

2014

Informe económico
y de competitividad

2014 Informe económico y de competitividad

1	Situación económica y competitiva de las empresas de Galicia	17
1.1	Introducción	17
1.2	Coyuntura económica: salida de un bienio negro	18
1.3	Empresas y sectores de actividad	20
1.4	Coyuntura económica sectorial	24
1.5	Competitividad de la economía gallega en 2012-2013	28
1.6	Desarrollo económico regional	37
2	Estudio global de las empresas de Galicia	43
2.1	La empresa gallega: evolución económica y financiera	43
2.2	El empleo en las empresas de Galicia	56
3	Estudio sectorial	65
3.1	Las actividades empresariales más representativas en Galicia	65
3.2	Sectores más dinámicos	75
3.3	Radiografía económica y financiera de los sectores empresariales de Galicia	76
4	Las actividades empresariales y el territorio	141
4.1	Análisis por provincias	141
4.2	La perspectiva comarcal	150
4.3	La dinámica de la evolución empresarial en las comarcas de Galicia	155
5	Indicadores de mejores prácticas empresariales	161
5.1	Introducción	163
5.2	Las empresas bien gestionadas	167
5.3	Las empresas gacela	183
5.4	Las empresas de alto rendimiento	195
5.5	Las empresas generadoras de riqueza	205
5.6	Las empresas de alta productividad	211
6	La internacionalización de la empresa gallega	221
6.1	Introducción	221
6.2	La internacionalización de la empresa	222
6.3	Cuantificación de la internacionalización	227
6.4	Comercio exterior de Galicia	231
6.5	La internacionalización de la empresa gallega: caracterización y particularidades	240
6.6	Indicador Ardán de empresa internacionalizada	256
7	El sistema productivo de la alimentación en Galicia	269
7.1	Introducción	269
7.2	Peso económico del sector en el contexto español	270
7.3	Cadena alimentaria y red de agentes vinculados	272
7.4	El tejido empresarial del sector de la alimentación en Galicia	278
7.5	Conclusiones y reflexiones finales	285

7.6.	Una receta de futuro para la excelencia alimentaria en Galicia.....	288
8	Pisando el acelerador del emprendimiento de nueva generación.....	313
9	Los factores críticos para la competitividad. ¿Estamos mejorando?.....	337
9.1.	Introducción.....	337
9.2.	Los indicadores de competitividad ex-ante.....	338
9.3.	La competitividad de la economía gallega: la perspectiva de la Unión Europea.....	346
9.4.	Los indicadores de competitividad ex-post.....	347

ARDÁN 2014

Directorio e informe económico y de competitividad

ARDÁN 2014, Informe económico y de competitividad ofrece una visión global y detallada sobre la evolución de la competitividad de las empresas y sectores de la economía de Galicia.

Iniciamos el Informe con un análisis de la situación económica y competitiva de la economía de Galicia (capítulo 1) en el que se analiza el impacto de una segunda recesión de nuestra economía, amortiguada. Se analiza la economía gallega desde una óptica de las actividades productivas clave y el desarrollo económico regional en su conjunto.

A continuación (capítulos 2, 3 y 4), a través del estudio económico de una muestra representativa de empresas del tejido productivo de Galicia (todas ellas disponibles en ARDÁN) se ofrece el comportamiento de los ingresos, valor añadido y resultados, la inversión, rentabilidad, empleo y productividad. Además, se realiza un estudio detallado de los sectores más relevantes de la economía gallega y se aporta una radiografía económica de los más importantes por su contribución a la generación de riqueza. El estudio de la distribución del valor añadido y la especialización territorial refuerzan el análisis.

También el conocimiento y análisis de las empresas que destacan por su crecimiento, productividad, gestión, riqueza y rendimiento (capítulo 5) nos permite detectar las mejores prácticas empresariales asociadas a estas empresas relevantes de nuestra economía.

En continuidad con la línea de investigación iniciada en la pasada edición, en el capítulo 6 analiza la internacionalización de la empresa gallega. A través de una encuesta voluntaria a 334 empresas se asigna indicador de Empresa Internacionalizada a aquellas empresas con un índice de internacionalización Alto o Muy Alto.

En esta edición, y continuando con la línea de estudios monográficos sectoriales se analiza el sector productivo de la alimentación en Galicia por su interés estratégico en la comunidad y sus enormes potencialidades.(Capítulo 7).

Como novedad en esta edición se incorpora en el Capítulo 8 un informe sobre emprendimiento en Galicia, donde se analizan los diez proyectos seleccionados por el programa ViaVigo del Consorcio de la Zona Franca de Vigo para acelerar su idea de negocio.

Como cierre de este Informe sobre la empresa gallega (capítulo 9) se ofrecen un conjunto de líneas maestras que definen una estrategia de mejora de la competitividad de la economía gallega en el medio y largo plazo.

SITUACIÓN ECONÓMICA Y COMPETITIVA DE LAS EMPRESAS DE GALICIA

1.1

Introducción

1.2

Coyuntura económica: salida de un bienio negro

1.3

Empresas y sectores de actividad

1.4

Coyuntura económica sectorial

1.5

Competitividad de la economía gallega en 2012-2013

1.6

Desarrollo económico regional

01

SITUACIÓN ECONÓMICA Y COMPETITIVA DE LAS EMPRESAS DE GALICIA

1.1 Introducción

El bienio que centra la atención de este capítulo del informe (2012-2013) ha de considerarse como aquél en el que la segunda recesión de esta prolongada crisis económica toca fondo en Galicia. Y lo hace tanto en términos de producción o valor añadido como de empleo. Si el bienio no fue más negro se debe a las fuerzas atenuantes de un sector industrial que en Galicia se comporta menos negativamente que en el conjunto de España, a una demanda externa bien aprovechada por las ventas de confección y, más recientemente, por las de automoción, y a una obra pública que ha ido perdiendo potencia a causa de los ajustes del gasto público.

En contraste, debe resaltarse que las fuerzas agravantes de esta segunda recesión se pueden resumir en el desplome de la demanda interna. En este caso, la evolución de las remuneraciones salariales y el desempleo galopante han obligado a las familias a practicar duros ajustes en sus gastos de consumo diario y olvidarse de inversiones como la vivienda (que sigue en caída libre) u otros bienes duraderos.

Es éste un diagnóstico especialmente robusto con la información en la mano de la base de datos Ardán para casi diecisiete mil empresas gallegas (casi dos mil de ellas exportadoras) en la que están muy bien representadas las de dimensión mediana-grande y que se detalla en las páginas que siguen.

Las previsiones oficiales para el futuro a corto plazo apuntan una recuperación de un punto positivo del PIB; recuperación basada en el mantenimiento de aquellas fuerzas atenuantes y, esta será la clave, en la práctica desaparición de las fuerzas agravantes. En otras palabras, que mantendremos el buen desempeño derivado de la demanda externa y que se cortará el desplome de la demanda interna. En este sentido el cierre del año 2013 debe ser una señal de alarma pues de poco sirvió el empuje exterior frente al declive de dicha demanda interna.

Así las cosas es indudable, según el FMI, riesgo de deflación en España podría agravar el desplome de la demanda interna y de paso dificultar el despalancamiento de empresas y sector público. Un círculo vicioso que haría imposibles los anuncios de devaluación fiscal avanzados para una inminente reforma fiscal. Un círculo vicioso del que sólo se podría salir con una política expansiva -del BCE y de la UE- para la que no se vislumbran concreciones en compras de deuda europea (hoy inexistente) o en una devaluación del euro.

Las amenazas no sólo se sitúan en la deflación como síntoma, y la dudosa capacidad para enfrentarla en la eurozona, sino también en una demanda externa que para Galicia está muy polarizada a mercados de la eurozona (Portugal, Francia, etc.) con dificultades para recuperar su dinamismo o en mercados afectados por la revaluación del euro.

Y, sin embargo, será crucial recuperar la cuota exportadora que en su día tuvimos en el conjunto del sector de la automoción español, mantener el dinamismo en el de la confección, recuperar nuestra pasada cuota exportadora total en España o aumentar el número de nuestras empresas exportadoras para así evitar la caída de su cuota en España.

Lo anterior se puede resumir en un sector que es, al tiempo, un ejemplo paradigmático de nuestras actuales dificultades: el sector turístico. Porque nuestra alta dependencia de la demanda nacional interna combinada con la caída de esa demanda por parte de los hogares españoles (para la que no se vislumbran argumentos de empleo y salarios que la modifiquen) agrava nuestra actividad en dicho sector. Y, al mismo tiempo, no tenemos una cuota relevante en la demanda turística proveniente del extranjero que sí está teniendo un dinamismo positivo.

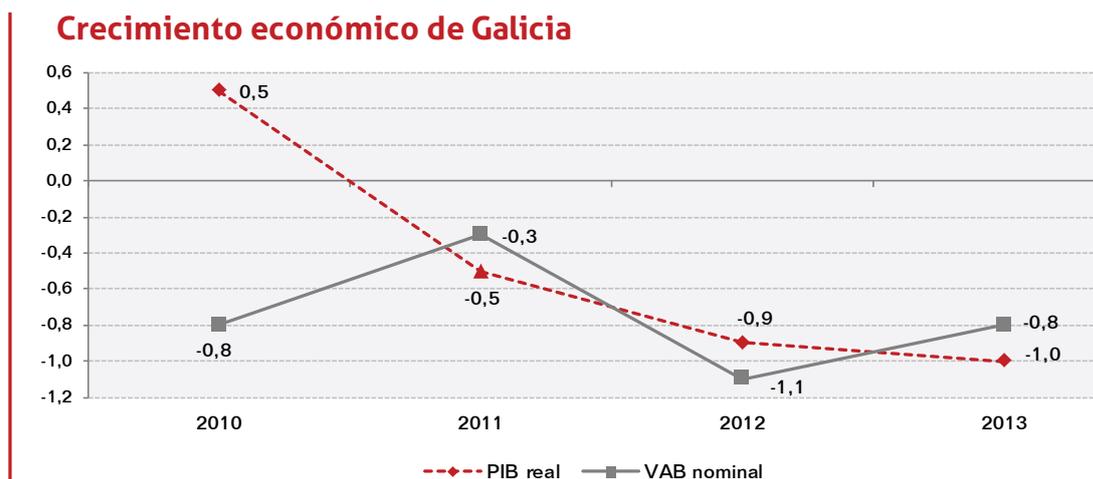
Se hace necesaria una estrategia económica y competitiva que recupere la demanda interna y que potencie nuestras exportaciones. Para ambas cosas podría ser un inconveniente la devaluación salarial y del mercado laboral; y para ambas cosas se haría necesario movilizar los mejores recursos (de capital, laborales, productivos, de innovación, educativos, etc.) del país para producir, consumir o exportar bienes y servicios con una imbatible relación calidad/precio. Contamos con excelentes ejemplos de que ese modelo es posible, sólo hace falta emularlos de forma creciente y generalizada.

Sería posible superar así la asimetría cíclica que mantenemos con el conjunto de la economía europea, retomar la senda del crecimiento hacia el umbral del dos por ciento. Sólo entonces evitaremos el actual deterioro de la convergencia, del empleo y del bienestar social.

1.2 Coyuntura económica: salida de un bienio negro

En la actual crisis económica que venimos padeciendo desde el año 2007 asistimos a una falsa salida que tuvo como epicentro el año 2010 para luego reentrar en una segunda recesión que abarca el período 2011-2013. El año central de dicha segunda recesión, el 2012, es justo el que sirve de referencia a la información que nos ofrece la base de datos Ardán con la información puesta a disposición por casi diecisiete mil empresas gallegas.

