donde la mayoría son empresas no creativas.

Las magnitudes económicas de los distintos eslabones muestran como la mayor parte del VAB se encuentra en el primer eslabón, el de creación de ideas, debido al peso del diseño textil. El empleo es mayoritario en la producción y la distribución de ideas. Los activos son más homogéneos, aunque ligeramente superiores en el eslabón de producción de ideas. En cuanto al tipo de industria, el VAB es superior en las industrias creativas, el empleo es muy superior en las no creativas y las inversiones son similares, aunque ligeramente superiores en las industrias no creativas.

Muchos de los empresarios de este sector no se consideran empresa en el sentido de negocio, aún cuando reconocen que su actividad es empresarial o económica, y que repercute de manera importante en la economía de un territorio, directa e indirectamente. Ellos se sienten creadores. Dependiendo del subsector en el que desarrollen su actividad principal, la visión de cada empresario tiene sus matices. La tipología de empresa en cuanto a su formalización, número de empleados y problemática varía para cada subsector y demanda un estudio más específico, que aquí no va a ser realizado, pues el objetivo es extraer conclusiones generales que puedan dar una visión más concreta de las industrias.

Teniendo en mente esas ideas que complementan los datos obtenidos, el análisis de la empresa tipo de la cadena de industrias culturales y creativas, señala que es una empresa pequeña, no llega a cuatro empleados, la mayoría de las veces con un nivel de formación alto y titulación media o universitaria. Sus Ingresos no alcanzan los 300 mil euros, y tienen prácticamente la misma cantidad de activos. Son empresas rentables y su margen es superior al 1%. El análisis de cada eslabón muestra aspectos complementarios. Las empresas de creación de ideas tienen un comportamiento similar al global en cuanto al tamaño, salvo en los activos que son muy superiores. Son las únicas que no son rentables, por lo que posiblemente necesiten ayudas públicas para mantenerse.

Las industrias creativas y no creativas son similares en cuanto al tamaño, salvo en el caso de los Activos y Patrimonio, en que las no creativas son muy superiores. El Margen es superior en las industrias no creativas, pero la Rentabilidad es ligeramente superior en las industrias creativas.

El análisis de cada tipo de industria según el eslabón en el que se encuentra sugiere que las empresas creativas de distribución compiten en margen, esencialmente, con una rentabilidad superior a la media. Las empresas creativas de transformación y las no creativas de distribución compiten en rotación, con rentabilidades superiores a la media global. El resto de las empresas tienen rentabilidad inferior al global e incluso en algunos casos, como ocurre con las empresas creativas de creación de ideas o las no creativas de generación de ideas, llega a ser negativa.

Al estudiar la localización de empresas de la cadena de industrias culturales en Galicia, aparece una alta concentración en las comarcas de A Coruña y Vigo, puesto que contienen más del 50% de dichas empresas. La comarca de A Coruña tiene más empresas creativas y la de Vigo más empresas no creativas. En ambas existe la cadena completa, pero A Coruña está más especializada en la creación de ideas, por el diseño textil, mientras que Vigo está ligeramente más especializada en la transformación y difusión de ideas. En la generación de VAB se acentúan esas diferencias incrementándose la especialización de A Coruña en la creación de ideas y la de Vigo en la transformación de ideas. El empleo presenta resultados similares, si bien las diferencias se acortan ligeramente, siendo similar el de la comarca de Santiago al de la comarca de Vigo. En los activos incluso es superior, aunque el esquema de especialización es parecido.

Hay que tener en cuenta que la actividad creativa va más allá de una actividad generadora de valor económico, puesto que da un gran aporte a la cultura y a la creatividad como valores inmateriales universales y enriquecedores de la sociedad. Dicho valor es más importante que el valor económico directo, porque genera "rendimientos" que suponen un elemento importante en la imagen de marca del producto o del territorio donde se produce, por lo que

indirectamente tienen una repercusión en lo económico, aunque esta no siempre es mensurable y sus efectos son más de medio y largo plazo.

Los propios empresarios del sector consideran que la cultura, el diseño y la creación, son un elemento de dinamización económica. Pese a la situación actual, muy determinada por la crisis, las industrias creativas tienen un futuro y se debe apostar por ellas desde las políticas públicas. Posiblemente, la forma de llevar a cabo ese apoyo no sea subvencionando sin sentido, sino actuando como agentes facilitadores. Es decir, se reclaman políticas públicas que creen estrategias de apoyo basadas en la promoción de la visión de las industrias culturales y creativas, no como algo marginal, sino como un elemento importante para la promoción económica y territorial, creando el ambiente social propicio, ayudando con la creación de espacios, mentalizando a la sociedad y a otros sectores de la economía de la importancia que puede suponer el aporte de valor que estas industrias tienen. En ese sentido, se critica la visión de las industrias culturales y creativas como actividad exclusivamente económica. Esta opinión se acentúa más en las actividades relacionadas con el arte, como por ejemplo, el teatro o la música. En esas actividades los empresarios creen que su industria es más bien arte y cultura, aunque también tiene un valor económico.

9.3.2. El ecosistema creativo

El entorno es muy importante para las industrias culturales y creativas. Existe una relación dialéctica de las actividades creativas con el entorno, que se refuerzan mutuamente. Las industrias culturales y creativas forman parte de la definición del territorio y de las identidades. Estas, a su vez, son muy relevantes dentro de la imagen y diseño de los productos tradicionales.

Los impactos de dichas industrias en el territorio no sólo son económicos sino que también generan una mayor autoestima, sirven para la promoción del territorio, en muchos casos, generan cohesión social, inclusión de personas en riesgo, formación, etc. Por consiguiente, el mayor valor es el marketing territorial y la atracción de personas y talentos al territorio. Esto hace que estas industrias lo transformen, tanto a corto como a largo plazo, dependiendo de las actividades. Algunas generan una transformación efímera, pero otras son más sostenidas en el tiempo. En general, los empresarios de este sector poseen una fuerte conciencia social y del entorno. Son conscientes de que sus actividades no tienen gran coste y sí generan mucho beneficio social e impacto en el entorno.

El espacio es en sí mismo es un elemento fundamental en la generación, estímulo y atracción de la creatividad. Es necesario poner en marcha espacios que sean “conductivos” para la creación. Esto debe suceder desde el planeamiento urbano, en el que la creatividad puede ser una fuerza de renovación para los centros urbanos, al diseño arquitectónico, donde nuevas tipologías y usos empiezan a cobrar importancia.

No existe una norma única que nos permita definir las características de una localización como las más idóneas para la concentración de actividades creativas. Sencillamente la singularidad de la propuesta es la que define uno de los atractivos. La creatividad busca espacios singulares, agradables, cómodos y accesibles y la escala se determina en función de la oportunidad, de las posibilidades existentes o bien de las estrategias definidas por las políticas públicas. Podemos hablar de ciudades creativas (Berlín, Lisboa, Barcelona, Sheffield, etc.), distritos creativos (Dublín/Temple Bar (www.templebar.ie), Marsella/La Friche la Belle de Mai (www.lafriche.org), Nantes/Ile d´Nantes (www.lafriche.org, creationduquartier.com), o Ámsterdam/Westergasfabriek (www.westergasfabriek.nl), o barrios (el de los museos en Viena) y/o calles creativas.

Aspectos como el clima, el paisaje, son elementos a tener en cuenta, así como también el carácter preferentemente urbano, como en las ciudades de Lisboa, Berlín o Madrid, donde barrios en declive se han remozado con la afluencia de sectores vinculados a la creatividad, tanto para ser residentes en dichos barrios, como visitantes esporádicos, o habituales porque se instalan las y estudios, locales comerciales u oficinas de sus empresas en dichos barrios.

Sin embargo, siendo los entornos urbanos los más habituales para las actividades creativas, existen eventos con localizaciones en entornos naturales o de la periferia urbana caracterizados por un buen clima o un paisaje natural atractivo. Tenemos ejemplos cercanos en nuestro entorno de estas consideraciones generales sobre el emplazamiento de las actividades creativas, como es el caso de la isla de San Simón en medio de la ría de Vigo, un lugar espectacular y privilegiado donde se celebran congresos, actividades relacionadas con la literatura, festivales

de música. También es de destacar por su singularidad, la experiencia del Festival de Cans, (<http://www.festivaldecans.com>) que ha alcanzado relevancia internacional con la realización de un evento anual relacionado con la producción audiovisual gallega de cortometrajes. El éxito del festival radica en haber sabido utilizar el espacio rural como base para definir un imaginario alternativo a los grandes festivales internacionales (Cannes), basado en la valorización de lo propio (paisaje, modo de vida tradicional rural), a través de su reciclaje efímero (galpones y gallineros, convertidos temporalmente en salas de proyección y conferencias, "leiras" convertidas en lugares de encuentro, vehículos agrarios transformados en flamantes limusinas, el "adro" de la iglesia transformado en *hall of fame*, para promocionar la más actual producción audiovisual gallega de cortometrajes. En este reciclaje efímero participa gran parte de la población de la parroquia y arquitectos, cineastas, productores, músicos, etc.

A la singularidad del espacio físico unimos la singularidad en el diseño de sus contenedores: edificios antiguos, naves industriales en desuso, antiguos mercados, etc. La posibilidad de reciclar y reutilizar con otro uso un contenedor urbano genera en si misma creatividad y es el ideal para albergar más actividades creativas.

La carencia inicial de recursos hace que las localizaciones, tanto residenciales como de las mismas actividades y empresas, se den preferentemente en lugares de fácil acceso económico. La concentración inicial de actividades creativas en ciudades como Berlín o Lisboa ha obedecido entre otros factores al bajo coste de los alquileres en determinados barrios y distritos de las mismas, unidas a políticas públicas de regeneración de dichos tejidos urbanos degradados o en desuso.

Las políticas públicas de rehabilitación de barrios históricos o antiguos polígonos industriales como el distrito 22@barcelona (<http://www.22barcelona.com>), edificios singulares (Matadero Madrid, mercados municipales vinculados a la gastronomía innovadora...) son buenos ejemplos de apoyo para la creación de ese entorno accesible y singular necesario para la radicación de las actividades creativas, partiendo de la recuperación de edificaciones singulares en desuso.

La actividad del Consocio del Casco Vello de Vigo en la última década, ha estado orientada, junto a la fijación de la población tradicional, a dotar de servicios y nuevos usos residenciales y de negocios para la regeneración del barrio. Hoy los resultados saltan a la vista, con un incremento de afluencia de turistas y visitantes atraídos por una hostelería y un comercio modernizados, junto a actividades culturales vinculadas a la memoria y cultura colectiva tradicional de la ciudad (Reconquista, Maios, Entroido..), el asentamiento de una nueva población joven con actividades creativas y la apertura de nuevos centros de actividad institucional, cultural y de investigación, como son la pinacoteca municipal, el centro de fotografía o la futura sede de la Universidad. El espacio del Casco Histórico de Vigo, reúne unas buenas condiciones para crear parte del ecosistema creativo necesario, siempre y cuando exista una estrategia concertada entre instituciones públicas y actores privados (sociales y empresariales), que tenga como objetivo la facilitación del incremento de las actividades y eventos creativos, evitando la especialización y el monocultivo hostelero-turístico y propiciando la mistura de usos, actividades y procedencias sociales. Las actividades creativas poseen gran capacidad de contribuir a la regeneración de entornos deprimidos, pero estas áreas, para su recuperación precisan tener un *mix* de usos lo suficientemente diversificado, que garantice la continuidad de la vida urbana, aunque se pueda dar una cierta especialización de usos.