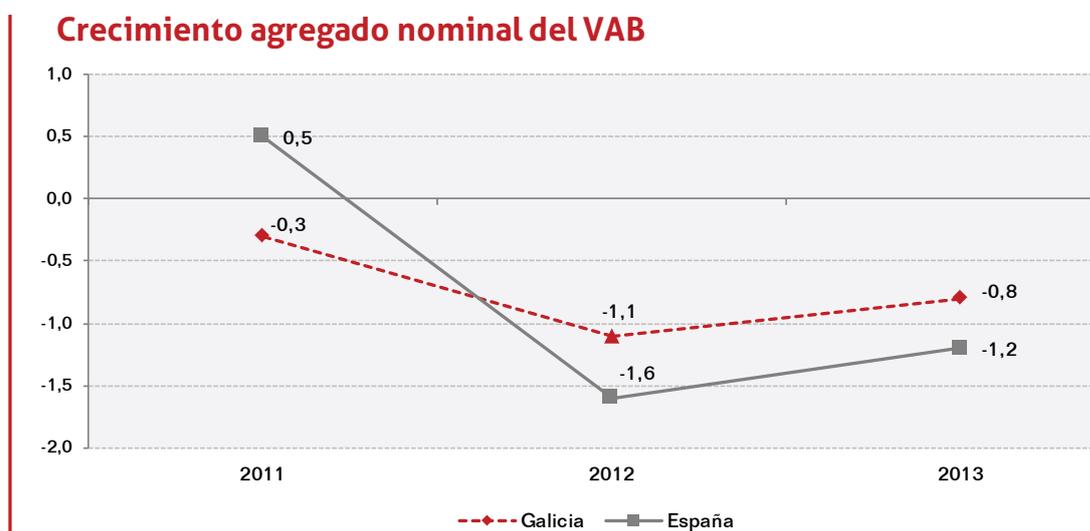
Y es así que aunque en el último año para el que disponemos de datos trimestrales oficiales, el 2013, parece dibujarse una salida de esta segunda recesión, el período que aquí es motivo de análisis y reflexión es sin duda el peor momento de la misma. Como se observa en la gráfica para el período 2010-2013 la evolución del PIB (en tasas de variación interanual, *tvi*) en términos reales recoge con contundencia lo que anticipábamos. Una ligera recuperación del PIB en 2010 que da paso a tres datos consecutivos negativos en cuyo epicentro se sitúa el año 2012.



Fuente: elaboración propia con datos de www.ine.es

Cuando evaluamos la tendencia de la economía gallega por medio del VAB nominal, que es la magnitud homologable a los datos que ofrece la base de datos Ardán, el diagnóstico no varía en lo sustantivo ¹. Entre el año 2011 y el 2013 las tasas de crecimiento son siempre negativas y, de nuevo, el año 2012 es el peor año de la serie.

El anterior diagnóstico puede matizarse en relación a lo que está sucediendo en dicho período de tiempo en el conjunto de la economía española, situación que recogemos en el gráfico correspondiente, ahora ya sólo para el VAB nominal. En ese gráfico se observa con claridad que la recesión de los años 2012 y 2013 es algo menos intensa en Galicia.



Fuente: elaboración propia con datos de www.ine.es

De manera que siendo un bienio negro lo es en menor medida en Galicia. Cuando se desciende al desglose sectorial de esta comparación con el conjunto de la economía española la razón de esa recesión menos intensa se localiza en los sectores de la industria -que crece entre nosotros y cae en el conjunto de España- y en el de la construcción -que cae menos en Galicia que en el conjunto de España-. En las actividades de los servicios (comerciales, financieros y públicos) no se observan dinámicas asimétricas entre ambas economías.

Cabe, por tanto, concluir que esa recesión menos intensa debe ser explicada por la producción industrial (y en este asunto tendrá mucho que ver el dinamismo exportador que analizaremos en el epígrafe 1.5. de este apartado) y por el papel compensador que estaría jugando la inversión en obra pública en Galicia respecto al desplome de la edificación de vivienda (un asunto que comentaremos en el epígrafe 1.4.).

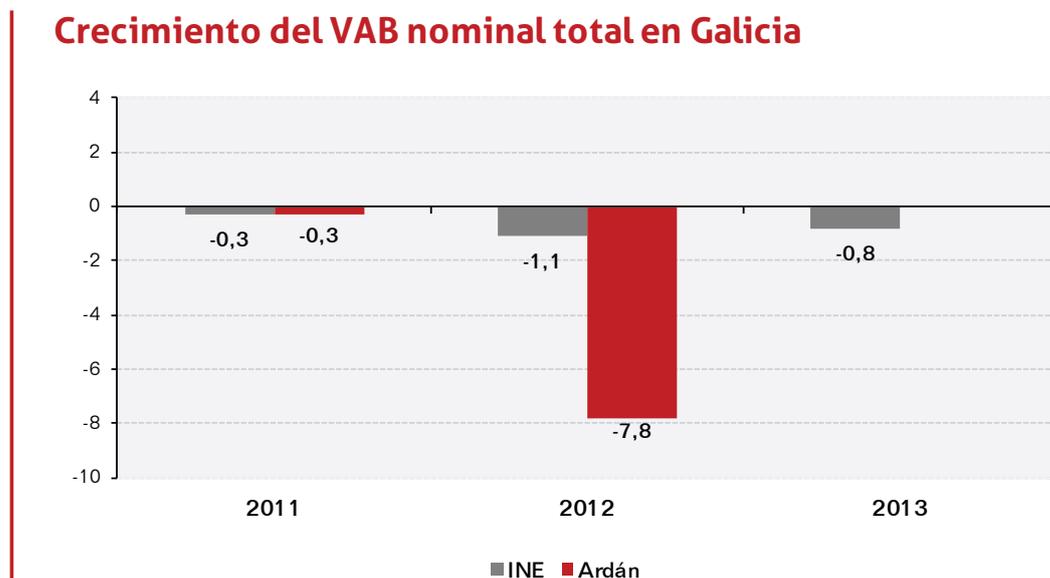
Como dejamos constancia en el Informe anterior las primeras estimaciones del INE sobre la evolución del VAB para el año 2011 eran aún positivas (un 1,3%) y las del IGE también (0,7%), estimaciones que luego fueron revisadas hacia cifras negativas. En ese sentido el dato Ardán del año pasado con una caída del -2,6% puede decirse que anticipaba la necesidad de dichas correcciones. El dato actualizado y revisado de Ardán (ahora para 16.851 empresas) coincide (-0,3%) con el último dato suministrado por el INE para 2011.

Para el año 2012 el dato que nos suministra la base de datos Ardán con esas 16.851 empresas de su muestra refleja una caída del VAB nominal muy superior a la estimada por el INE. Y sucede ello a pesar de que este año se hizo necesario dejar fuera de la muestra, y de la estimación los datos, las empresas del sector financiero e inmobiliario ya que, sujetas a una extrema volatilidad e inestabilidad, distorsionaban a peor los resultados agregados. Con todo intentaremos explicitar y matizar qué actividades explican esta singular recesión productiva -una caída del -7,8%- en el epígrafe 2.4. de este apartado².

¹ El paso del VAB al PIB supone incorporar los impuestos netos sobre los productos; y el paso de magnitudes nominales a reales supone descontar el efecto del deflactor (precios) sobre el valor monetario inicial.

² No obstante el lector de este informe debe ser consciente que el VAB agregado por las empresas de la muestra Ardán supone menos del treinta por ciento del VAB que maneja para Galicia el INE en sus estadísticas de Contabilidad Regional de España.

En cualquier caso debemos hacer notar que como quiera que las estimaciones de evolución del empleo entre 2011-2012 que se derivan de esta muestra de 16.851 empresas coinciden con los datos avanzados por el INE sobre el particular (en ambos casos una caída del -3,9%) es muy probable que, como ya sucedió el pasado año, el INE tenga que revisar sus estimaciones de caída del VAB nominal para ese año, en línea con las peores cifras que se derivan de la base de datos Ardán.



Fuente: elaboración propia con datos de www.ine.es y Ardán

Más allá de eso, como quiera que las ponderaciones sectoriales son muy semejantes en ambos casos, la explicación de las diferencias en niveles, no en tendencias, habría que circunscribirlas al especial peso que tiene el sector industrial en la muestra de la base de datos Ardán, junto a la ausencia de empresas de la construcción (las no domiciliadas en Galicia) y de buena parte de los servicios públicos –que, con todo, actuarían de amortiguador de las actividades de mercado– en nuestra base de datos.

Si a eso añadimos la presencia residual de las microempresas en la misma, el peor dato de Ardán para 2012 habría que interpretarlo también como indicador de un especial deterioro de la actividad manufacturera de las empresas medianas y grandes domiciliadas en Galicia, así como en el sector de la edificación.

Y el menos malo dato del INE tendría que ver con el contrapeso de la obra pública ejecutada en Galicia por empresas no domiciliadas entre nosotros y con un menor impacto de la coyuntura económica adversa en las empresas de menor dimensión.

1.3 Empresas y sectores de actividad

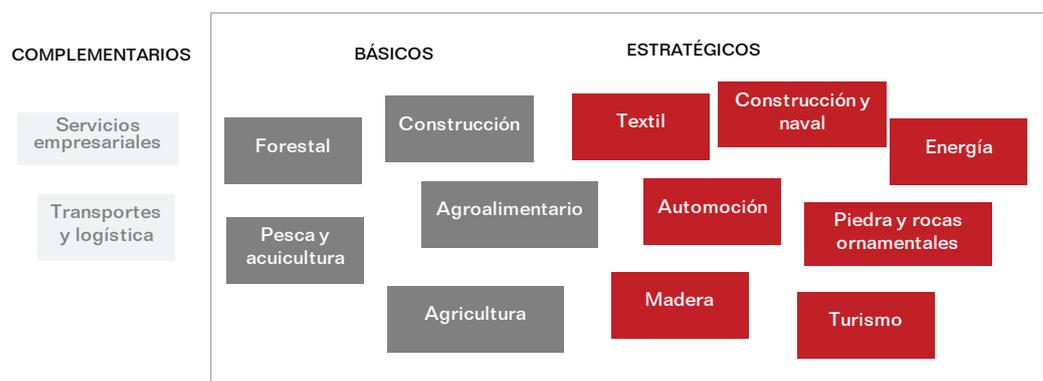
La población empresarial que compone la estructura económica de Galicia alcanza las doscientas mil empresas de las que apenas la mitad cuentan con asalariados. Son unas setenta y ocho mil empresas las que están dadas de alta en la Seguridad Social en Galicia y que cuentan, al menos, con un asalariado.

De manera que las casi diecisiete mil empresas que conforman la base de datos Ardán que se maneja en este informe alcanzan a ser apenas un veinte por ciento del total y el valor añadido estimado para las mismas se sitúa en la cuarta parte del total de la economía de Galicia.

Sin embargo al menos dos importantes argumentos convierten esta muestra en singularmente representativa de la competitividad de nuestra economía: por un lado por el peso que tiene en la misma las empresas medianas y grandes y, por otro, por el peso que tienen las empresas manufactureras. En suma, empresas industriales medianas y grandes que conforman la vanguardia competitiva de nuestra economía.

El actual Plan Estratégico de Galicia 2010-2014 identifica ciertas actividades como aquellas en las que se centra nuestro futuro competitivo tal como aparecen en el gráfico que reproducimos.

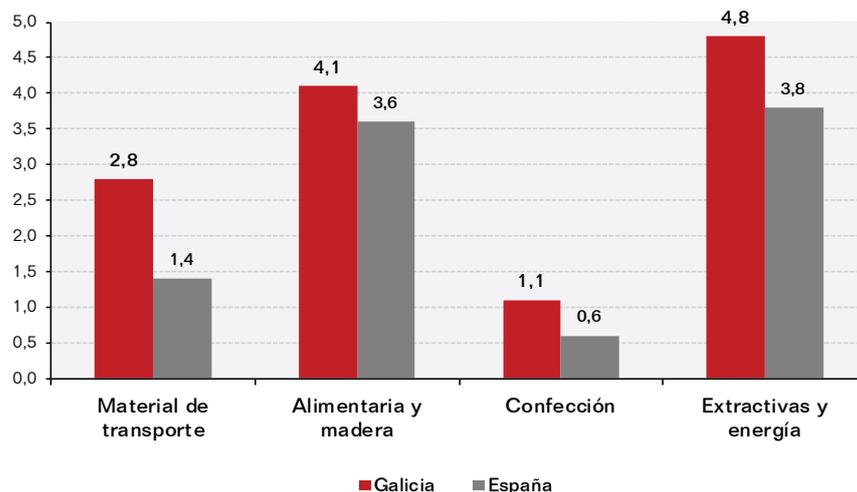
Clasificación sectorial de la Xunta de Galicia



Fuente: Plan Estratégico Galicia 2010-2014

Pues bien, los datos desglosados del INE para 2011 (último dato disponible) caracterizan la economía gallega justamente como altamente especializada en material de transporte, industrias alimentarias y de la madera, confección y energía o extractivas. Son nuestros sectores estratégicos. En todos los casos el peso de esas actividades en el VAB total gallego es superior al que tienen en el conjunto de la economía española.