El polígono de Porto do Molle en el Val Miñor también tiene potencial como emplazamiento de localización de actividades creativas, si tenemos en cuenta los factores clima, paisaje, localización en el entorno metropolitano (lo que permitiría apoyarse en servicios urbanos que no existen en los ayuntamientos miñoranos), proximidad a centros de conocimiento e investigación (universidad y los centros tecnológicos del área), conectividad (a través de la AG-57) y por último, la existencia de una incubadora de empresas como ViaVigo en el edificio del CZFV.

Para cumplir su misión de centro de concentración de actividades creativas, podría considerarse la posibilidad de una especialización (total o parcial) como parque empresarial de empresas culturales y creativas, sobre la base de atraer empresas creativas consolidadas o en fase de desarrollo, inicialmente locales pero abriendo la posibilidad de instalarse a empresas nacionales e internacionales, y crear así un espacio donde la creatividad se pueda transformar en conocimiento e innovación, con aplicaciones directas en productos y servicios en otros ámbitos productivos.

Una de las actividades que más importancia está adquiriendo en estos tiempos en relación con el entorno son los eventos culturales, puesto que dichos eventos son un canal para facilitar la relación de empresas del sector, especialmente la relación entre creadores y transformadores en la cadena de valor y además, permiten contactar con otros sectores. En dichos eventos se producen muchas sinergias, si bien es esencial el posicionamiento del territorio. En particular, el éxito de los eventos está condicionado por la existencia de espacios urbanos, que

contengan servicios internos y variados, que permitan las relaciones informales, acordes con la dimensión del evento. El resultado es un atractivo para el territorio y la publicidad de este. Por ese motivo suelen pedirse apoyos públicos, no esencialmente financieros, sino más bien como facilitador del espacio y las dotaciones. Como consecuencia de estas demandas, los empresarios consideran más útil el apoyo de las instituciones cercanas al público, como agencias de desarrollo, concellos, etc. puesto que se adaptan más a esa función facilitadora.

Dichos eventos deberían provocar el encuentro, la interacción, el intercambio entre personas y empresas creativas, bien sea entre sí, o bien entre diferentes actores del proceso de valor: emprendedores y *bussines angels*; empresas y proveedores de servicios, empresas de corte tradicional y empresas creativas, empresas y clientes potenciales, etc. Los eventos son de muy diferente tipo y formato: eventos culturales o musicales, jornadas, eventos propios de muestra (*show*). Los eventos pueden darse en el tiempo (puntuales, periódicos o permanentes), pero también pueden generarse en un determinado espacio, constituyendo este parte del atractivo del evento (barrios creativos, festivales en entornos singulares, etc.). La mayoría de las veces, la combinación espacio-tiempo es la que mejor funciona: ciudades creativas, barrios culturales, espacios de innovación en ámbitos industriales, distritos creativos, localizaciones singulares y emblemáticas para iniciativas innovadoras de diferentes tipos. Mistura de tendencias e intereses que buscan, mediante el encuentro, crear sinergias, que se pueden transformar, con la incentivación adecuada en proyectos.

9.3.3. Propuestas

Teniendo en cuenta los factores citados, hay una serie de aspectos que parece que son necesarios para que Galicia pueda dar ese paso definitivo como referente de las industrias creativas:

1. Mejorar la imagen de las actividades creativas, tanto a nivel social como empresarial.

En la estrategia para propiciar un ecosistema creativo ocupa un lugar importante la necesidad de cambiar la visión prejuiciosa de las industrias creativas como algo marginal y que sean vistas como una buena palanca para la promoción económica y territorial.

Es inexacto pensar que determinadas actividades culturales o creativas simplemente suponen un gasto en "cultura" pero que no suponen inversión en la promoción económica. Actividades como festivales, conciertos, bienales de arte, manifestaciones culturales en sentido amplio, bien sean eventos puntuales, periódicos o programados en espacios permanentes, dan visibilidad al territorio, atraen prescriptores y visitantes y contribuyen a un clima propicio para el estímulo de la creatividad.

2. Propiciar la generación de un ecosistema creativo.

A pesar de la situación actual, muy determinada por la crisis, las industrias creativas tienen futuro en Galicia y se debe apostar por su desarrollo desde las políticas públicas. Estas deben actuar no tanto subvencionando esporádicamente actividades como ejerciendo de agentes facilitadores para que se den las condiciones en el territorio local para el surgimiento y desarrollo de un ecosistema creativo enraizado en el mismo y que se nutra de sus potencialidades y especificidades. Un ecosistema formado por redes interconectadas a través de relaciones informales, formales o mixtas, entre diversos actores participantes: centros formativos, emprendedores, empresas creativas, empresas auxiliares, consumidores de productos culturales, empresas de sectores consolidados que buscan servicios relacionados con la creatividad para resolver sus retos de negocio, centros tecnológicos, administraciones públicas, centros de actividad cultural etc.

La estrategia debe estar coordinada entre los agentes locales y las administraciones, sobre la base de un pensamiento colaborativo y una perspectiva de medio largo plazo. Elementos imprescindibles para la creación del ecosistema creativo serían:

- Una agenda cultural local que implique a todo el tejido cultural existente. La dinámica cultural de base es fundamental para el surgimiento de empresas creativas. Muchas de ellas tienen sus orígenes en

actividades culturales de carácter *amateur*, que se van dimensionando hasta alcanzar un nivel que implica el salto cualitativo a la profesionalización.

- Infraestructuras bien gestionadas y abiertas a la participación, adaptadas a la demanda y al desarrollo de la creatividad. Constituyen la base física necesaria para la creación de iniciativas culturales.
- La existencia de centros de formación. Constituyen un apoyo imprescindible para las industrias creativas. Suministran personal cualificado y pueden servir de centros de apoyo tecnológico a las mismas, de existir una buena conexión entre ambos.

Finalmente, la comunicación es esencial para difundir las estrategias tanto dentro como fuera de las ciudades. La creación de una marca asociada al territorio es un medio importante para la promoción del ecosistema creativo.

3. Potenciar los eventos como oportunidad para la atracción de creatividad.

La cultura genera economía. La organización y preparación de una actividad, así como el público asistente a la misma, demandan una serie de servicios y suministros normalmente provisionados por el entorno local inmediato, generalmente pequeñas y medianas empresas de muy diversa índole. Esta demanda no empieza ni acaba en el tiempo de duración del evento cultural. Hay actividades que requieren una preparación de meses y cuya comercialización de productos permanece también durante meses después de la realización del evento, en forma de *merchandising*, audiovisuales, etc.

Pero además de esta economía centrada propiamente en el evento, tenemos que pensar que los consumidores que se desplazan para disfrutar de las actividades culturales de todo tipo (recitales, restaurantes, conciertos, exposiciones), suelen atraer también la creatividad, y por lo tanto, las ciudades que poseen un buen programa de eventos culturales, son también aquellas que están en mejores condiciones de atraer más creatividad.

No estamos hablando de caer en el afán de promover eventos ni en los macro espectáculos sin sentido, a veces actividades de pequeño formato tienen una repercusión internacional inusitada y atraen a un público cualificado y prescriptor. El Festival Alternativo de Artes Escénicas-ALT que se realiza anualmente en Vigo es un ejemplo, entre otros muchos, de lo que queremos decir, con presencia de grupos internacionales y una difusión europea. Lo importante es buscar la singularidad del evento, como clave para determinar el impacto y el alcance de la influencia del mismo. La magnitud del impacto y el alcance de la comunicación, son elementos que determinan el éxito de atraer a una amplia gama de actividades culturales y su influencia en la economía local.

Estamos hablando de eventos de muy diferente tipo y formato: culturales o musicales, jornadas, eventos propios de muestra, etc. Se dan en el tiempo, pueden ser puntuales, periódicos o también permanentes, pero también se dan en un determinado espacio, constituyendo este parte de su atractivo. Como hemos señalado anteriormente, la combinación espacio-temporal es la que mejor funciona: ciudades creativas, barrios culturales, espacios de innovación en ámbitos industriales, distritos creativos, localizaciones singulares y emblemáticas para iniciativas innovadoras de diferentes tipos.

Lo ideal es que se cuente con un programa de eventos periódicos del tipo de mercados o ferias profesionales, especializadas o más genéricas en torno a lo creativo, como Zink Shower (zincshower.com) en Madrid, BIME (bime.net) en Bilbao, o el Festival Internacional de Diseño de Buenos Aires. Dichos eventos facilitan el encuentro, la interacción, el intercambio entre personas y empresas creativas, bien sea entre sí, o bien entre diferentes actores del proceso de valor: emprendedores y *bussines angels*; empresas y proveedores de servicios, empresas de corte tradicional y empresas creativas, empresas y clientes potenciales, etc. Mixtura de tendencias e intereses que buscan mediante el encuentro, crear sinergias, que se pueden transformar, con la incentivación adecuada en proyectos. Son muy útiles como canal para facilitar la relación de empresas del sector, especialmente la relación entre creadores y transformadores en la cadena de valor y además, permiten contactar con otros sectores que de otra forma no resultaría fácil.

4. Crear puentes entre el entorno creativo y el desarrollo económico.

No siempre la economía tradicional es consciente del valor que las industrias creativas pueden aportar tanto a la producción como a la comercialización de sus productos. En Galicia, el conocimiento del potencial de

las industrias creativas como coadyuvantes en la mejora de la competitividad es desigual. Si bien la gran empresa suele ser consciente de las ventajas de contar con las industrias creativas, a veces recurre a empresas foráneas radicadas por ignorar la existencia de servicios de igual calidad en Galicia, consecuencia en parte de la inexistencia de *marketing* territorial relacionado con la creatividad. En cuanto a la pequeña y mediana empresa, mayoritaria en el tejido productivo gallego, desconoce tanto su existencia como la amplia oferta de servicios que pueden ofrecer y de qué manera puede contribuir a la mejora de su competitividad, no solo en la venta del producto, sino en la modernización de los procesos productivos.

Se debe buscar la interacción de las actividades creativas y las de la economía tradicional, ya que la una debe suministrar la capacidad de reflexión innovadora a la otra y aquella debe demandar de la actividad creativa propuestas de mejora de la competitividad, de manera que en esta dialéctica de apoyo mutuo radica la clave de la actualización del modelo productivo de un territorio.

Es importante transformar la imagen de la industria creativa, para que no se vea como algo concreto y limitado y cambiarla por una imagen más real, que puede formar parte de todas las demás actividades. Se debe procurar eventos y espacios que permitan un mayor conocimiento por parte de la industria tradicional, de las posibilidades de transferencia de conocimiento a sus procesos y productos por parte de las industrias culturales y creativas y a la inversa, se debería mostrar a dichas industrias las demandas de la industria más tradicional, para que adapten su oferta a ellas.

Una forma de potenciar esta demanda sería fomentar la creatividad incorporada en el proceso de fabricación y elaboración, de modo que los productos y servicios tengan el diseño en los pasos previos al proceso productivo. Posiblemente, la identificación de aquellas empresas que presenten esa característica de buenas prácticas de creatividad serviría de imagen para ser imitadas por otras empresas de su actividad.

La convocatoria de certámenes y premios que visualicen no solo buenas prácticas sino el saber hacer de la industria creativa local, también sirve de ayuda a que la industria local busque en el sector creativo local soluciones que a veces, por desconocimiento o minusvaloración, busca en otras geografías.

5. Fortalecer la faceta empresarial y la profesionalización de las industrias creativas.

Es necesario que las personas que trabajan en el sector creativo vean su actividad como una actividad económica más, aunque esta tenga características singulares. Por lo general y salvo subsectores más maduros como puede ser el editorial esto no ocurre, lo que dificulta su visualización como sector económico y también la normalización de las relaciones laborales.

Conviene mejorar la formación y la actitud empresarial mediante programas específicos de asesoramiento al emprendimiento cultural que pudieran contar con actividades dirigidas al conocimiento de las dificultades que enfrentan las empresas creativas en su desarrollo; la asistencia y orientación en los proyectos; el acceso individualizado a la financiación y la internacionalización y por último, la creación de oportunidades de encuentro y contacto entre los emprendedores, que permitan conformar un tejido de pequeñas empresas, que trabajen en red en proyectos conjuntos, de forma que se fortalezca el trabajo colaborativo, el asociacionismo o la formación de *clústers* de habilidades.

6. Retener el talento y generación de empleo juvenil.

Finalmente, las industrias culturales y creativas por sus características son el sector más idóneo para absorber la demanda de empleo juvenil y universitario, un sector social más proclive que otros a los valores de la industria creativa y que hoy no ve oportunidades para su despliegue en Galicia, viéndose atraído por otros centros creativos como pueden ser: Barcelona, Madrid, Porto, Londres, Berlín, Milán, etc. La retención del talento y el emprendedorismo de nuestros jóvenes pasan por generar espacios y oportunidades específicamente diseñadas para que desplieguen su potencial creativo en Galicia.

Facilitando oportunidades de encuentro e interacción entre jóvenes emprendedores y empresarios creativos ya consolidados que permitan el intercambio de experiencias. Creando espacios donde los jóvenes puedan exponer sus ideas y proyectos a otros emprendedores y crear intercambios en forma de proyectos conjuntos, iniciativas empresariales, prestación de servicios, acuerdos de colaboración, etc. y apoyando la continuidad de dichos intercambios bien sean financieros, formativos, logísticos, o promocionales, de comercialización, etc. Incentivando la realización de nuevos proyectos creativos mediante premios. Potenciando las

aceleradoras e incubadoras vinculadas a actividades creativas asociadas a polígonos industriales o tecnológicos. Y ofreciendo fórmulas flexibles y accesibles de financiación de los proyectos empresariales.

7. **Potenciar la internacionalización.**

La industria creativa permite la introducción en positivo en otros países y a otros sectores de la industria como efecto de un adecuado *marketing* territorial y de eventos.

La internacionalización se da en la medida en que el impacto mediático o la proyección de un evento tenga un carácter internacional, bien por su singularidad o bien por una acertada promoción en las redes virtuales, en donde las TIC juegan un papel de primer orden, en el posicionamiento internacional y por ende de un territorio. Por último el número de visitantes, su procedencia, su cualificación como prescriptores, etc. contribuye a extender la repercusión internacional de un evento y la imagen de un territorio como "creativo".

Lois Perez Castrillo
Carlos M. Fernandez-Jardon
Maria Susana Martos Actis
CELME CONSULTORA, S.L.

LA INDUSTRIA CREATIVA GALLEGA APORTA MÁS VALOR QUE RENTABILIDAD

- Diez líderes culturales gallegos analizan el sector y su futuro
- Vigo y A Coruña concentran el 51% de las empresas culturales
- Galicia solo genera el 2,8% del empleo cultural de España

Las industrias creativas y culturales privadas gallegas aportan un valor añadido bruto (VAB) de 750 millones de euros y 14.000 empleos directos. Si se añade el sector público, el empleo se duplica (28.000 personas en 2014), pero aún así solo representa el 2,8% del empleo cultural español. El principal problema del sector es la baja o negativa rentabilidad en la parte creativa de la cadena de valor. Diez líderes culturales y creativos gallegos analizan la situación.

Los diez expertos culturales entrevistados coinciden en afirmar que "la cultura es el sector más rentable que existe, para un territorio, para una sociedad y para un pueblo". Todos subrayan también en que casi nadie valora la aportación intangible de sus empresas.

La rentabilidad media de las empresas culturales, en la parte creativa de la cadena, es negativa. La disfunción se debe a que la creación es intensiva en talento, pero también en inversión y capital.

Son más rentables las empresas culturales que operan sobre territorio trillado (distribución, transformación, comercialización). El problema de medi-



De izquierda a derecha: Lola Correa, Pity Domínguez, Miguel Conde, Kin Martínez, Manuel Bragado, Alfonso Pato, Luis Campos, Xabier Martínez Cobas, Xosé Ballesteros y Carlos Álvarez.

DIEZ EXPORTADORES DE MARCA Y AUTOESTIMA

Empresarios de eventos como el Festival de Cans, autores de campañas como *Vivamos como galegos*, editores, creadores de marcas, de festivales o de diseños empresariales, aportan a esta sección su visión de las industrias

culturales y creativas gallegas. Todos coinciden en el valor económico del sector, en su impacto directo (5.700 empresas en Galicia) y especialmente por la aportación intangible al resto de los sectores económicos conectados con su actividad.

ción de intangibles (como la creatividad, la marca o la comunicación) es que no se mide la transversalidad, su aportación de valor al resto de los sectores. Sin embargo, el 42% del macrosector cultural-creativo gallego corresponde a empresas que aportan creatividad a la economía. De ellas, la gran mayoría están concentradas en las comarcas de A Coruña (26%) y Vigo (25%), seguidas por Santiago (12%). Ourense presenta un 7% de las empresas creativas gallegas y Lugo y Pontevedra un 6%, cada una.

Los intelectuales entrevistados ex-

portan marca Galicia, y consideran imprescindible mirar cada vez más hacia afuera, para atraer atención y vender creatividad.

La creación es intensiva en talento, pero exige inversión y capital para ser rentable

El 42% del sector se concentra en empresas que aportan creatividad a la economía

Si es obvio que cada creativo es un mundo, también es cierto que todos ellos coinciden en señalar diez principios clave de las industrias culturales y creativas gallegas. Para medir la capacidad de transferencia (de conocimiento, negocio, métodos de gestión e innovación) al resto de los sectores económicos gallegos, los empresarios entrevistados consideran que resulta clave medir el retorno de la inversión pública y privada en cultura. “El retorno de la inversión en industrias culturales puede y debe ser contabilizado”, subrayan los líderes culturales gallegos.

El capítulo de industrias culturales y creativas incluye las opiniones de los empresarios Luis Campos (Sinsal), Miguel Conde (BAP Conde), Alfonso Pato (Festival de Cans), Manuel Bragado (Edicións Xerais), Kin Martínez (Esmerarte), Xosé Ballesteros (Kalandraka), Pity Domínguez (O Marisquiño), Xabier Martínez Cobas (Galaxia), Carlos Álvarez (Desoños) y Lola Correa (Festival Alt.). Sus opiniones establecen un decálogo de principios que cumplen o deben cumplir las industrias culturales y creativas (IC) gallegas.

Las industrias culturales reclaman un plan estratégico para marcar las líneas de acción

Las que siguen, son las diez ideas fuerza aportadas por los empresarios creativos:

- Las industrias culturales son un sector estratégico.
- Las IC elaboran productos de alto valor simbólico.
- Las IC son esenciales para construir una marca-país y funcionan como embajadores de marca.
- Las IC inciden directa o indirectamente en la creación de valor.

LAS DIEZ CLAVES FIJADAS POR LOS EMPRESARIOS CREATIVOS



El castro de Santa Tegra (A Guarda) es el segundo lugar más visitado de Galicia por el turismo cultural tanto español como extranjero. Foto Gustavo Rivas.

ESTRATEGIA CULTURAL

Entre los diez principios coincidentes por los diez líderes culturales y creativos gallegos entrevistados en esta sección, todos coinciden en que el sector es esencial para lanzar productos de alto valor simbólico y construir

marca-país. Los empresarios consideran esencial la puesta en marcha de un plan estratégico y una agenda que marque las líneas de acción y condiciones claras de concurrencia a las políticas culturales públicas.

- Al crear productos simbólicos o generar espacios para poner en valor otros productos, las IC crean dinámicas económicas transversales.
- Las instituciones públicas deberían ser más conscientes del factor de inversión que suponen las ayudas al sector.
- El retorno de la inversión en IC puede y debe ser contabilizado.
- Las IC necesitan un plan estratégico que marque las líneas de acción y un plan director que defina estrategias a medio y largo plazo y establezca condiciones de concurrencia.
- Las IC innovan en la búsqueda de distintos modelos de gestión.
- La generación de empleo en el sector es muy irregular, pero puede resultar puntualmente decisiva.

La transferencia a otros sectores y el retorno económico de la inversión cultural y creativa no solo no

suele medirse, sino que es clasificada por el propio Ministerio de Cultura como un “gasto”. Sucede con el turismo. “Sabemos que el turismo que más riqueza trae, el que más gasta y el menos depredador es el turismo cultural. ¿Por qué seguimos apostando por otro tipo de eventos y movimientos turísticos que sí generan más gasto en seguridad y medioambiente y menor retorno?”, explica Andrés Martín, vicepresidente de la asociación Protecturi (la Asociación para la Defensa del Patrimonio Cultural).

El Anuario de Estadísticas Culturales del Ministerio de Cultura así lo refleja: el turismo cultural es el que más crece en Galicia (23% anual) y el que más ingresos deja (842 euros/persona) por cada extranjero que visita Galicia. Son los turistas que van a ver museos, castros, paisajes, monasterios... Pero este dato no se apunta a la industria cultural, sino a la turística.

Desoños

COMUNICACIÓN VISUAL

Carlos Álvarez Álvarez, director de Desoños

“El mundo empresarial no percibe el valor del diseño”

Defensores de una interpretación profesional de la comunicación visual y el diseño aplicado a todas las actividades económicas, el estudio Desoños trabaja con la mirada puesta en el entorno próximo.

Carlos Álvarez está convencido de que la aplicación del diseño mejora la percepción de una marca al tiempo que transmite coherencia a todas las actividades de cualquier empresa o institución.

¿Cuál es vuestro papel como diseñadores?

Somos un estudio de diseño y comunicación visual especializado en identidad de marca y proyectos culturales. Es una tendencia que buscas para desarrollar tu actividad, aunque hacemos de todo.

Lo que no somos es una empresa camino de la internacionalización: no tenemos ninguna intención, porque creemos que nuestro ámbito de trabajo es Galicia. Una visión desde el país y sostenible.

¿Incluso proyectos locales?

De hecho trabajamos mucho para pequeños proyectos que nacen con una gran implicación local: *Saliendo del tiesto*, una empresa de biocultivo urbano; *Implicadas no desenvolvimento*, que trabaja en el campo de la acción social; *Millo verde*, un proyecto gastronómico pero con una base de producción agrícola sostenible para la recuperación de un producto autóctono. Son trabajos que a lo mejor nos exigen un gran esfuerzo porque se trata de proyectos que cuentan con pocos recursos, pero nos vinculamos personalmente.

¿Cómo se entiende la visibilidad desde una perspectiva de diseño?