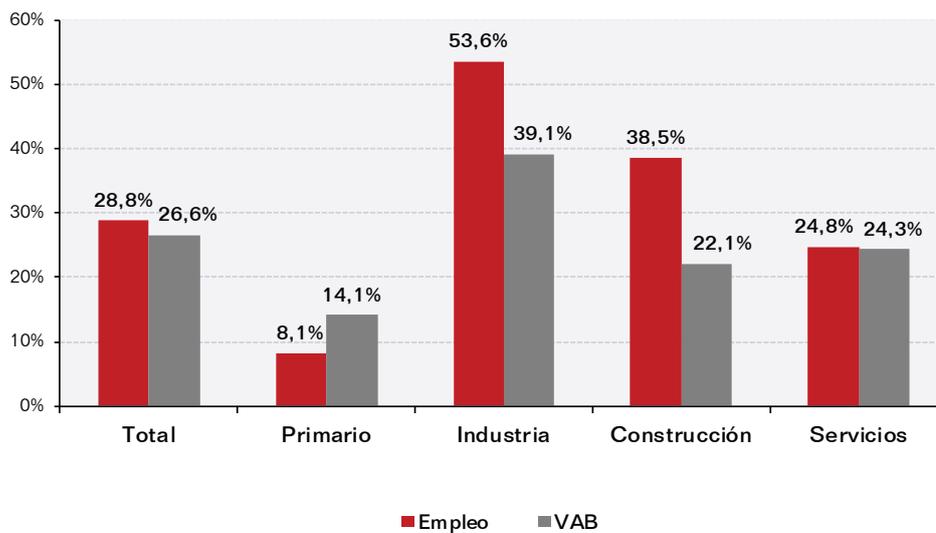
Peso de los sectores estratégicos (% PIB total en 2011)



Fuente: elaboración propia con datos www.ine.es

Suplementariamente, mientras para el conjunto de la economía la cobertura de la base de datos Ardán se sitúa en torno al 27-29% (ya sea en VAB o en empleo) para el caso de la industria dicha cobertura asciende al 40-53%. De manera que en todos los casos de sectores estratégicos la base de datos Ardán alcanza un porcentaje del VAB total muy cercano al cincuenta por cien. Se trata, sin duda, de una muestra muy significativa para poder evaluar la coyuntura económica de Galicia en los sectores más dinámicos.

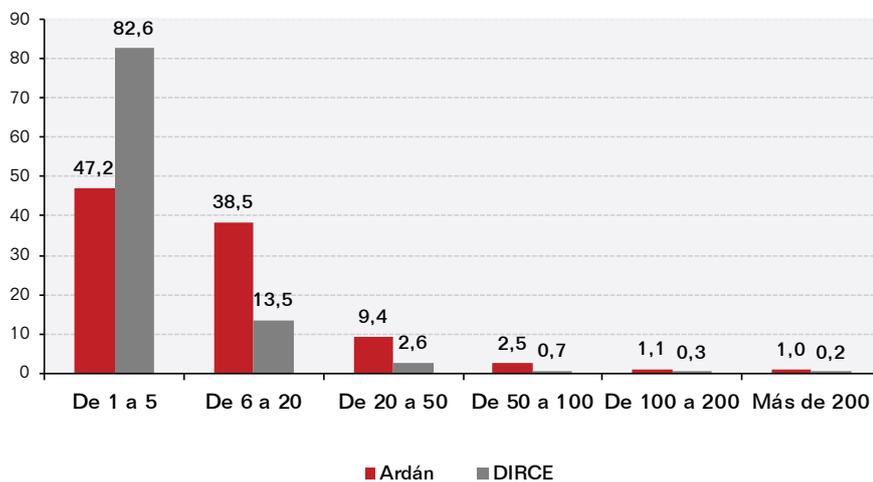
Cobertura base de datos Ardán (2012)



Fuente: elaboración propia con base de datos Ardán e INE

De las más de noventa y dos mil empresas que operan en Galicia, y tienen al menos un asalariado, en nuestra muestra Ardán manejamos cerca del diecisiete por ciento. Podría parecer una muestra reducida pero si reparamos en los distintos tamaños de las empresas (evaluados por tramos de empleo) la muestra es muy relevante a partir de las empresas que cuentan con seis o más empleados.

Distribución por tamaños de empresa en muestra Ardán y en población empresarial DIRCE (2012)

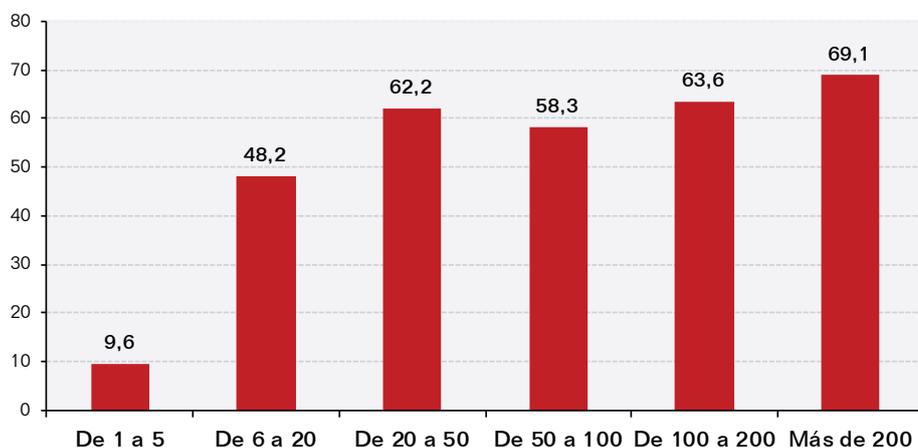


Fuente: elaboración propia con datos Ardán y DIRCE

Porque en relación a la población total empresarial del DIRCE la distribución de la muestra Ardán estaría sesgada hacia las empresas de más de seis trabajadores y tendría una infrarrepresentación de las de cinco o menos de cinco empleados.

Puede visualizarse lo anterior de una forma alternativa. Mientras que para las microempresas la muestra Ardán sólo recoge una de cada diez existentes en Galicia, para el resto de empresas la muestra Ardán recoge por encima de la mitad. Lo que la convierte en una muestra muy relevante de las mismas. Singularmente para las empresas de mayor dimensión (siempre evaluada por el número de trabajadores) la muestra Ardán se sitúa en los dos tercios de las mismas.

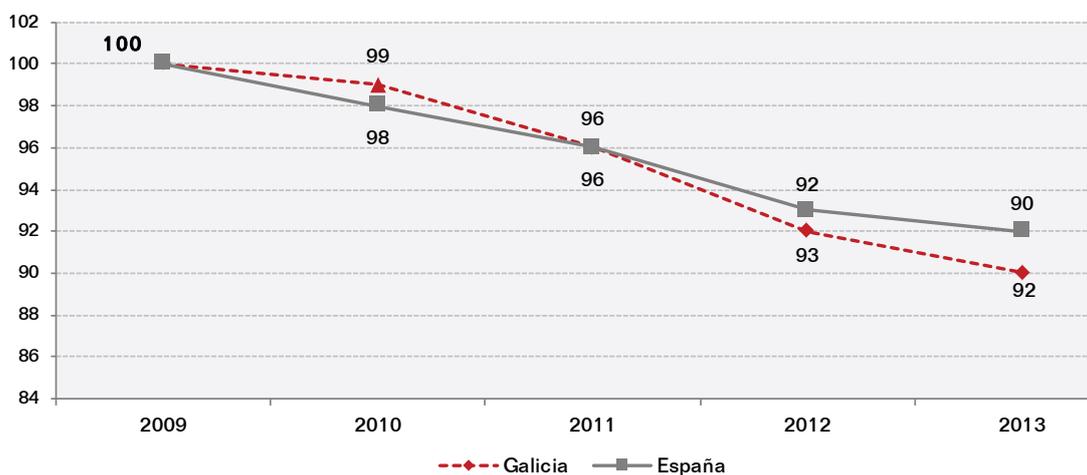
Porcentaje de empresas en Ardán sobre DIRCE según número de trabajadores (2012)



Fuente: elaboración propia con datos Ardán y DIRCE

En relación a la fuerte caída de la actividad económica que recogíamos en el apartado anterior (con datos INE y, más aún, con datos Ardán) la evolución de la demografía empresarial no nos debe resultar sorprendente. Con las sociedades inscritas en la Seguridad Social -tomando como base el año 2009- la mayor caída se anota justo en el año 2012; observamos cómo al año siguiente continúa el desplome pero ya a un ritmo sensiblemente inferior.

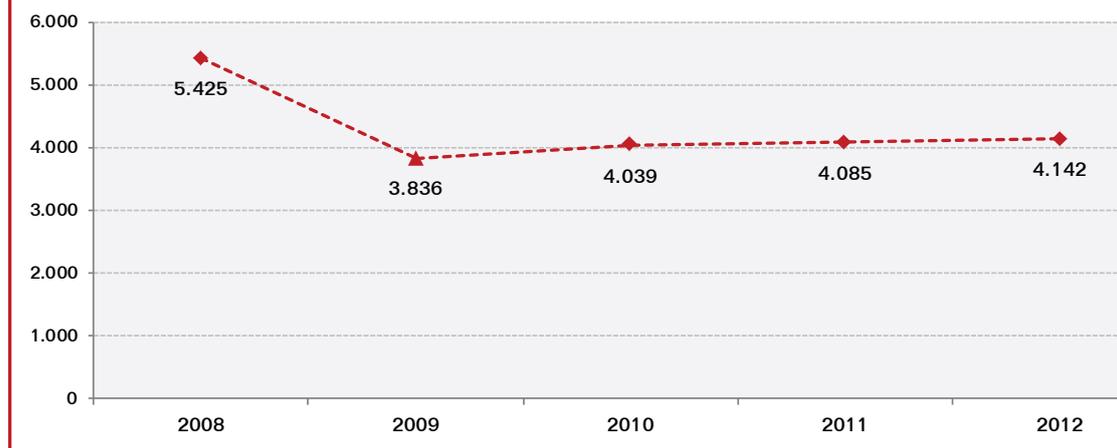
Sociedades inscritas en la Seguridad Social (2009=100)



Fuente: elaboración propia con datos de www.ine.es

Un dato complementario sobre la evolución de la población empresarial lo suministra el censo de empresas constituidas que no recoge una tendencia tan negativa como la serie de empresas cotizantes a la Seguridad Social, lo que sin duda nos quiere decir (si el total de inscritas sigue en caída) que el impacto de los cierres y suspensiones de pagos de empresas continúa siendo singularmente intenso.

Sociedades constituidas en Galicia



Fuente: elaboración propia con datos INE (Estadística de Sociedades Mercantiles)

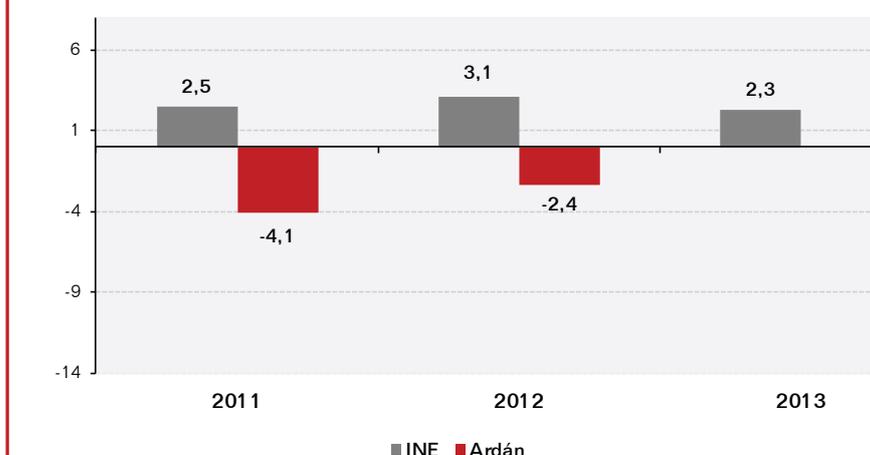
Se observa bien en este último gráfico que la recuperación de los niveles previos a la crisis (por ejemplo el del año 2008) aún parece que requerirá algunos años de continuar la tendencia del período 2009-2013.