Carlos Álvarez en Desoños, ante una fotografía de la escuela alemana de Ulm.

GUSTAVO RIVAS

Nosotros trabajamos paradójicamente en un sector poco visible y que no se ve muy necesario desde la industria. Necesitamos más trabajo de comunicación como colectivo para explicar cómo podemos ayudar a las empresas. Porque en el ámbito empresarial no se percibe claramente el valor que tiene el diseño y de qué modo puede ayudarles a mejorar su funcionamiento. Hoy no se entienden los procesos de innovación sin diseño. De hecho, países como Alemania no serían lo mismo sin las bases sentadas por las grandes escuelas de diseño desde Bauhaus hasta Ulm.

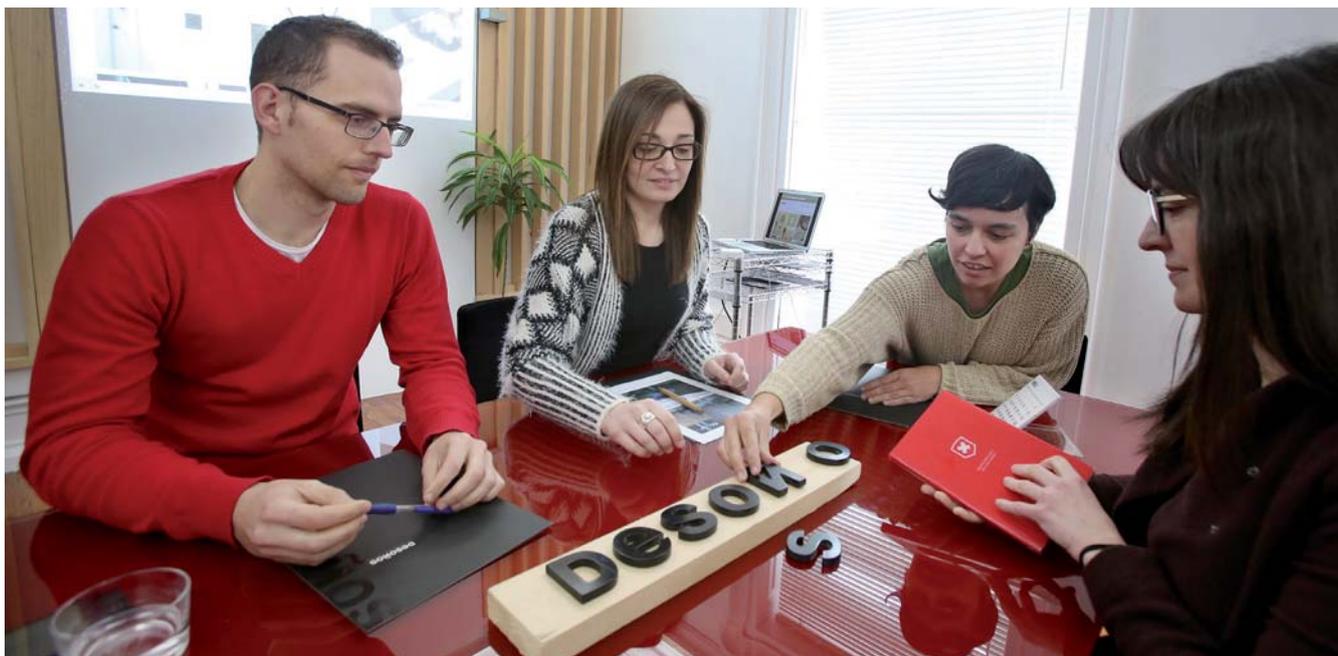
En el caso de las instituciones, hay que tener en cuenta que hasta este año, el diseño no estaba incluido en

el Plan de Innovación de la Xunta. Hasta hace poco no había en Galicia escuelas de diseño y esa formación es esencial. Ahora tenemos escuelas y docentes cualificados para transmitir conocimiento.

¿Cómo conseguís dar respuesta a aquello que busca una empresa?

Por definición, el diseño permite plasmar antes de realizar, hacer un estudio previo de un prototipo antes de producirlo ahorra costes. Hacer un logo no es hacer un dibujo: en nuestro trabajo seguimos un proceso objetivo.

En primer lugar necesitamos información de la empresa o institución (o persona); seleccionamos la información relevante para crear una es-



Parte del equipo de trabajo en la oficina de Desoños en Vigo.

GUSTAVO RIVAS

“Los concursos públicos necesitan establecer un marco profesional”

trategia de marca, de acuerdo con la decisión estratégica asumida por la dirección. Con toda esa información creamos una visión óptima con los objetivos que la marca debe cumplir y hacemos un diagnóstico de la marca actual para comparar en qué medida puede adaptarse a la estrategia.

Es siempre un proceso objetivo. Por ejemplo, en el caso concreto de *Saliendo del tiesto* se proponen unas pautas de comunicación y utilizamos una tipografía manuscrita que pudiera ser reproducida a mano, porque era un proyecto con pocos recursos. Lo que aportamos es una herramienta para trasladar una imagen coherente con esos recursos.

¿Cuál es el panorama de la contratación desde el sector público?

Como colectivo la inversión pública supone un peso importante, aunque en nuestro caso no existe esa dependencia. De entrada, debería ser más importante el peso de las inversiones públicas en el terreno del diseño por parte de las instituciones.

Hemos trabajado bajo pedido con instituciones públicas, pero como

norma no participamos en concursos de la administración.

¿Qué debe exigirse de las instituciones públicas?

De hecho, desde la Asociación Galega de Diseñadores estamos planteando que se revisen las condiciones con las que se convocan concursos de diseño: son abiertos, sin exigencia de experiencia demostrada. Necesitamos un marco de profesionalidad, y también que

200.000 euros facturación

Apuesta por el diseño sostenible

Construir una marca es un proceso objetivo

se establezcan unos requisitos para la participación.

El diseño es como una disciplina desconocida: los jurados para valorar un concurso de diseño no están formados por personal cualificado. Creemos que suponen un excesivo consumo de recursos. No vemos cuál es la finalidad de obligar a trabajar a mucha gente a la vez para un único proyecto. Sería preferible convocar sólo a un grupo de profesionales para un proyecto, luego a otro, y así sucesivamente.

¿Cómo transfiere Desoños valor a la economía?

Al construir una identidad corporativa para una empresa estamos trasladando al exterior una información sobre lo que es y qué objetivos tiene. Pero también a nivel interno tiene una función muy importante en el refuerzo de la pertenencia a esa empresa, una mejor integración.

¿Una marca la crea un estudio o el público?

A veces el poder de una marca es una casualidad. Pero sea como sea, ayuda a darle valor a un producto. Hoy se habla mucho de marca-país, como una estrategia que puede ser interesante a la hora de definir ciertas características de grupo, pero es muy complejo crear una marca para algo que es tan diverso.

Xosé Ballesteros Rey, director de Kalandraka

Kalandraka “Hacemos un proyecto editorial que intenta cambiar la sociedad”



Editorial Kalandraka fue creada hace 18 años con la intención de desarrollar en gallego un producto que no existía en las editoriales: los libros en tapa dura, el álbum ilustrado. Hoy la editorial lanza entre 40 y 50 títulos por año en las distintas lenguas peninsulares, además de mantener una estructura internacional en Italia y Portugal.

Xosé Ballesteros, director y fundador de la editorial Kalandraka.

¿La trayectoria de Kalandraka se desarrolla en paralelo a la realidad de Galicia?

Kalandraka nació para abrir un hueco en el campo del álbum ilustrado, contribuir a la normalización lingüística del gallego y, paralelamente, desarrollar actividades de animación a la lectura. Esa es nuestra especificidad, y dieciocho años después esos objetivos siguen siendo los mismos, pero hemos desarrollado nuestro proyecto al margen de dependencias.

Pero es un mercado reducido, ¿cuál es el secreto para adaptarse?

Los llamados *picture books* tienen un papel protagonista en cualquier biblioteca escolar, familiar y, desde luego, en las librerías. Lo que hemos logrado, y es algo inédito para cualquier editorial gallega, es la internacionalización.

Al principio nos planteamos si ese posible éxito en un mercado nacional, por un efecto *boomerang*, acabaría desplazando uno de nuestros objetivos: el de la normalización. Podría ser que nuestros libros en castellano desplazasen a los títulos en gallego en las librerías del país, en un momento en que el porcentaje de libros en gallego es de un 17%, y de ese porcentaje un 40% son libros de texto.

Aplicando criterios proteccionistas logramos que nuestros libros en gallego se vendan más en Galicia que el resto de nuestra producción.

¿Qué característica os hace más innovadores?

Tenemos una gran actividad en el campo de la animación a la lectura. Nuestra propia librería, *Libros para Soñar*, funciona como un laboratorio. Fue una fórmula inno-

vadora, pero eran modelos que se usaban ya en otros países. Ahora, la editorial pretende contribuir a la formación del profesorado, por eso estamos poniendo en marcha una biblioteca de pedagogía, donde publicaremos textos clásicos de grandes pedagogos y textos actuales, porque creemos que hay un gran desconocimiento en ese terreno.

¿Formar maestros?

Damos herramientas a los maestros del futuro y a los que están en activo. No es una actividad en la que podamos esperar beneficios económicos, por lo menos a corto plazo, pero queremos hacerlo por nuestro compromiso.

Lo nuestro es un proyecto editorial, pero que intenta cambiar la sociedad para que sea más crítica, responsable, igualitaria y solidaria. Nuestro caso demuestra que eso es



Actividad de animación a la lectura para niños en la librería "Libros para soñar" en Vigo.

“Trabajamos con imprentas y tejido industrial de aquí”

compatible con la viabilidad de una empresa.

¿De qué forma aportáis valor a vuestro producto?

Lo específico del álbum ilustrado es esa relación dialéctica entre el autor y el ilustrador: no se pueden concebir por separado. El trabajo de la editorial es enorme porque todo cuenta: desde el formato, hasta el tipo de papel. Pero lo esencial es esa emoción condensada en torno a las palabras y las imágenes, que canaliza y transmite unos valores.

Tenemos la suerte de poder trabajar con imprentas que están aquí. El apostar por un entorno y un tejido industrial próximo. Es una elección, frente a la tendencia general de editar este tipo de libros en China. El precio unitario es mayor, pero disponemos de mayor elasticidad y rapidez; y además podemos controlar el producto “a pie de máquina”.

¿Qué grado de dependencia tenéis de las políticas públicas?

Nosotros facturamos alrededor de 2 millones de euros desde Galicia, y 1 millón de euros de la sección internacional de Kalandraka (Portugal-Italia).

Hoy en día, las compras directamente dependientes de políticas públicas representan solo un 1% de ese porcentaje.

Estamos al margen de una dependencia institucional, pero entendemos que debe haber una responsabilidad de las instituciones en la dotación de libros para bibliotecas públicas.

En cualquier caso dependemos directamente del público y de su capacidad de compra.

2 millones de euros facturación

1% dependencia del sector público

17% de libros en gallego en librerías

¿A qué áreas preferentes aportáis más valor con vuestra actividad?

De entrada a la educación, sobre todo desde que los álbumes ilustrados se incorporaron a los currículos de formación del profesorado. Paralelamente, cada vez tenemos mayor influencia en ámbitos de especialidad (congresos, seminarios, escuelas de formación) precisamente por la influencia que tiene este tipo de producto en los primeros lectores.