1.4 Coyuntura económica sectorial

Partíamos de un diagnóstico global que nos informa de una profunda recesión en el año 2012 con los datos INE, recesión que aún sería más profunda para la muestra de empresas de la base de datos Ardán. Decíamos que creemos probable que el INE tenga que revisar a la baja sus estimaciones para 2012 como ya lo hizo en su día con las del año 2011.

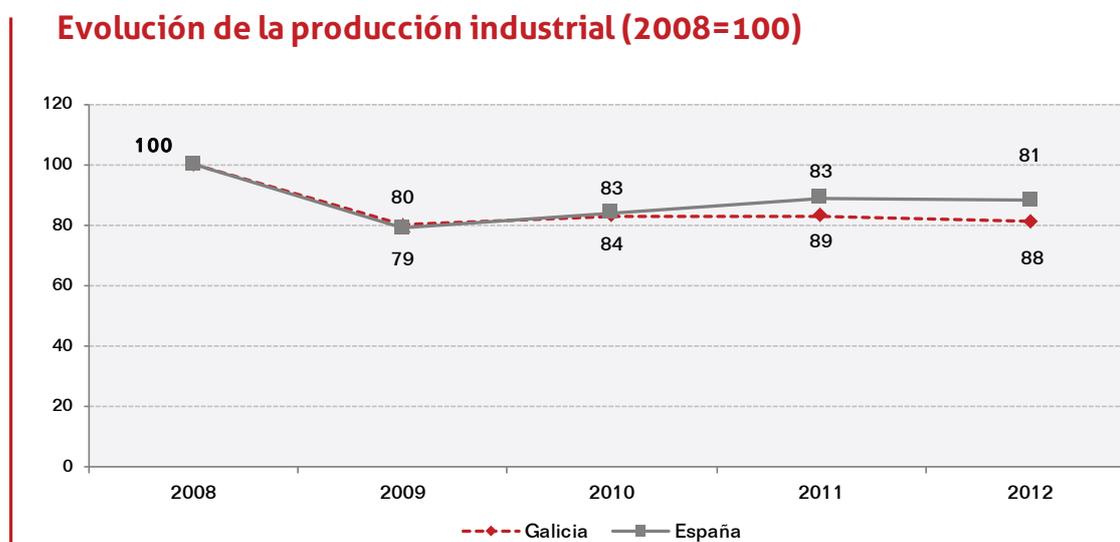
Uno de los sectores más determinante para explicar esa divergencia es el industrial. Debemos recordar que en su conjunto es el mejor representado por la base de datos Ardán que manejamos. Y si eso es así las tasas positivas que avanza el INE para el período 2011-2013 deben ser manejadas con cautela.

Crecimiento del VAB nominal de la industria en Galicia



Fuente: elaboración propia con datos Ardán y www.ine.es

Para empezar, porque supone definir una coyuntura industrial para Galicia de signo inverso al del conjunto de la economía española. De ser cierto sería una espléndida noticia. Y, sin embargo, los datos derivados de Ardán contradicen tal diagnóstico con cifras negativas (como sucede en el conjunto de la industria de España según el INE) que, eso sí, se irían haciendo cada vez menores.



Fuente: elaboración propia con datos IGE e INE, Encuesta Industrial de Productos

El diagnóstico Ardán para la industria gallega, negativo frente al positivo del INE, es más compatible con la tendencia que recoge la serie derivada de los índices de producción industrial del propio INE. Pues observamos que, entre 2011 y 2012, dicha producción lejos de aumentar disminuye y lo hace en mayor medida que el conjunto de la producción industrial española.

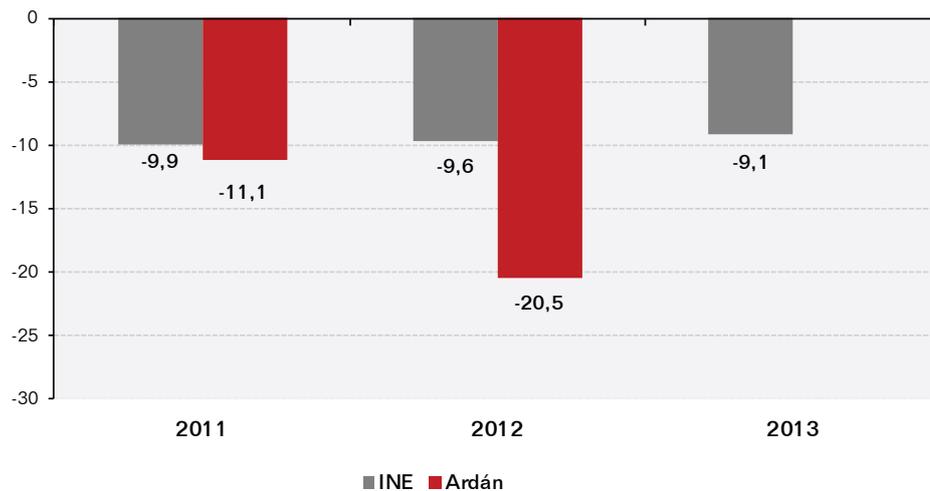
Con los datos de Ardán para 2012 no podemos imputar ese peor comportamiento al sector de la energía, tampoco lo podemos hacer a tenor de los índices de producción industrial del sector de la energía. En consecuencia las razones deben buscarse en otras subactividades manufactureras.

Para Ardán tendrían un año 2012 especialmente negativo las actividades de la confección y la de material de transporte. En ambas la muestra de empresas Ardán se sitúa en torno a la mitad de las que operan en Galicia por lo que su diagnóstico no puede ser tomado a la ligera³. En el caso del sector de la confección los datos Ardán sugieren que podría coexistir un buen desempeño manufacturero en las del grupo INDITEX y un agudo deterioro (en ingresos y valor añadido) en el resto de empresas del sector.

Sin embargo, la industria gallega contó en el año 2012 con subactividades que sí encajan con el buen dato global que estima el INE a tenor de los datos Ardán. Es el caso de la industria de la madera (crecimiento del VAB en un 13%) y la de productos electrónicos (crecimiento del 9%).

³ Si acaso con la excepción del sector de la confección donde los ingresos de explotación de las 192 empresas de la base de datos para 2012 no alcanzan el nivel de la facturación que sólo una de ellas (el grupo Inditex) realiza en España. Aunque, ciertamente, ese grupo genera ingresos de explotación (y facturación) desde otros puntos de España y, por otro lado, buena parte de su actividad se clasifica en el sector de comercio.

Crecimiento del VAB Nominal de la construcción en Galicia

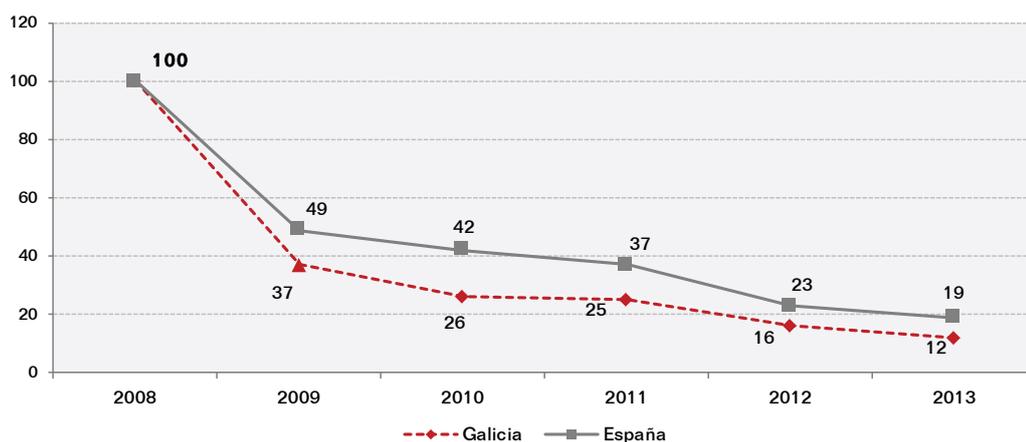


Fuente: elaboración propia con datos Ardán y www.ine.es

Para el caso del sector de la construcción el diagnóstico coyuntural del INE es negativo sin paliativos y lo es con muy semejante intensidad en el período 2011-2013. No se atisba aquí una salida de la recesión. Las estimaciones de Ardán son igualmente negativas y aún en mayor intensidad (el doble en 2012). A diferencia de lo que comentábamos para el sector industrial, en este caso la cuota de VAB de la muestra Ardán sobre el total del sector de la construcción gallego es más bien reducido y, por tanto, podría suceder que en la empresas no incluidas en la base de datos la coyuntura económica fuese menos desfavorable que para aquellas que sí lo están. Ese comportamiento dual haría perfectamente compatibles unas caídas de mayor intensidad en la muestra que en las estimaciones del INE.

El subsector de la construcción de vivienda es el que más representado se encuentra en nuestra base de datos. Un indicador de seguimiento del mismo como es el de las viviendas visadas (tomando como 100 el dato del año 2008) nos informa que la evolución en Galicia no es menos mala que la del conjunto de España.

Evolución de las viviendas visadas (2008=100)

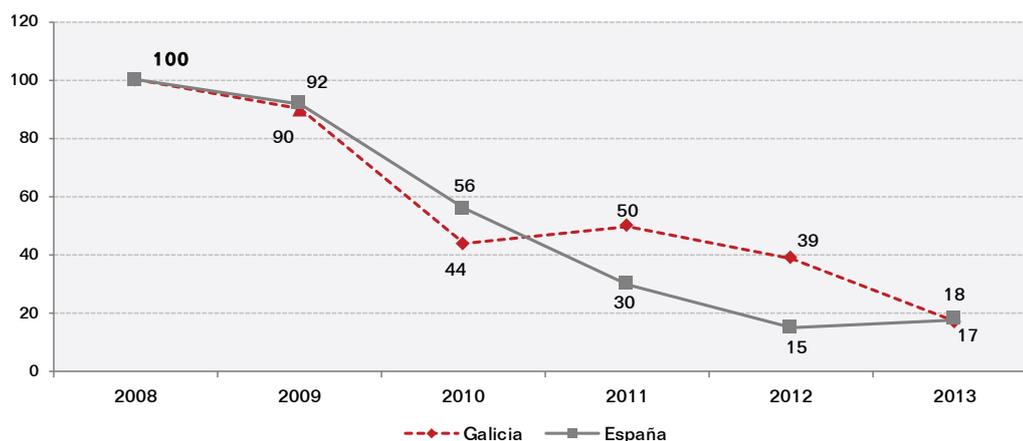


Fuente: elaboración propia con datos del IGE

Sucede más bien al contrario. Los datos de Galicia se sitúan por debajo de la tendencia de declive de la serie española. De manera que tendríamos aquí un argumento favorable a la peor estimación de Ardán respecto a la que avanza el INE.

No obstante en la otra subactividad que es determinante para la construcción (la obra pública) podría suceder que las cosas no siguieran aquel patrón. Es por ello que presentamos una serie (también con índice 100 para 2008) de la licitación de obra pública.

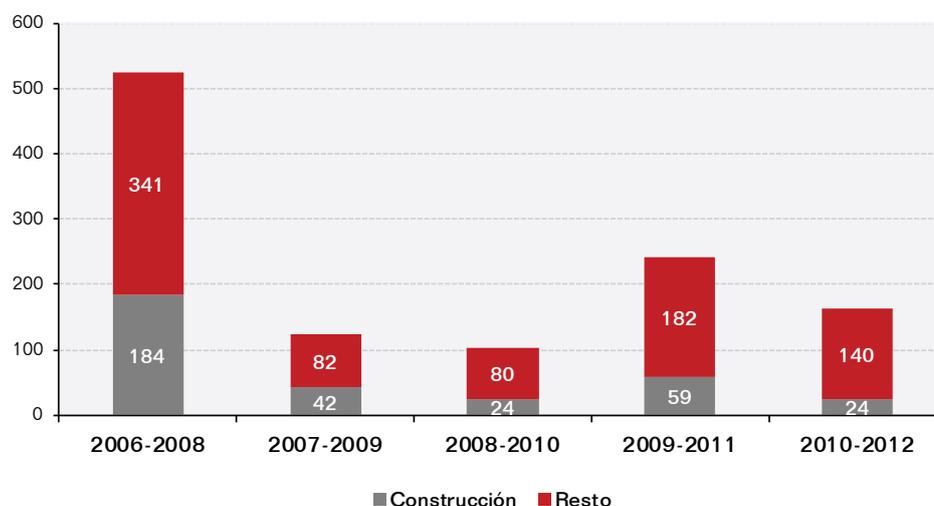
Evolución de la licitación oficial de obra pública (2008=100)



Fuente: elaboración propia con datos del IGE

En este caso, las cosas estarían transcurriendo justamente al revés. En los años 2011 y 2012 la obra pública aún habría tenido un declive menor que en el conjunto de la economía española. Y como quiera que buena parte de esas empresas no están domiciliadas en Galicia, afectarían positivamente a las estimaciones del INE pero no a las derivadas de la base de datos Ardán.

Evolución de las empresas gacela en Galicia

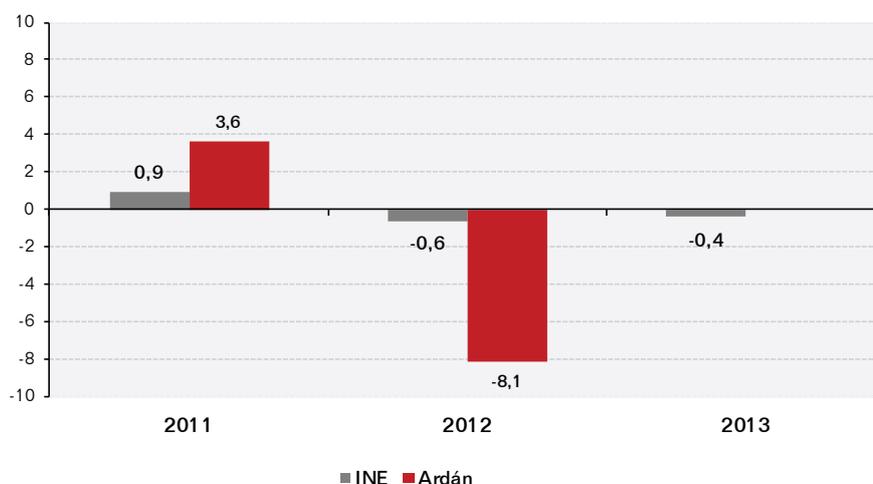


Fuente: elaboración propia con base de datos Ardán

El declive de las empresas constructoras domiciliadas en Galicia queda muy bien recogido por la evolución de las empresas Gacela de dicho sector. Son las que a lo largo de un trienio incrementan su volumen de negocio en al menos un veinticinco por ciento. El trienio 2010-2012 marca el mínimo de la serie con solo 24 empresas (eran 184 en plena burbuja financiero-inmobiliaria), observándose que sólo en la salida en falso de la recesión del año 2010 las cosas pareciera que iban a cambiar. Sin duda era eso: una salida en falso.

De nuevo en el sector de los servicios se nos presenta un diagnóstico menos malo con las estimaciones del INE, para 2012, que con las derivadas de las empresas incluidas en la base de datos Ardán. Y ello a pesar de que fue necesario excluir en esta ocasión la información de las empresas de los sectores financieros e inmobiliarios dada la gran volatilidad de sus datos y las permanentes turbulencias en dichos sectores.

Crecimiento del VAB en los servicios en Galicia



Fuente: elaboración propia con datos y www.ine.es

Incluso hecho esto, para entender tal asimetría conviene tener presente que en algunas actividades de servicios - tanto destinadas a la venta como en hostelería, o en el conjunto de los servicios públicos- la base de datos Ardán es escasamente representativa. Quiere ello decir que si el comportamiento global fuese menos malo con los datos del INE, habría que dar más crédito a esos datos ya que sí incluyen el conjunto del VAB aportado por dichos subsectores.

El argumento se cierra si tenemos en cuenta que las diferentes subactividades de los servicios destinados a la venta presentan una evolución de su cifra de negocios con tasas negativas peores que las del VAB de los servicios públicos; en ello habría que buscar la razón de la más desfavorable estimación de Ardán⁴. Sería, por tanto, el contrapeso de los servicios públicos lo que permitiría cerrar un bienio 2012-2013 menos malo en Galicia para el conjunto de los servicios y, en consecuencia, suavizar algo la recesión que padecemos.

1.5 Competitividad de la economía gallega en 2012-2013

El ejercicio 2012, que es el de referencia central para este Informe Ardán, siendo un año de recesión económica lo habría sido en menor medida en Galicia que en el conjunto de España. Las caídas del PIB, en términos nominales y reales, habrían sido de mayor intensidad en el conjunto de la economía española que en Galicia.

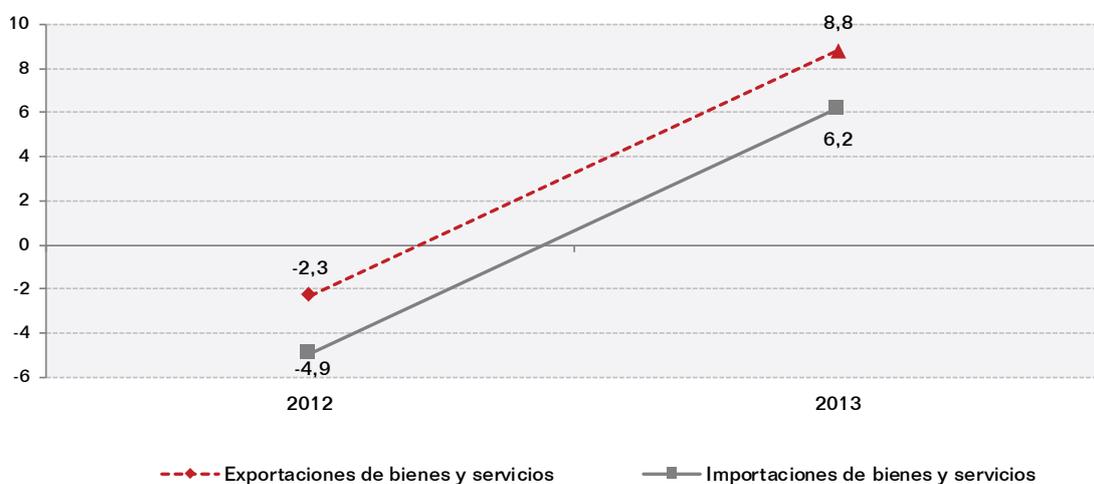
Como quiera que disponemos ya de avances de lo sucedido en el año 2013 se puede añadir que mientras en el conjunto de España la recesión se suaviza respecto al año anterior, en el caso de Galicia el año 2013 se convierte -en términos reales- en el peor año de la recesión. Es por eso que se puede decir que en 2013 la economía gallega tocó fondo. Ese año el diferencial, por tanto, con respecto a España se habría casi evaporado en términos reales, igualando prácticamente los dos espacios la caída del PIB.

Tanto para explicar aquella menor recesión del 2012 como este agravamiento en 2013 interesa evaluar si la competitividad de nuestra economía es o no la responsable. Para ello conviene evaluar si el comportamiento de las exportaciones y de las importaciones (por tanto de la demanda externa) explica aquellos diferenciales. Es ésta una hipótesis plausible en la medida en que la demanda interna estaría sufriendo una atonía estructural derivada de las elevadas tasas de paro y de las políticas de ajuste en salarios e impuestos. Para realizar tal evaluación presentamos

⁴ Salvo una situación singular y nada anecdótica: las empresas comerciales del grupo Inditex presentan una evolución de sus ingresos favorable (entre 2011 y 2012), mientras que en términos de valor añadido anotan una caída.

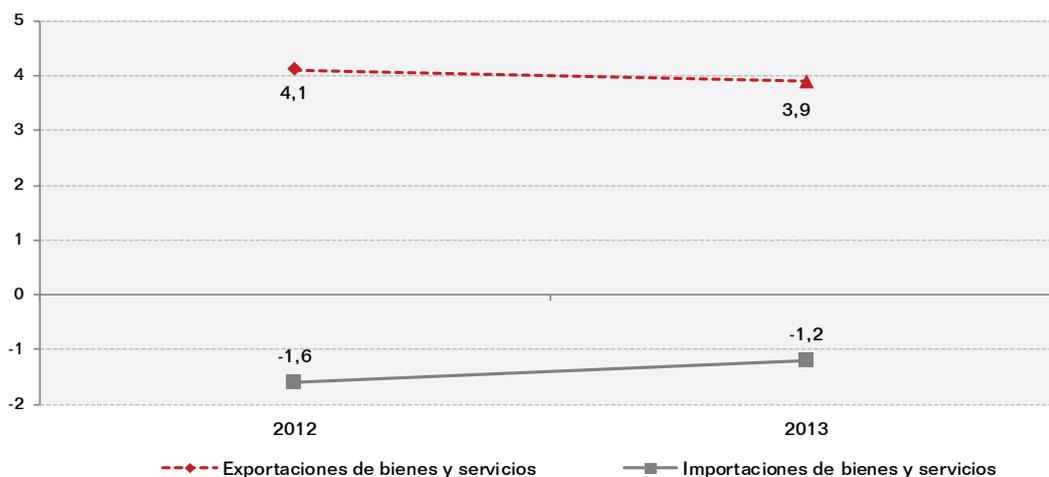
sendos gráficos, para Galicia y España, sobre el comportamiento de las exportaciones e importaciones de bienes y servicios que estiman el IGE y el INE respectivamente.

Evolución de la demanda externa en Galicia (TVI nominal)



Fuente: elaboración propia con datos del IGE

Evolución de la demanda externa en España (TVI nominal)



Fuente: elaboración propia con datos del INE

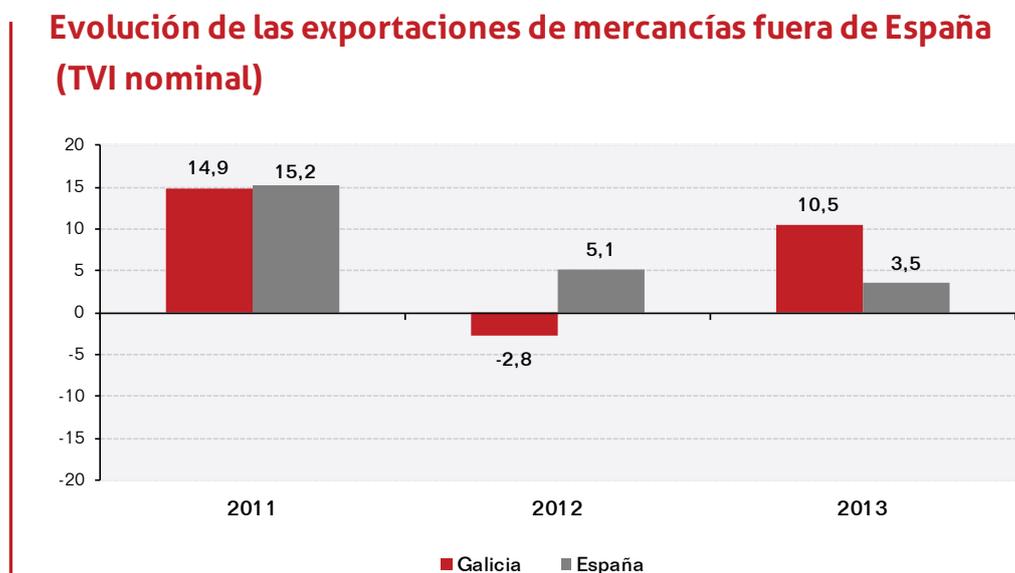
El año 2012 es un muy mal año para la demanda externa gallega pues caen tanto las exportaciones como las importaciones (bienes y servicios), aunque como éstas caen con mayor intensidad la contribución al PIB del conjunto de la demanda externa puede considerarse equivalente al que consigue España con un crecimiento de las exportaciones en dicho año que se ve acompañado de una caída mucho menor de las importaciones.