Colaboramos con escuelas de ilustración y las propias librerías o asociaciones de librerías, que demandan una formación específica sobre los procesos de lectura y las etapas de aprendizaje.

¿Cuál es el papel del libro, como objeto, en un mundo digital?

Cuando hablamos de aprendizaje tenemos muy claro que los niños deben leer, tocar, manejar el libro en papel.

Es una relación básica, incluso a nivel afectivo, con un objeto que marca las primeras etapas de su educación.

Como decía una gran ilustradora checa: un álbum ilustrado es el primer museo que un niño visita.

Eso es lo importante: la capacidad de un libro de condensar una poética, de poner al alcance de los lectores una emoción, una forma de ver la vida, unos valores implícitos.

Manuel Bragado Rodríguez, director general de Edición Xerais



“Necesitamos que el libro forme parte de la agenda pública”



Es director general de editorial Xerais desde el año 1994. A lo largo de sus 36 años de vida, la empresa ha vendido 11 millones de libros, de los cuales 1.300.000 son narrativa (un 10%-12%). El 18-20% de esa cantidad es narrativa en gallego para público adulto. Pero lo decisivo, por el alto nivel de exigencia tecnológica, es el material educativo.

Manuel Bragado Rodríguez, director general de Edición Xerais.

GUSTAVO RIVAS

Una editorial depende del lector: ¿quién compra libros en Galicia?

Tres públicos diferenciados: el público escolar, libro de prescripción que es entre un 60% y un 70% de nuestra facturación 3,3 millones de euros en 2015, libros de texto, literatura infantil y juvenil, diccionarios. Igual que el resto del sector editorial. Esa gran dependencia del público escolar hace que todo lo que sucede en el sector educativo nos afecte especialmente.

El 18-20% es narrativa en gallego, para público adulto, que sigue novedades y modas. El género de ficción es mayoría abrumadora. Todavía más si hablamos del mercado peninsular o internacional, donde llega a subir hasta el 30%. A lo largo de nuestros 36 años de vida hemos vendido 11 millones de libros, de los cuales 1.300.000 son narrativa (un 10%-12%).

En cuanto al resto de la producción, es el que se reparte entre las compras de instituciones, diputaciones, ayuntamientos para las bibliotecas públicas o escolares, que tuvieron un fuerte impulso en los últimos años. Las bibliotecas incrementan la lectura y la demanda, no va en detrimento de nuestras ventas directas.

¿La viabilidad del sector depende de las políticas públicas?

Lo que necesitamos es que el mundo del libro forme parte de la agenda pública: que se hable de libros, de efemérides literarias, que se identifiquen las referencias literarias en las ciudades, los paseos literarios y otro tipo de acciones que contribuyan a visibilizar la actividad de la lectura.

La mejor ayuda que puede recibir un libro, un libro en gallego, no es

tanto una subvención, como esa ayuda para que forme parte de la agenda de una sociedad.

Estamos en un sector donde la viabilidad es siempre compleja: es un sector de riesgo. Nuestro objetivo es siempre conseguir unas ventas para continuar editando: entre el 60% y el 65% de las tiradas que hacemos. Esa es la frontera.

¿Cómo influye en la marcha del sector el factor de innovación?

Es un sector que está en una fase de hibridación: todas las novedades para el público general, no el escolar, salen en soporte papel y en *epub* (digital). Hasta ahora un total de 274 títulos. Son factores que nos obligan a una renovación constante del proceso de edición, revisión, tiradas, etc. Ahora gastamos menos en volumen de impresión, encuadernación, papel y optimizamos



Sede de Edicións Xerais en Vigo, con un muestrario de obras y eventos relacionados con la editorial.

GUSTAVO RIVAS

“La distribución *on line* amenaza nuestra cadena de valor”

todo lo posible la creación editorial con la producción compartida entre ambos soportes.

En el caso de los libros de texto, todos tienen un formato digital pensado para las pizarras interactivas. Es un enorme desafío porque son auténticos libros web donde el formato no es la página sino el hipertexto, la navegación y la multimodalidad de contenidos. Es una nueva dimensión híbrida, donde tecnólogos e informáticos participan del proceso editorial. Y en ese proceso de renovación y formación intervienen también iniciativas públicas experimentales, como el programa Abalar.

¿Cómo se genera el valor de un libro?

Lo que más nos preocupa es el proceso de distribución. Hasta ahora la cadena de valor del libro estaba estructurada en subsectores con sus costes: un 20% del producto, un 35-40% de la distribución, un 10% de derechos de autor, lo que sumaba un 75% de costes. El retorno posible quedaba en torno al 25% para los editores, descontando los libros no vendidos.

Esto está variando, con la crisis de las librerías y la importancia en paralelo de la distribución *on line*, que se suma a la incidencia del libro electrónico.

Cómo afrontará el sector de las librerías este proceso y cómo afectará a nuestra actividad es nuestra mayor preocupación.

La crisis de las ferias del libro es la expresión de esta situación.

Aumentar los eventos relacionados con la lectura es buena solución.



¿Cómo se transfiere valor a otros sectores?

Las editoriales tienen una trayectoria conservadora.

Por ejemplo, los procesos de digitalización para la distribución de contenidos no han ido tan rápido como en otros sectores, como la música. Ahora bien, en Galicia productos como el libro-disco, que hace confluir al sector editorial y al musical, están teniendo mucha relevancia.

También hay una conexión muy clara con la adaptación de textos para el mundo del cine, a través del programa “Firma e filme” (de la Asociación galega de editores y Agapi), que elige proyectos que se preguionizan con ayuda de Agadic.

Además las artes plásticas, el diseño, la ilustración, forman parte directamente del mundo editorial.

Y otro factor importante son los paseos literarios, en paralelo con esa interrelación de las redes sociales, donde la literatura cobra vida y se vincula con el patrimonio.

¿Mejora esto la economía?

Todo cuenta. Vivimos de los libros que vendemos, pero todo está cambiando. Las redes sociales hacen más visibles a los autores, permiten encuentros con el lector, favorecen la aparición de clubes de lectura. La literatura sigue siendo el corazón de la cultura, y es esencial para la creación de la marca-país.

Luis Campos Alonso, director del Festival SinSal San Simón

SINSALAUDIO

“Un festival sin cartel da cuenta del valor real del producto”



Luis Campos ha sido, junto a Xulio Gómez, el creador del mejor festival español en formato pequeño: el Festival SinSal San Simón Estrella Galicia. SinSalaudio, promotora de otros eventos musicales, tiene un largo recorrido en la promoción de la música en espacios singulares y la búsqueda de un público propio. Para situar a Vigo en el mapa mundial de la música.

Luis Campos, director del festival SinSal San Simón, considerado el mejor festival español de pequeño formato. GUSTAVO RIVAS

¿Cuál ha sido la evolución de vuestro proyecto cultural?

Cuando en 2010 pensamos iniciar un festival fue por una necesidad que detectábamos en el ambiente. Trabajábamos desde hacía años en la música desde el espacio básico, los clubs, que habían sido siempre el soporte de la actividad musical. Pero creíamos necesario expandir la música a otros espacios, con otros formatos.

Teníamos la intención de crear un valor añadido a partir de la experiencia que teníamos, tanto por lo que hacíamos aquí como por nuestros contactos con Portugal (los amigos de Materia Prima, de Oporto). Queríamos algo diferente, dentro de la peculiaridad del sector.

¿Qué tipo de experiencia buscáis?

Desde la promotora podíamos mantener una línea editorial, una personalidad: importando discos y mate-

rial vía Portugal, en una operación conjunta. Seguíamos programando en una sala, dándole soporte físico a una experiencia musical compartida. Y de ahí pasamos a transformar esa experiencia en un festival, para tener una presencia constante en la ciudad y no una actuación efímera para un fin de semana.

Pretendíamos dar a conocer un producto de valor, que no podía llegar al público en general por los canales habituales. No era un producto nada raro: es lo que hacían en otras partes del mundo.

Logramos estar presentes con pequeñas cositas, siempre latentes, generando esa imagen de marca que la gente fue asociando a cierta singularidad, incluso una calidad.

¿Qué papel tiene el territorio en esta iniciativa?

Nuestros amigos en Barcelona y Madrid se planteaban cómo era posible tener aquí una experiencia

musical así. Pensaban que aquí había una gran cultura musical.

Lo cierto es que traer artistas como los que hemos estado trayendo sería inviable sin la conexión del eje atlántico Lisboa-Oporto-Vigo. Estaríamos fuera del circuito europeo.

¿Como se construye una marca tan atractiva?

El festival SinSal San Simón es el cénit de un proceso de aprendizaje y conocimiento. Hace cuatro o cinco años decidimos que ya no era importante el nombre de los artistas, sino quién programaba. Había una marca detrás en la que la gente confiaba. Eso es también una responsabilidad, pero es el valor real de nuestro producto y, en paralelo, de la comarca en que se desarrolla esta experiencia.

¿Qué criterio seguís para conseguir financiación?

En un presupuesto como el que te-



El marco de la isla de San Simón se ha convertido en uno de los valores específicos del festival.

“El sector de la cultura ya sabe cuál es su papel estratégico”

nemos en San Simón, actualmente 150.000 euros, la mitad es el caché de los artistas. ¿Cómo se financia eso? En los últimos años hemos logrado un equilibrio en las aportaciones del 33% entre instituciones, patrocinios privados e ingresos propios (*merchandising* y venta de entradas). En la última edición el patrocinio institucional era del 28%. Pero para nosotros esto no es una subvención. Hablamos de industria, una industria que repercute en la comarca, poniendo en valor a nivel nacional nuestro territorio.

¿Cómo debe entenderse una política pública de apoyo cultural?

Creo que el sector de la cultura tiene ya un conocimiento de su papel estratégico en el desarrollo económico, pero no hemos visto una actitud similar en las instituciones respecto a este asunto.

La administración debería considerar que somos una parte de la industria cultural, con un retorno claro, y esto no es igual que otros receptores de ayudas en concepto de subvención. Tiene que haber criterios para establecer ayudas a este tipo de eventos que repercu-

ten positivamente en los recursos públicos. Para tomar en serio a este sector, deberían empezar a medir el impacto económico que consiguen estas acciones, tanto en la estimación del gasto directo como la repercusión en medios.

Al final, los datos superan con creces la inversión que las instituciones públicas desembolsan.

Montar un festival supone una economía, crea riqueza, una demanda que antes no existía y que puede

150.000 euros presupuesto del festival

28% patrocinio institucional

800 personas, público máximo por día en San Simón

generar nuevos productos de consumo cultural.

Crear una seña, poner una ciudad en el mapa es construir capital.

¿Como se consigue la fidelización de ese público?

Aunque la crisis redujo mucho las dimensiones de nuestra acción, hemos mantenido siempre la línea de convocar al público de acuerdo con una agenda de presencia constante. Concentrar el evento en la isla de San Simón, durante un par de días, fue una solución.

Al mismo tiempo tenemos que mantener una presencia fuerte en redes sociales, alimentando al público con pequeñas acciones y manteniendo una pequeña parte de la programación en la ciudad de Vigo.

¿Programar conciertos en espacios singulares es una innovación?

Siempre nos ha gustado investigar y explorar el espacio a través de la música. Desubicar la música permite que los sonidos tengan otra vida y otro modo de visualizarse ante el público, poniendo en valor nuestro patrimonio a través de la música.