De manera que a la primera pregunta relativa a si la menor recesión de Galicia en 2012 podría ser resultado de un menos malo comportamiento de la demanda externa tendremos que contestar en sentido negativo. No se observa un comportamiento externo que actúe en tal dirección por lo que aquella menor recesión habría que imputarla a una situación interna (desempleo, consumo familiar, etc.) menos depresiva que en el conjunto de España.

Por lo que respecta al año 2013 a tenor de los datos que han avanzado el IGE y el INE la respuesta a la pregunta sobre si el agravamiento de la recesión en Galicia (y su suavización para el conjunto de España) tiene como factor explicativo lo sucedido con la demanda externa los datos disponible sugieren que más bien habría sucedido lo

contrario. Las exportaciones recuperan cuantiosas tasas de crecimiento positivas en Galicia (nominales del + 8,8%), tasas que superan a las conseguidas por la economía española en dicho año, pero se ven contrarrestadas por un crecimiento de las importaciones que lamina dicha potencial contribución al crecimiento. Es así que nuestra economía, a pesar del dinamismo exportador de 2013 respecto al del año 2012, incluso acentuaría su caída en la recesión. Eso y el hecho concomitante de una demanda interna que sigue contribuyendo muy negativamente.

Con este panorama global en mente, que incluye las transacciones tanto con el resto de España como fuera de la misma, pasamos a analizar específicamente las exportaciones fuera de España (las que nos suministra Datacomex) para el bienio 2012-2013 sirviéndonos de un gráfico sobre las mismas tanto para Galicia como para el conjunto de España.



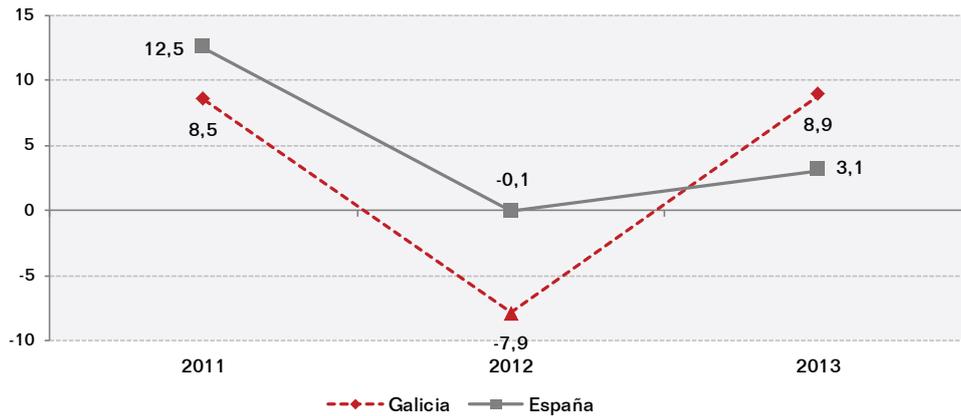
Fuente: elaboración propia con datos de DATACOMEX

Para el año 2012, que es central en este informe, los datos parciales de las transacciones comerciales fuera de España confirman los datos globales de las exportaciones de bienes y servicios. Tanto en Galicia como en el conjunto de España el año 2012 es un *annus horribilis* en el que se pierden los buenos resultados de 2011, aunque en el conjunto de España aún se anotan tasas nominales positivas. Para el año 2013 se confirma la recuperación exportadora de la economía gallega, recuperación que –ya lo hemos precisado– no impide que el PIB siga en una profunda recesión. Pero al menos supone un punto de inflexión para, de continuar la tendencia, esperar que este año 2014 la recesión deje paso a un muy deseable y esperado crecimiento.

Las exportaciones gallegas habrían pasado en 2012 su peor momento y empezarían a partir de entonces una tendencia positiva que sería un motor decisivo para la salida de la recesión económica. Pues debe recordarse que la apertura de la economía gallega es especialmente elevada y por ello lo que suceda con nuestro dinamismo exportador (e importador) es especialmente relevante para el crecimiento total de nuestra economía.

Interesa precisar, dando así un paso más en nuestro análisis, si esa inflexión exportadora, y ese *annus horribilis* de 2012, se manifiestan de igual forma en los mercados internos de la UE y en los mercados extraeuropeos.

Exportaciones de mercancías al resto de la UE27 (TVI nominal)

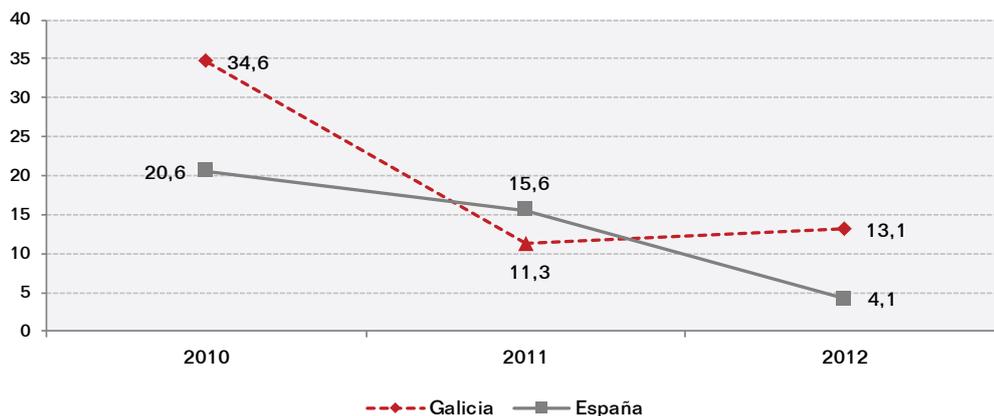


Fuente: elaboración propia con datos de DATACOMEX

Por lo que respecta a los mercados intraeuropeos (que tienen una importancia en volumen del triple de los del resto del mundo) el diagnóstico está en sintonía con el global ya expuesto aunque ahora, cuando las cosas van bien, lo hacen en menor intensidad, y, cuando las cosas no van bien, como en 2012, las cosas empeoran aún más. Quiere esto decir que nuestra singular dependencia de los mercados del área euro se convierte en un freno para nuestro dinamismo exportador. Pues las dificultades de buena parte de esos países – singularmente Portugal y Francia- para encarrilar una senda de crecimiento sostenido juegan en contra de un mayor dinamismo de nuestras exportaciones.

Otra cosa bien distinta es la tendencia que siguen nuestras exportaciones más allá de los países de la UE. Porque aún en el muy mal año de 2011 crecieron a una tasa del 11,3% y lo continuaron haciendo a una del 13,1% al año siguiente. Un comportamiento reciente que, en su conjunto, supera con creces al anotado por la economía española. Siendo un comportamiento especialmente valioso tanto por dirigirse a mercados con un potencial de crecimiento mucho mayor que el de la UE, como por hacerlo en una coyuntura en la que los mercados intracomunitarios acusan los efectos de una prolongada crisis. Convirtiéndose así en una alternativa que no se habría visto frenada por una revalorización del euro que en poco ayuda a estas exportaciones fuera de la eurozona.

Exportaciones de mercancías fuera de la UE27 (TVI nominal)



Fuente: elaboración propia con datos de DATACOMEX

En paralelo al destino geográfico de nuestras exportaciones es también clarificador disponer de un análisis desagregado de los principales productos y agrupaciones para así entender mejor el comportamiento global de nuestra competitividad y sus consecuencias sobre el crecimiento y el empleo.

Evolución de las exportaciones gallegas fuera de España (tasa de variación interanual en términos nominales)

	2011	2012	2013
1. ALIMENTOS	20,4	0,1	-2,1
2. PRODUCTOS ENERGÉTICOS	-6,2	37,8	-3,7
3. MATERIAS PRIMAS	18,3	2,4	13,3
4. SEMIMANUFACTURAS	17,4	8,3	2,2
5. BIENES DE EQUIPO	23,1	-22,7	17,8
6. SECTOR AUTOMÓVIL	6,0	-22,7	26,8
7. BIENES DE CONSUMO DURADERO	32,5	17,1	22,6
8. MANUFACTURAS DE CONSUMO	7,7	15,3	8,6
9. OTRAS MERCANCIAS	234,3	24,7	6,4

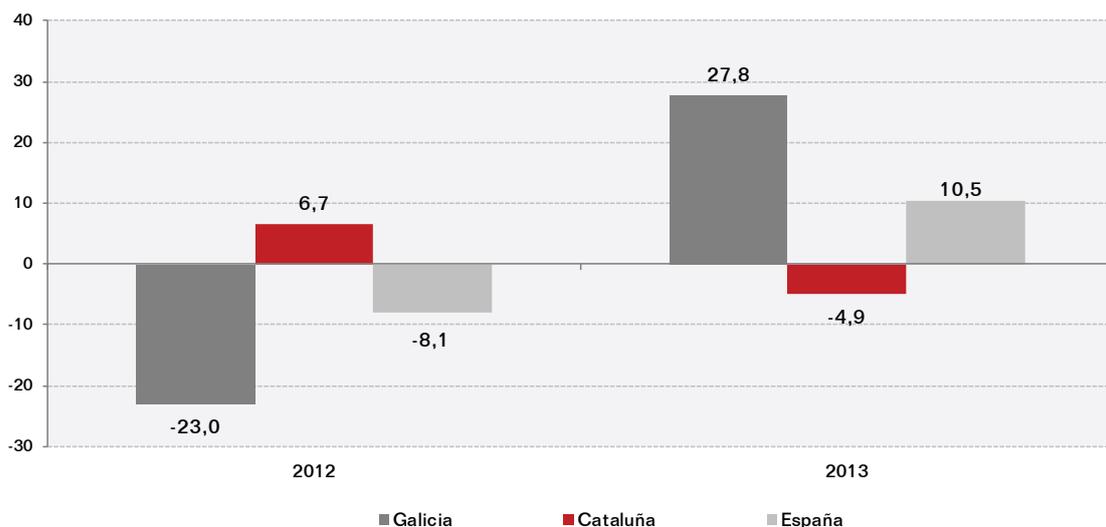
Fuente: elaboración propia con datos de DATACOMEX

El desplome de nuestras exportaciones en un -2,8% en 2012 (mientras, recordemos, en el conjunto de España aún crecían a tasas del 5%) tiene que ver con las dificultades del sector de la automoción (tanto vehículos particulares como industriales) y de la industria de construcción naval que registraron caídas superiores al veinte por ciento.

En este particular la buena noticia es que al año siguiente, del que ya conocemos datos provisionales, ambas actividades se recuperan anotando crecimientos que duplican las tasas medias del conjunto de las exportaciones. En ese sentido podría decirse que el empeoramiento de la recesión se produce a pesar del cambio de tendencia del sector de material de transporte.

Son fundamentalmente nuestras exportaciones de alimentos y productos energéticos las que sufren una caída en el año 2013 y son por tanto las que juegan en contra del buen desempeño exportador de otros sectores. El muy importante sector de bienes de consumo (fundamentalmente confección) presenta un comportamiento estructuralmente positivo que evita un peor diagnóstico global, sobre todo en 2012. Materias primas, bienes de consumo duradero y otras mercancías tienen entre nosotros una importancia en volumen muy por debajo de las actividades que acabamos de reseñar y, por tanto, sus tasas de variación una menor incidencia sobre el total. Dada su enorme importancia nos centraremos en lo que sigue en los sectores de la automoción y de la confección.

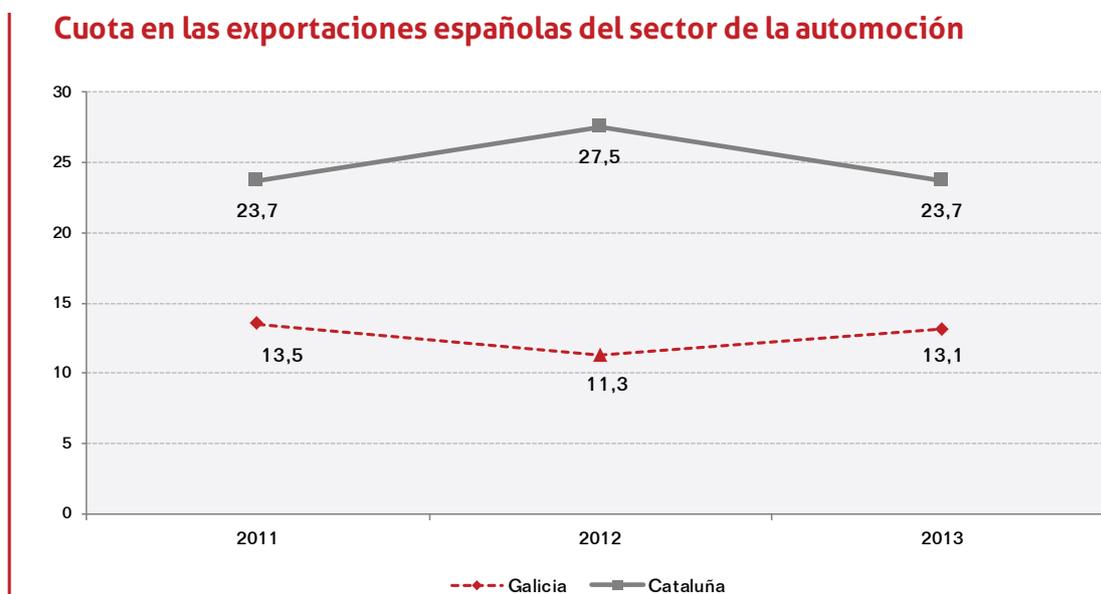
Automoción: Evolución de las exportaciones (TVI nominales)



Fuente: elaboración propia con datos de DATACOMEX

El año 2012 es un mal año para las exportaciones del sector de la automoción. Solamente Cataluña consigue cerrar ese ejercicio con un crecimiento de las exportaciones en sintonía con el dato global y positivo de España. Pero tanto en Cataluña como en Galicia el sector anota tasas negativas de tal magnitud que condicionan a la baja el resultado global.

Sin embargo en el último año disponible tanto en Galicia como en el conjunto de España se alcanzan tasas positivas que compensan aquella caída anterior, aunque observado el bienio 2012-2013 en su conjunto no pueda menos que decirse que el sector habría tenido un práctico estancamiento exportador. En Galicia entre los 5.100 y los 5.200 millones de euros. Con una parálisis semejante no debe extrañar que la economía gallega cierre el bienio en tasas de crecimiento del PIB negativas: uno de sus motores fundamentales habría estado estancado.

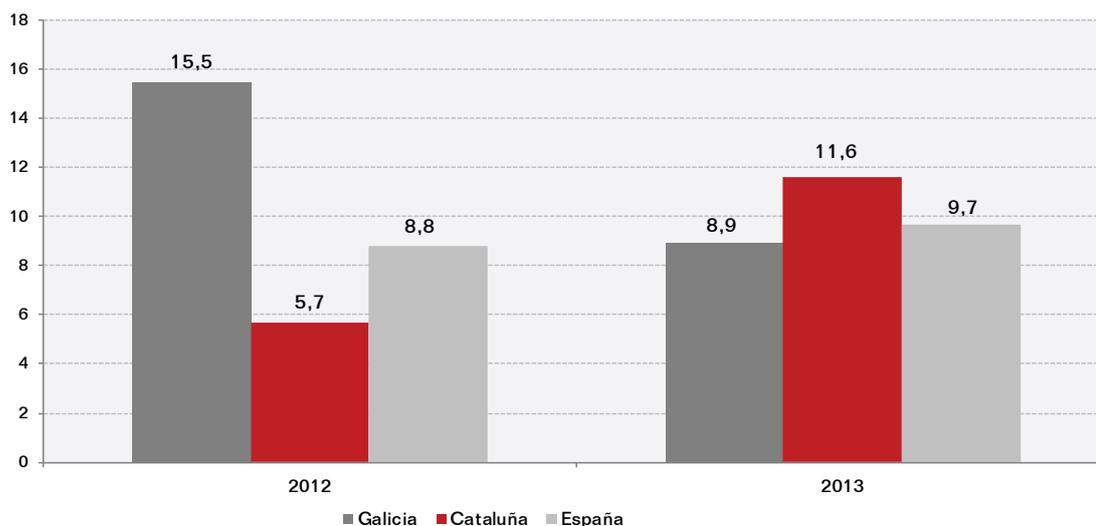


Fuente: elaboración propia con datos de DATACOMEX

Cuando recogemos el peso de las exportaciones regionales en el total español para el caso de la automoción, el comportamiento relatado para el bienio 2012-2013 se visualiza en que Galicia pierde ligeramente peso (cuatro décimas), mientras que Cataluña consigue mantener su cuota exportadora en el sector. Para la economía gallega va a ser crucial lo que suceda con estas exportaciones a lo largo del presente ejercicio de 2014. Se trata de comprobar si los productos ensamblados en la factoría de Vigo, y sus efectos de arrastre en la industria auxiliar, encuentran en los mercados dentro y fuera de la eurozona una senda que les permita recuperar una cuota exportadora que en el año 2009 se situaba cercana al 16% del total español, son tres puntos porcentuales que mejorarían sin duda nuestro crecimiento y nuestro empleo.

El otro motor exportador de la economía es el sector de la confección. Ciertamente, en el bienio 2012-2013 se comporta como tal. En Galicia se superaría el dinamismo exportador del sector en el conjunto de España y en Cataluña, un dinamismo ya en sí mismo muy meritorio pues se sitúa por encima del crecimiento medio de todas las exportaciones.

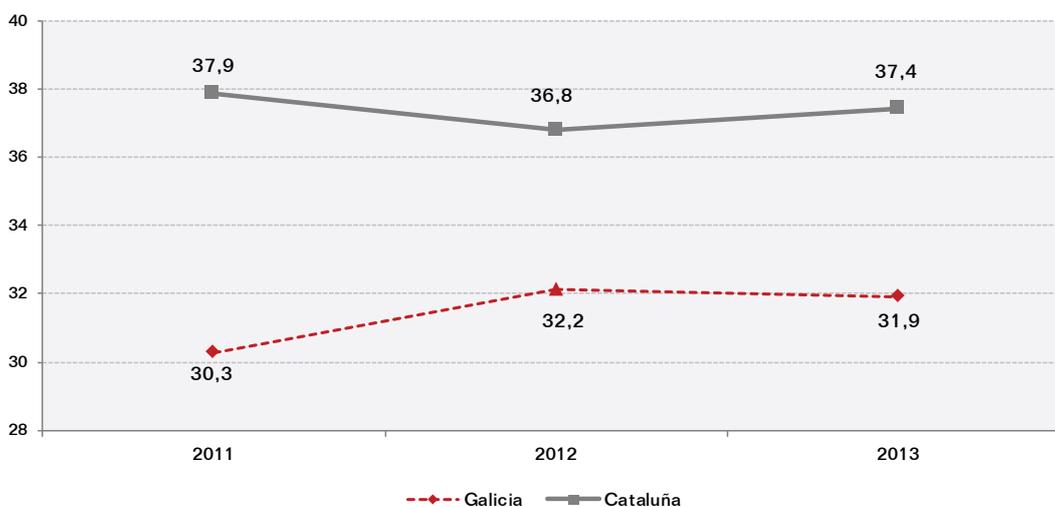
Confección: evolución de las exportaciones (TVI nominal)



Fuente: elaboración propia con datos de DATACOMEX

Con este desempeño exportador tan favorable de la confección, en contraste al estancamiento de la automoción, la economía gallega habría evitado una recesión económica más profunda que la anotada en el último bienio. Será crucial mantener este dinamismo para alcanzar una salida robusta de dicha recesión en 2014.

Cuota en las exportaciones españolas del sector de la confección

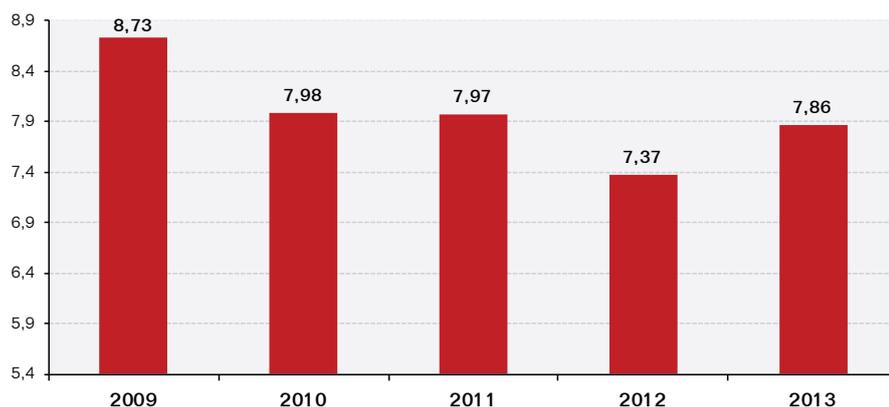


Fuente: elaboración propia con datos de DATACOMEX

El último bienio se cierra con una progresión adecuada de la cuota gallega en las exportaciones españolas del sector, ya que estaría recuperando el peso perdido a favor de otros territorios en los años previos, mientras que, por ejemplo, en Cataluña no se observa una tendencia semejante.

Si retornamos a una perspectiva global del sector exportador de la economía gallega utilizando este último indicador (la cuota o porcentaje en el total español exportado) podremos evaluar nuestro desempeño competitivo relativo.

Cuota de exportación de Galicia en el conjunto de las españolas

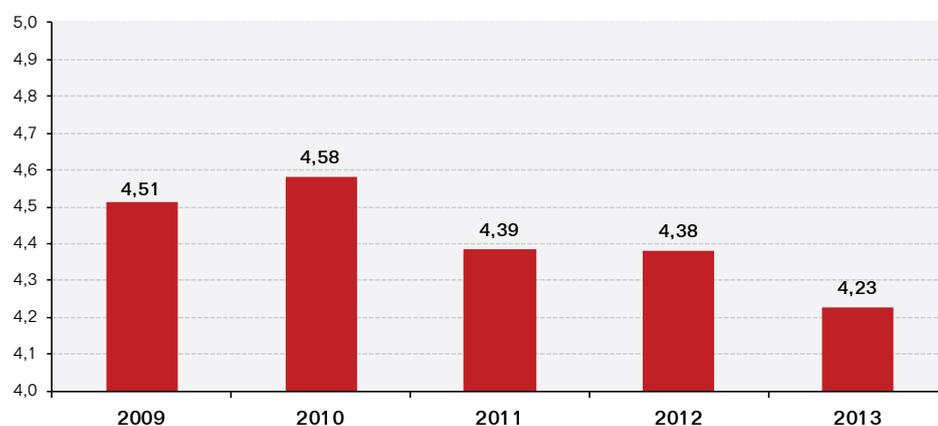


Fuente: elaboración propia con datos de DATACOMEX

En este caso, la buena noticia es que Galicia en el año 2013 parece romper con una tendencia negativa que se prolonga hasta el año 2012, recuperando niveles de tres años antes, aunque aún quedan lejos los niveles exportadores relativos previos a la crisis. De la continuidad del dinamismo exportador de la confección y de la automoción dependerá en muy buena medida el conseguirlo.

No obstante, no debemos perder de vista que un 8% de las exportaciones españolas es un excelente resultado global si reparamos en que nuestro peso en el PIB español se sitúa en el 5,4%. Por tanto, es ya un listón muy alto. Ciertamente que es un resultado global que depende en muy buena medida de dos protagonistas decisivos y que podría encubrir un déficit de empresas exportadoras de otros sectores y de PYMEs. Para evaluar en qué sentido esto podría ser cierto podemos utilizar una cuota distinta en el conjunto de España: no las exportaciones en millones, sino el número de empresas que exportan.