En contraste, nuestra ciudad tiene un déficit de espacios para disfrutar la música. Nosotros no podemos programar: no logramos encontrar espacios con condiciones para traer a los artistas que queremos.

Miguel Conde Lobato, presidente de BAP Conde

BAP & CONDE

“La autoconfianza es la energía principal de un pueblo”



Miguel Conde, en las oficinas de Bap Conde en A Coruña.

GUSTAVO RIVAS

Miguel Conde (Caracas, 1963) es presidente de BAP Conde, una de las cinco mayores agencias de publicidad de capital español. Dirige un equipo de 50 profesionales en A Coruña y Madrid, con 9 millones de euros en facturación. Es el inventor del ‘Vivamos como galegos’ (Gadisa), la campaña más descargada de la historia de la publicidad en España.

Usted siempre ha apostado fuerte por la marca Galicia. ¿Galicia vende?

Galicia vende. Hace años esto no estaba tan claro. Incluso a Estrella Galicia o a la antigua Caixa Galicia le recomendaron que quitasen Galicia de la marca. Yo siempre he sido un poco Ptolomeo a la gallega: el tiempo nos da la razón. En el fondo, hoy todo el mundo quiere ser gallego, vivir como vivimos los gallegos, comer como comemos los gallegos, porque tenemos un equilibrio de vida envidiable.

¿Por qué se empeñó siempre en elevar la autoestima?

La autoconfianza, el orgullo, la autosatisfacción... ayudamos a que eso se disparase, a dejar de quejarse de ser el culo del mundo. Siempre pensé que teníamos muchas cosas de que presumir. ¡Pero hace 40 años nos lo dicen y no nos lo creemos! ¡Que tenemos dos Forbes gallegos! La autoconfianza es la energía principal de un pueblo, algo que hemos

cultivado, una piedra angular para el desarrollo de una cultura. Ya nadie nos discute eso.

Pero BAP Conde no solo trabaja en Galicia...

Desde Galicia se puede trabajar para cualquiera. Por eso montamos aquello de los Cocos gallegos en Madrid. Trabajamos con Amstel, Pascual, Coca Cola, Turismo Canarias... Tenemos oficina en Madrid, porque nos ayuda a trabajar, pero nuestra sede y nuestra mayor capacidad de talento está en Galicia. Claro que hay una parte personal en esto, cuando tomé la decisión de quedarme aquí y decidí hacerlo desde Galicia. Trabajando en Galicia, viviendo en Galicia conseguimos un equilibrio de vida muy bueno.

¿Cómo se trabaja la autoestima de Galicia, de la cultura y la economía gallegas?

Era un reto profesional: ser los primeros en persuasión. Las grandes

marcas no se construyen solo a través de los productos. Detectamos un gran diferencial entre la autoestima publicada y la real. Y nos fuimos a cubrir esa brecha. ¡Éramos un montón de llorones! La realidad de la potencia de Galicia, sus virtudes y sus valores no tenía nada que ver con la percepción que de sí mismos tenían los propios gallegos.

¿Qué aporta la publicidad a la cultura?

Un pequeño ejemplo: nosotros introducimos dos palabras en los diccionarios. En el de la Real Academia Galega la palabra *greleiro/a* (productor de grelos); y en el de la Real Academia Española, inventamos la palabra *positividad*. La aportación de la publicidad a la cultura, en lo cualitativo, es innegable. En el terreno cuantitativo también: tanto si medimos el número de profesionales empleados, la cifra de industrias creativas o la aportación a la industria cinematográfica, donde el 90%



El equipo creativo y de gestión de la empresa está integrado por 50 profesionales.

GUSTAVO RIVAS

“Desde Galicia se puede trabajar para cualquier empresa”

de la gente del cine vive de las películas comerciales...

¿Qué les diferencia entonces de los intelectuales?

La demanda. Trabajamos bajo demanda y eso es lo que nos resta *look* cultural. Somos una industria creativa, intelectual, generadora de riqueza cultural. Lo que nos diferencia es el fin, que es comercial, el ánimo de lucro del cliente final. Sin embargo, la publicidad es el gran elemento cultural mundial y el nivel de mestizaje es altísimo.

Ustedes, las agencias de publicidad, ¿mejoran la economía gallega?

Más de lo que parece. Quizás nos falte hacer publicidad de la publicidad, pero aportamos capital, dinero, empleo y pagamos aquí nuestros impuestos. Somos sustento para otras industrias. Además inyectamos ambición a las marcas, provocamos al mercado y somos reflejo de él. Y transferimos conocimiento, somos líquidos de nacimiento, adaptativos, acostumbrados a trabajar lo efímero. Por todo

esto somos, además, un fantástico termómetro económico.

Vivamos como galegos, Galicia no bo Camiño, Presumamos de galegos,... ¿cree que la sociedad gallega reconoce su contribución?

Bueno, la aportación a la imagen, nos la reconocen. Pero yo creo que si algo hacemos es construir valor, ayudar a fijar el empleo aquí, las marcas, la imagen. Eso puede verse

9 millones de euros facturación

50 profesionales y creativos

Premio Ampe mejor agencia independiente del año 2015

en el trabajo que hemos hecho para Caramelo, Turismo de Galicia, Galdisa, Larsa,... Ayudamos a la competitividad con imagen e intangibles.

¿Qué le pide a una política cultural pública?

Tenemos que pensar en el mercado cultural mundial. Hallar aquello que nos puede posicionar en el mundo. Le pido, en primer lugar, que no sea una política cultural ensimismada. El ejemplo de Bilbao es la prueba del algodón y lo mejor que aquí se ha hecho es revitalizar el Camino de Santiago. En segundo lugar ha de ser una política internacional, que asuma el rol internacional de Galicia. Cuando somos cortos de vista no apreciamos que somos una de las diásporas más grandes del mundo.

¿Qué le pide y qué espera de las empresas del sector publicitario?

La comunicación publicitaria va a extremarse. Por una parte habrá trabajos gratis, *on line*, proliferación de *chistiños*. El producto se banalizará. Pero por otra parte el talento es cada vez más caro: habrá grandes trabajos, estos negocios que se acercan a la publicidad por dinero. En Galicia, veo claro que nos vamos a internacionalizar muy rápidamente hacia América.

ALT.
festival alternativo
das artes escénicas de Vigo

Lola Correa Sobrido
directora del Festival Alternativo de Artes Escénicas

“El festival Alt. funciona como una embajada de la ciudad”



Lola Correa, directora del Festival Alternativo das Artes Escénicas de Vigo.

GUSTAVO RIVAS

*N*acido hace quince años para buscar un hueco en la ciudad para las artes escénicas, El festival Alt. ha seguido un camino paralelo a los presupuestos oficiales para cultura. Desde esta situación de dependencia institucional han construido una marca que funciona como embajada de la ciudad de Vigo en los foros profesionales.

¿Cuál es la principal faceta de actividad del festival Alt.?

Es un festival de artes escénicas que incluye teatro contemporáneo, danza, *performance* y alguna proyección.

Lo esencial es el trabajo de programación, que nos obliga a recorrer ferias y muestras para seleccionar el producto que queremos exhibir en los días del festival.

¿Cómo ha evolucionado vuestro proyecto?

En los mejores tiempos era un período de dos semanas, que en la actualidad se reduce a cuatro días. En ese momento pensábamos más en extensivo: hacíamos un plan para dos fines de semana.

A partir de la cuarta edición cambiamos a una versión más intensiva. Seguimos un poco el ritmo de la ciudad, porque en Vigo nunca sabes qué es lo que puede pasar, y al final resulta que funciona mejor.

En la versión extensa a veces se perdía un poco el ritmo, aunque tratábamos de incluir actividades intermedias, con proyecciones de cine o danza en la calle, para mantenerlo.

¿Quién contrata producciones en el momento actual?

Básicamente las salas alternativas, que han construido redes para sostenerse, con actuaciones a taquilla (sin caché), festivales y ferias. Pero también las ferias son muy selectivas porque se han visto muy mermaidas en sus presupuestos.

Todo el sector cultural se ha visto muy afectado por la crisis. Para las compañías contemporáneas es cuestión de pura resistencia, con formatos mínimos y cachés muy bajos. La cultura del espectáculo contemporáneo, no tiene aún una demanda del público. Para eso precisamente estamos los festivales: para que la gente se acostumbre.

¿Qué futuro tiene el festival?

El festival Alt. depende del total de las ayudas públicas. El eje es el Ayuntamiento de Vigo y nosotros sólo somos gestores de un festival que es de la ciudad. Incluso cuando se nos ha ofrecido llevarlo a otra ciudad.

¿Por qué 100% público?

Hace quince años, cuando empezamos el festival Alt., Vigo era un erial en el terreno de las artes escénicas. Ni había Escuela Municipal de Teatro, ni Escuela Superior de Arte Dramático, ni salas alternativas.

En los primeros tres años tanto el Ayuntamiento como nosotros nos dimos cuenta de que había un interés y que el festival funcionaba. Por eso hemos llegado hasta aquí.

Lo que pasa es que los presupuestos de cultura deberían estar más acordes con lo que significa hoy una ciudad de más de 300.000 habitantes: hay que pensar la ciudad



Imagen de uno de los espectáculos programados en el festival Alt. de Vigo en 2014

“Vigo debería tener una política cultural acorde con su población”

desde el punto de vista cultural, porque la cultura también hace que la ciudad crezca. Poner una ciudad en el mapa es construir capital.

¿Qué capacidad de retorno tiene un festival así?

El festival Alt. funciona como una embajada de la ciudad: estamos siempre presentes en foros, festivales, mesas de debate, donde están Madrid, Barcelona, Sevilla... y Vigo. Pensamos que este retorno no se tiene en cuenta. Las ciento y pico compañías que han pasado por aquí piensan en Vigo como un lugar maravilloso.

Creo que sigue predominando una idea del festival como un gasto, también a nivel nacional.

Cuando empezamos, el runrún que había en la ciudad era que ningún proyecto cultural en Vigo pasaba de los cinco o seis años, festivales de cine o vídeo. Nosotros hemos demostrado que se puede conseguir un proyecto a largo plazo. Pero gracias a la gente que está detrás.

¿Qué es lo que hace más significativo el festival?

Montar un festival supone una eco-

nomía, genera riqueza, una demanda que antes no existía y que puede generar nuevos productos de consumo cultural. Hemos presentado piezas en muchos lugares. Hubo espectáculos en los autobuses, en los escaparates o en la calle y también, claro, en los espacios que tenemos disponibles: el Auditorio municipal o el Marco.

En algunas ocasiones hemos aprovechado la ciudad como un itinerario artístico a recorrer.

La creación tiene que estar ocupan-

40.000 euros presupuesto del festival Alt.

15 ediciones

De 2 semanas a 4 días de programación en 2016

do la ciudad y muchas veces eso ocasiona problemas de papeleos o seguridad.

Con ese recorrido a lo largo de los años hemos creado unas señas propias. Nosotros no tenemos capacidad para montar una cartelera o una presencia pública que engañe la ciudad. Lo que sí hacemos es mantener una intensa actividad en comunicación convencional y en redes sociales. Pero no tenemos más capacidad.

¿Os consideráis parte de un sector industrial?

Nuestra filosofía es un poco artesanal. Hemos ido profesionalizando un poco el trabajo asignando gente temporalmente a ciertas tareas. Nuestro máximo presupuesto ha sido 120.000 euros.

Ahora estamos en 40.000 o 42.000 euros sumando todas las ayudas e ingresos posibles. Nos hemos movido con patrocinadores privados, también con pequeños colaboradores.

Pero creo que deberíamos poder centrarnos más en la gestión, que el Ayuntamiento de Vigo apueste por la organización, para poder hacer dos ediciones del festival y crear un “mundo Alt”, con residencias de artistas, alguna coproducción, y extender la idea a otros lugares de la provincia. Al final, el retorno supera con creces la inversión institucional.



Carlos Pity Domínguez Fernández, director de O Marisquiño

“Nuestra gran apuesta de futuro es la emisión ‘on line’ internacional”

O Marisquiño es un evento cultural y deportivo, de impacto internacional, generador de PIB para Vigo y para Galicia. A nivel deportivo, incluye tres pruebas de campeonatos mundiales en varios deportes urbanos. A nivel cultural, la apuesta es ampliar la base de actividades complementarias, la música y la moda principalmente, para ofrecer más campo a los patrocinadores y garantizar el retorno de la inversión. Pity Domínguez asegura que la intención es participar activamente como embajada de Vigo, del entorno de Rías Baixas, posicionando el nombre de la ciudad y todo lo que se le asocia a nivel turístico, ocio y cultura en una agenda internacional.

¿Cómo se convierte Vigo en la referencia en deportes urbanos?

La zona del País Vasco es donde nació el deporte urbano. Pero, realmente, cualquier evento que se haga ahora tiene menos importancia que O Marisquiño, porque supimos posicionarnos desde el principio a nivel internacional, apostando por conseguir pruebas que puntuasen en el campeonato mundial. Esto al final es un trabajo de muchos años, pero no es casualidad. Conseguir participar en la copa del mundo de skate nos costó seis años.

¿Es difícil mantenerse en ese nivel?

Sí. Conseguir estas pruebas es asumir una exigencia, unos sellos de calidad y unos estándares que reflejan el prestigio de la propia competición, que hay que cumplir en todo momento.

Los contratos se firman con unas cláusulas de indemnización muy elevadas si se suspenden. Además, tienes que asegurar una afluencia internacional de participantes. En el



Carlos Pity Domínguez, dirige O Marisquiño desde su inicio, hace quince años.

caso del skate o el FMB, puntuamos con el máximo nivel, de acuerdo con la categoría de los participantes que acuden. Y, por supuesto, tienes que tener convocatoria de carácter internacional.

¿Puede crecer más O Marisquiño?

Estamos intentando ampliar las actividades. Aunque nuestro ADN es el deporte, también hemos sumado una agenda musical para seguir creciendo y ofrecer más producto a los patrocinadores. Este año daremos un paso fuerte, con un gran cabeza de cartel si todo sale como está previsto, para posicionar internacionalmente a Vigo.

Para seguir creciendo, todos debemos arrimar el hombro, los patro-

cinadores privados y públicos. Nosotros siempre tendremos el factor sorpresa para atraer cada año a más visitantes: en este año añadiremos la música, la moda y una prueba náutica. O Marisquiño es una alternativa de ocio para un fin de semana en Vigo.

¿Qué actividad económica genera?

Nuestro equipo está compuesto por cinco personas que trabajan permanentemente, pero para la fase de preparación de O Marisquiño en verano gestionamos 80 contratos y llegamos a 200 en la fase específica de realización del evento.

O Marisquiño es responsable del 28,3% de los contratos de alta en agosto en Vigo: o sea que de cada



Imagen de una de las pruebas de deporte urbano que se celebran durante O Marisquiño en el puerto de Vigo.

“Queremos crecer y ofrecer más producto a los patrocinadores”

cuatro personas contratadas en esa época, una está en O Marisquiño.

Con un presupuesto previsto de 750.000 u 800.000 euros en 2016, muy lejos de los 1.500 euros del comienzo, pero bastante más que los 600.000 euros de 2015.

Si analizamos los sectores de hostelería y turismo, los resultados del evento producen un retorno de 12,5 millones de euros.

¿Es un modelo de negocio transferible a otra ciudad?

Sí, es un evento global y como tal es transportable a otro lugar. Pero es un modelo extraño, porque es de acceso gratuito. Sin embargo está en permanente crecimiento, llevando la contraria a todo el mundo, en plena crisis de los departamentos de márketing, que han pasado de invertir en *branding* a invertir *on line*. Ahora nos movemos en un 42% de inversión pública, 52% privada y el porcentaje restante son recursos propios.

Realmente, es una inversión estratégica y a largo plazo para generar PIB, con el crecimiento del evento a nivel local, nacional e internacional y posicionamiento de la zona Vigo-

Rías Baixas a un nivel turístico de calidad.

¿Los patrocinadores están satisfechos con los resultados?

Nosotros conseguimos cada año más patrocinadores privados.

Nuestra estrategia digital va muy bien: a lo mejor no es tanto el número de seguidores, que no es tan importante, sino el seguimiento, la implicación y la calidad de aquellos que comparten, que multiplican el

800.000 euros presupuesto

12,5 millones de euros impacto económico

28,3% de los contratos firmados en agosto en Vigo

alcance en nuestro *target*. Eso es algo muy valorado por los espónsores.

Y de hecho estamos recomponiendo nuestra estrategia digital, con dos nuevas incorporaciones al departamento de comunicación y, sobre todo, con la vinculación a una de las mayores plataformas de emisión *on line* del planeta, Extreme Internationale, con los que nos acabamos de reunir en Londres: llegan a una audiencia de 700 millones de personas por mes.

En números cuantitativos será la mayor inversión, con servidores capaces de conectar hasta un millón y medio de personas a la vez. Es la puerta abierta al mundo y para nosotros es una necesidad, porque tenemos cada vez más patrocinadores europeos y de otros países.

¿Y vosotros estáis satisfechos con el apoyo de las instituciones?

A nivel institucional sería deseable una política pública a más largo plazo. Seguir aquí es nuestro propósito pero para desarrollar proyectos necesitas previsión, sólo así puedes afrontar costes de producción, como materiales para pistas por ejemplo, que a corto plazo se encarecen. Se han dado pasos con el Ayuntamiento de Vigo y la Diputación de Pontevedra porque es un evento consolidado y sin coste alguno para el ciudadano.



F. Xavier Martínez Cobas
consejero delegado de editorial Galaxia

“Somos un punto de encuentro de la cultura de Galicia en el mundo”

Con una historia de 65 años a sus espaldas, la editorial Galaxia afronta el cambio de era que supone la revolución digital y la interconexión global. La apuesta por la internacionalización busca posicionar un producto diferenciado y apoyado por el enorme valor simbólico de la marca. Xavier Martínez Cobas, consejero delegado de la editorial, considera que la clave es construir una imagen de Galicia.

¿El valor simbólico es el principal activo de Galaxia?

Desde luego, Galaxia tiene un valor simbólico que es un factor específico en la industria cultural: está vinculado a la historia de la lengua y la cultura gallega desde 1950.

Entonces un grupo de personas vinculadas al Partido Galleguista constituyeron una sociedad anónima, para actuar en el plano empresarial, (desde empresas como Zeltia, Cementos Cosmos, Corporación Noroeste o Pescanova) impulsando el desarrollo cultural, convencidos de que el desarrollo material estaba en la base de cualquier idea de país. Con esa idea de difusión del conocimiento y de la identidad de Galicia editaban libros en gallego.

¿Cómo se ejercía ese doble papel cultural y empresarial?

Galaxia ha sido siempre una entidad basada en el compromiso y el voluntarismo de sus miembros, con una apuesta por las nuevas generaciones para incorporar su propio conocimiento al proyecto. Los jóvenes eran en ese momento inicial personas como Carlos Casares o Méndez Ferrín.

La estructura empresarial estaba basada en fundaciones. La principal accionista era la Fundación Penzol,



F. Xavier Martínez Cobas, consejero delegado de la editorial Galaxia.

GUSTAVO RIVAS

de carácter cultural y documental, depositaria del archivo y la memoria. La Fundación Isla Couto mucho más volcada en la sociedad, la economía y el desarrollo de Galicia. Entre las dos sumaban casi el 80% del accionariado; y la Fundación Otero Pedrayo, que reunía el legado de una de las figuras más importantes de la cultura gallega.

¿Cómo adaptarse al entorno actual con esa trayectoria?

Si Galicia quiere estar en el mundo como una cultura europea de primer nivel el desafío del mundo digital es brutal. Estamos en un cambio de era similar al que se vivió con la aparición de la imprenta, que extendió la cultura escrita a un público

amplio, iniciando el Renacimiento. Galaxia tiene que seguir trabajando en la difusión del conocimiento, que es algo más que editar libros en formato digital.

Aspiramos a ser un *hub* cultural: un punto de encuentro para la cultura de Galicia. Queremos tener ese papel y por eso desarrollamos una filial en Argentina.

Ahora la interconexión es absoluta: podemos establecer contacto en tiempo real con Argentina y al mismo tiempo operar para tomar decisiones de producción o comerciales con nuestra filial, también instantáneamente.

Paralelamente, afrontamos el desafío internacional apoyados en esos factores tecnológicos que multipli-



Francisco Fernández del Riego (fallecido en 2010 en Vigo), en el centro, preside una reunión de Galaxia con Víctor Freixanes y otros autores.

“La industria cultural es básica para crear imagen de marca”

can la productividad y suprimen las distancias. Galicia es, más que nunca, esa “*célula de universalidad*” que decía Otero Pedrayo.

¿Cómo ayuda el sector editorial a trasladar riqueza a la sociedad?

La materia con la que trabajamos es la cultura gallega, que tiene un alto valor como producto diferenciado. Para posicionar nuestra producción tienes que ser capaz de construir una imagen de Galicia en el mundo, y son las industrias creativas y culturales las que tienen más capacidad para construir ese valor simbólico asociado.

Las industrias culturales no sólo crean valor cuando facturan sino que contribuyen a crear también una imagen de marca, un valor simbólico en el que pueden apoyarse otros sectores.

¿Pueden sobrevivir sin ayudas públicas?

El paso a una cultura digital supone una merma de ingresos para las editoriales y modifica la cadena de creación de valor: reduce el peso de las imprentas, afecta al trabajo de las librerías.

Yo creo que la lectura no va mal. Es el sector el que sufre con la enorme disponibilidad de cultura para el público.

La gente consume la literatura de otra manera, usa libros electrónicos, sigue la actividad de sus autores preferidos en redes sociales. Luego, la crisis ha tocado al consumo y se vende menos; y además el sector público aquí se quitó de en medio y redujo su presencia a la mínima expresión.

1,2 millones de euros de facturación

Año 1950 nacimiento de la editorial

Año 2016 apertura de una filial en Argentina

¿La crisis ha afectado a su negocio?

Nuestra facturación está en torno a 1,2 millones de euros.

La reducción de compras para bibliotecas se ha notado mucho, y aunque nosotros no editamos libros de texto y no producimos un material específico para la escuela, sí es cierto que muchas de las obras literarias recomendadas como lectura son autores de Galaxia.

En toda Europa la presencia del sector público en la industria cultural es muy fuerte. ¿Existiría el *boom* de la literatura policíaca escandinava sin las ayudas a la traducción?

¿Cómo afecta ese entorno a la cadena de valor de una editorial?

En la situación de globalización en que vivimos, para una editorial el factor decisivo es poder crear productos culturales disponibles para muchos mercados y poder generar así una cadena de valor directa.

Todo eso depende de la distribución, del circuito comercial. Cuando un producto cultural cualquiera, con un valor determinado pasa a un circuito internacional se crea una dependencia directa de los mercados y es ahí donde adquiere su valor. Pero en la base de nuestra industria está el equipo de profesionales con los que trabajamos y los 65 años de historia que tenemos detrás.



Kin Martínez Silva, director de Esmerarte

“Vigo necesita una hoja de ruta para planificar la acción cultural”



Esmerarte nace para desarrollar o aportar valor a un producto cultural. Puede ser un grupo musical, un festival o una ruta turística. Con una acción combinada en distintas áreas (producción, management, comunicación, audiovisual), Kin Martínez y su equipo apuestan por desarrollar todo el potencial de un evento o un producto asociando o extendiendo su radio de acción.

Kin Martínez dirige la empresa de gestión y producción cultural Esmerarte.

GUSTAVO RIVAS

¿Cuál es el valor específico de un producto cultural?

Desde nuestro punto de vista, lo esencial es que sea capaz de poner en valor un aspecto de la cultura y, al mismo tiempo, que sirva para potenciar, corporeizar y darle valor añadido a ese aspecto cultural que está en la base.

¿Cómo se consigue dar valor añadido a un producto?

En muchos casos, lo que buscamos es una vía capaz de actuar de modo transversal. La gastronomía, por ejemplo, es una de esas vías. La gastronomía permite desplazar el valor de un evento al campo del turismo, la identificación de un territorio, mezcla ciencia y artesanía. Y además, la gastronomía universaliza los *targets*, a través de ella puedes mezclar públicos muy diversos en un evento cultural.

Por eso cuando planteamos un evento como PortAmérica pensamos en convertir un festival de música en algo más.

¿Cuál es el impacto real que tiene un festival así?

PortAmérica es un lugar donde estamos generando en un fin de semana un impacto económico similar a lo que puede generar una empresa en cinco o seis años.

La cuestión es: ¿qué motores de atracción tenemos para la gente? El territorio es algo que tienes que activar, ofrecer activos para que la gente venga y retorne.

El asunto es que vivir en Vigo cuesta dinero. Establecer relaciones con el resto de la Península cuesta dinero. Se hacen inversiones en vuelos para conectar a Vigo con el resto del mundo. Reunir a esas 100.000 personas que han pasado hasta aho-

ra por PortAmérica es una vía para atraer el interés.

¿Cuál es la herramienta esencial para alcanzar el éxito?

Para recorrer ese camino hace falta instinto y experiencia. Y la experiencia viene de la formación y la capacidad para analizar y contrastar. Cuando tomas una decisión tienes que hacer una evaluación y un estudio de las necesidades del mercado al que te enfrentas. Y, al final, el resultado es un producto que antes fue una idea, pero a la que has dotado de los elementos de valor necesario para convertirse en un producto más elaborado.

¿Cómo conseguir la gestión más eficiente cuando hay participación pública?

La verdad es que nuestro mayor cliente es el público. Pero si lo que



La mezcla del espectáculo musical y la gastronomía de calidad es una de las apuestas del PortAmérica.

“La industria cultural aún no tiene un marco estratégico”

hablamos es de presupuestos y facturación, hay que entender que en este sector y en nuestro caso en particular, hay muchos epígrafes que no están contabilizados.

Dicho de otra manera, es una perspectiva institucional equivocada pensar que somos un talonario de contratación. Cuando hablamos de PortAmérica desde el punto de vista administrativo nos remitimos a un evento que ha tenido un coste de unos 900.000 euros en su última edición. De ese presupuesto un 40% corresponde al caché de los artistas, sin embargo, el impacto total de un evento así está calculado en torno a los 6 millones de euros. Me refiero a que eso no está contabilizado.

¿El apoyo público a un evento cultural es gasto o inversión?

En el caso de PortAmérica nosotros trabajamos con patrocinios, también patrocinios institucionales, y concurrimos a líneas de ayudas propuestas por Agadic. Y es siempre una inversión y no un gasto. Una inversión que analizamos en cada edición a través de una consultora: son los datos que demuestran el va-

lor real del evento, incluso el consumo medio por asistente.

Lo que pedimos de una política pública es que se examine la cuestión con una visión más estratégica: un ejercicio de consultoría para trabajar en los patrocinios o mezclar distintos conceptos de cultura (espectáculo, gastronomía, innovación) para promover valores transversales, sirve para añadir valor a un evento que implica directa o indirectamente a unas 100.000 personas.

900.000 euros presupuesto de PortAmérica

6 millones de euros de impacto económico

100.000 personas han pasado por el festival

Y esa debería ser la visión: ¿qué valor tiene para un espacio como Porto de Molle que esa cantidad de personas lo conozcan?, ¿cómo influye esto en su desarrollo?

¿Qué pedirías de una política pública?

La industria cultural es un sector estratégico, que añade valor a otras líneas productivas, y sin embargo no existe un marco para la competencia. Un marco que permita que las empresas puedan generar su proyecto y concurrir para competir en busca de financiación.

Necesitamos un plan estratégico y un plan director para la interacción cultural, con líneas a las que las empresas puedan aportar sus estrategias y que permita que los sectores socioeconómicos implicados tengan una hoja de ruta para poder cooperar en sus iniciativas.

¿De qué modo aportáis más valor al sector cultural?

Ahora mismo lideramos una línea de desarrollo marquista, estamos entre las cinco empresas que lo hacen en España, con la diferencia de que las demás lo hacen desde Madrid o Barcelona. Pero creo que nadie hace lo que hacemos nosotros: cine, comunicación, desarrollo de proyectos como el Centro Gastronómico. Lo nuestro es desarrollar talento y ponerlo en el mercado.



Alfonso Pato García, director del Festival de Cans

“Un festival es una herramienta de transformación social”

El Festival de Cans es una herramienta para transformar y aportar un retorno a la aldea. Películas, presentaciones, cuestiones culturales que tienen al festival como base. El corazón de Cans es una asociación cultural (Arela), con un sistema de gestión, en cierto modo ensamblaria, que otorga a tres o cuatro personas el poder de ejercer como representantes al frente.

¿Esa idea de la cultura es un modelo exportable?

Cuando empezamos lo que queríamos era divertirnos, pero en poco tiempo creció mucho y nos dimos cuenta de que teníamos que reflexionar sobre el modelo. Pero no había un modelo en que mirarse por la singularidad del sitio, las características, el personal propio con el que contamos.

Hemos aplicado muchas mejoras en cuestiones desde financiación, la sostenibilidad material, el fomento de la accesibilidad, de modo que ahora puede servir de modelo a otras experiencias que aspiran a ser una herramienta de transformación o reflexión social, porque eso es Cans.

¿Qué es lo más innovador del festival?

Nosotros producimos nuestro proyecto de forma que puede ser aplicado como un *software* libre de ideas. De hecho ahora mismo hay una tesis en marcha sobre el festival, cuyo objetivo es crear un modelo de análisis con ayuda de parámetros objetivos para medir impactos de cualquier experiencia similar.

La verdad es que insistimos en el desarrollo local, a partir del propio territorio, aportando oportunidades de formación en las actividades es-



Alfonso Pato, director del Festival de Cans, junto al emblema del evento.

pecíficas relacionadas con el festival: formamos a personas en el manejo de los medios básicos para la producción audiovisual, dándole un papel en la elaboración del propio producto.

¿La fuerte dependencia del apoyo institucional condiciona la existencia de este festival?

A la hora de asignar ayudas, en general, los políticos no reflexionan sobre la implicación que eso tiene. No falta apoyo, pero no se encara cuál es el sentido de una fórmula como ésta en la transformación del entorno, incluso a nivel laboral.

Sencillamente, apoyan el festival por el tirón social y popular que tie-

ne, pero no por tener una conciencia definida del valor de una experiencia cultural.

La gestión práctica de una experiencia no es fácil. Nos interesa el vínculo emocional. Hemos estudiado métodos tradicionales, como las fiestas parroquiales. ¿Por qué un vecino da 200 euros a una fiesta? Por ese vínculo, que es lo que nosotros tratamos de aplicar a la venta de entradas, a las camisetas y merchandising, que ayudan a mantener el proyecto en pie.

¿Cuál es el valor del producto final?

Cans es un festival de cortometrajes y es cierto que muchas de las obras o directores que se han presenta-



El tradicional desfile de *chimpins* reúne a todo el *agroglamour* del festival.

“El impacto económico de Cans es el triple de su presupuesto”

do allí han tenido un gran éxito en lo sucesivo. También hubo fracasos, proyectos precipitados. Pero lo que trasciende es que todo funciona bien, en una línea de éxito. El festival es un gran valor para las marcas y transmite una imagen positiva, fresca, sonriente.

¿Con qué apoyos contáis?

Las instituciones y los patrocinadores se interesan en una marca que apoya el mundo rural, que defiende valores modernos como un decálogo sobre visibilidad de la mujer, u otro que estamos preparando sobre comercio local.

Junto al impacto económico y social, no cabe duda que el balance artístico es positivo: hay mucha gente que creció como cortometrajista en Cans, como Dani de la Torre, David Machado (Goya de sonido), Jorge Coira, Alberto Vázquez (Goya de animación), Quique Otero (“*Crebinsky*”).

¿Cómo puede transferir valor a otros sectores?

La marca Cans tiene un prestigio que los productores aprecian; vienen por allí y se nota que están interesados. En un cálculo convencional como el que se aplica gene-

ralmente a un evento deportivo, las 13.000 personas que vienen a Cans en cuatro días generarían un impacto económico del doble o triple de su presupuesto, que son ahora 150.000 euros.

Lo que pasa es que además de dar datos, nosotros estamos estudiando y midiendo ese impacto, a través de una investigación específica realizada en el marco de una tesis universitaria, para crear un modelo de análisis objetivo y poder medir el impacto de experiencias similares.

13.000 asistentes

150.000 euros de presupuesto

200 puestos de trabajo

¿Cómo repercute Cans en la economía?

Todo se consigue a base de que pasen cosas allí y que los visitantes puedan reconocer el sitio.

Cuando por ejemplo un escritor conocido, como Carlos Meixide, presenta una novela que se desarrolla en el ámbito del festival multiplica el impacto sin recurrir a la publicidad. Contribuye a generar un espacio iconográfico, donde solo hay una aldea junto a la autopista.

Del mismo modo que todo el material del festival, hasta el último tornillo, sale del entorno de forma que todas las personas que participan pueden sentirse implicadas, copartícipes de un *work-in-progress* que es el festival.

¿Cuál es la visión del festival para el futuro?

Cambiar la mentalidad de la gente es una auténtica innovación aunque no es fácil de medir; y más cuando trabajas con un evento que no tiene otras referencias.

Cans es en la actualidad un festival que se desarrolla en un radio de 2 kilómetros a la redonda y en 10 espacios simultáneos de actividad, con 200 personas trabajando en toda la infraestructura.

Organizar proyecciones, actuaciones, desfiles y atender esa pequeña ciudad flotante, con todas las infraestructuras para cubrir sus necesidades cotidianas es nuestro reto.