Cuota de empresas exportadoras de Galicia en el conjunto de España

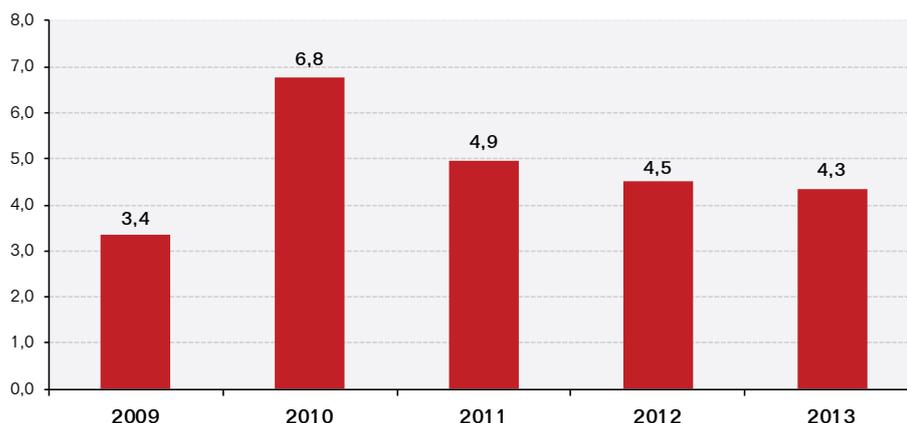


Fuente: elaboración propia con datos de DATACOMEX

Obsérvese que en este caso estamos ante malas noticias. En primer lugar porque la cuota se sitúa por debajo de nuestro peso en el PIB español y en segundo lugar porque la tendencia al declive no habría encontrado su contrapunto en el año 2013. Lo que confirma sin lugar a dudas que el cambio de tendencia exportador y competitivo del último año está asociado a nuestros dos gigantes: Inditex y PSA-Citroën. Es éste un indicador básico para evaluar el éxito y la eficiencia de los programas de apoyo y estímulo a la internacionalización de nuestras empresas.

Una última perspectiva sobre nuestra competitividad podría perfilarse con nuestra cuota en el volumen exportado desde la economía española hacia los que se denominan mercados emergentes (Brasil, India, China).

Cuota de exportación de Galicia en España (hacia Brasil, India y China)

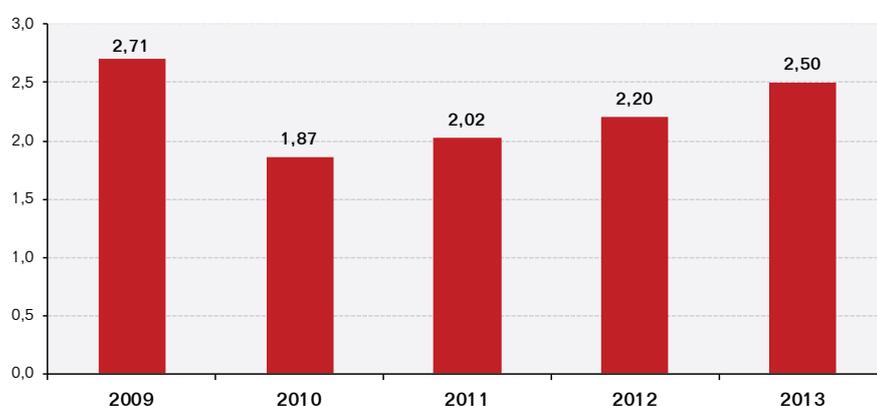


Fuente: elaboración propia con datos de DATACOMEX

Después del buen dato registrado en 2010 la tendencia ha sido de un progresivo alejamiento y empeoramiento en relación a nuestro notable peso exportador global. Es ésta sin duda una cuota que no va a ser fácil incrementar en la medida en que tanto PSA-Citroën como Inditex actúan en esos mercados con localizaciones industriales específicas para atender a su demanda. Es, por tanto, un reto fundamental para el resto de nuestras empresas que no pueden internacionalizarse de esa manera.

A la vista de lo cual parece razonable complementar nuestro diagnóstico competitivo de la economía de Galicia presentando una información sintética sobre el volumen de estas estrategias de internacionalización. Es decir, de las inversiones realizadas por nuestras empresas en el exterior.

Cuota de Galicia en la IDE realizada desde España

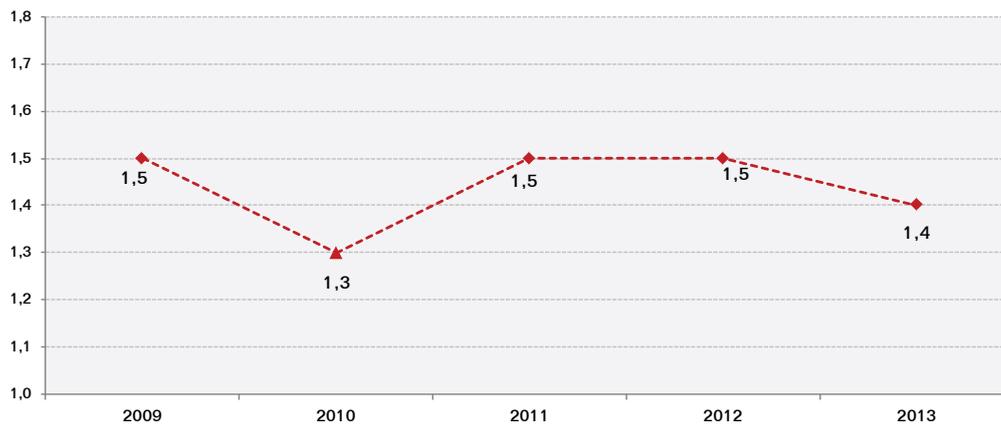


Fuente: elaboración propia con datos de DATAINVEX

A pesar de que la tendencia de los últimos años es de un progresivo aumento de su importancia en el total español, nuestro nivel actual se sitúa en la mitad del peso que tenemos en el PIB español. No estaríamos realizando inversiones con la misma intensidad que lo hace el conjunto de la economía española. Es éste otro déficit de nuestra internacionalización.

Como quiera que al comienzo de este apartado evaluábamos nuestras exportaciones en bienes pero también en servicios, una vez que hemos perfilado variados aspectos de nuestras exportaciones de mercancías cabe al menos hacer una importante precisión final sobre nuestras exportaciones de servicios. Nos referiremos, para acabar este apartado, a nuestra cuota en la demanda turística española procedente del exterior.

Evolución de la cuota de turismo exterior con destino a España que recibe Galicia



Fuente: elaboración propia con datos de Frontur

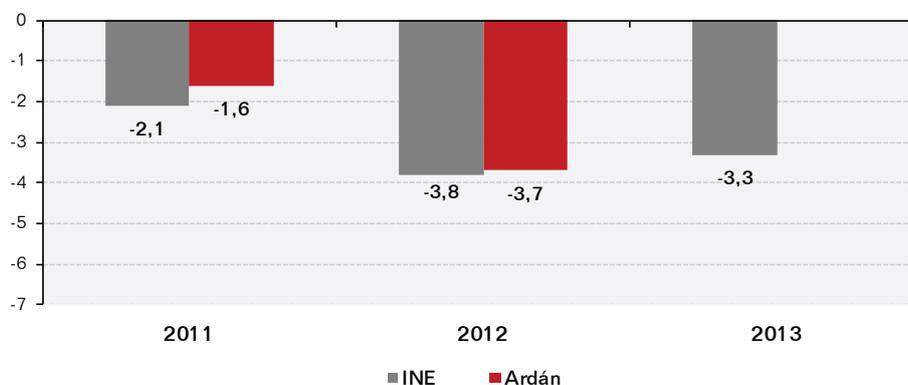
Como es bien sabido es éste un sector de actividad clave para la economía española y no sólo para los sectores de hostelería y restauración o inmobiliario; un sector que en Galicia depende en gran medida de la demanda nacional o doméstica (en situación muy delicada en esta coyuntura de crisis) ya que como bien se observa en la gráfica nuestra cuota en el conjunto del negocio turístico español generado por los visitantes extranjeros es muy escasa. Prácticamente estabilizada en un 1,5%. Una cifra que se encuentra muy alejada de aquél casi 8% que suponían nuestras exportaciones de mercancías sobre el conjunto de las españolas. Todo un reto para mejorar nuestra competitividad exterior.

1.6 Desarrollo económico regional

El bienio 2012-2013 supuso tocar fondo en una segunda recesión dentro de la prolongada crisis que venimos padeciendo en Galicia y en el conjunto de la economía española. Eso es así cuando lo evaluamos en términos de producción o valor añadido pero también si lo hacemos en términos de empleo. Como bien se observa en el gráfico correspondiente esos años la destrucción de empleo ha sido muy intensa, y sólo a partir de finales de 2013 se atisba un prometedor cambio de tendencia.

Se habría cumplido así el presagio que anotábamos el pasado año al sugerir que en el siguiente informe Ardán nos las tendríamos que ver con caídas de la economía no inferiores a las del año 2011.

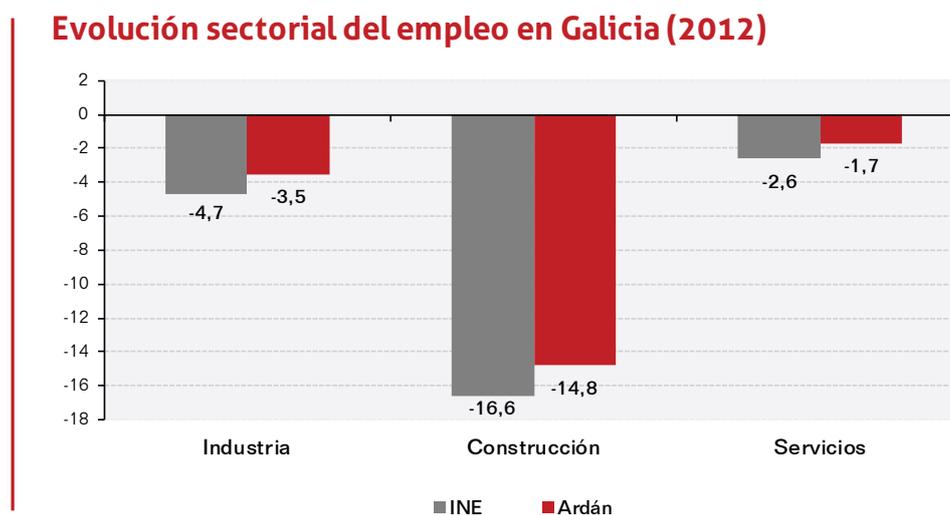
Evolución del empleo en Galicia



Fuente: elaboración propia con datos de Ardán y www.ine.es

En este caso las cifras de evolución de empleo que se derivan de la base de datos Ardán son altamente coincidentes con las del INE, para los años 2011-2012, lo que podría indicar que las cifras de evolución del VAB que comentamos en su lugar obliguen a una revisión a la baja de las estimaciones iniciales del INE para los últimos años.

En lo relativo a la descomposición sectorial de la destrucción de empleo para el año que es central en este informe se observa cierta heterogeneidad y asimetrías. En el año 2012 la burbuja financiero-inmobiliaria sigue afectando de manera muy intensa al sector de la construcción de Galicia recogiendo tanto Ardán como el INE caídas en torno al 15%, tasa que supone un deterioro importante respecto a las cifras de nuestro anterior informe. No se observan en términos de empleo las asimetrías entre las dos fuentes en lo relativo al VAB. No se debiera, por tanto, excluir que las revisiones de la Contabilidad Regional de España del INE para Galicia en 2012 empeoren las tasas inicialmente avanzadas, haciéndolas más cercanas al conjunto de la economía española.



Fuente: elaboración propia con datos de Ardán y www.ine.es

Como destructor de empleo destaca en segundo lugar el sector industrial, con una caída en torno al 4% (por encima para el INE, por debajo para Ardán). Es esta una caída que se compadece mal con las tasas de crecimiento del VAB que el INE avanzó para 2012. Tasas que bien podrían tener que revisarse en sintonía con las tasas negativas que se derivan de la base de datos Ardán.

Sucede algo semejante en los servicios con tasas de destrucción de empleo en torno al 2% (por encima el INE, por debajo Ardán) aunque en este caso es más que probable que la diferencia esté explicada por la ausencia de la mayor parte de los servicios públicos en la base de datos Ardán, lo que da mayor robustez para el conjunto del sector al, peor, dato del INE.

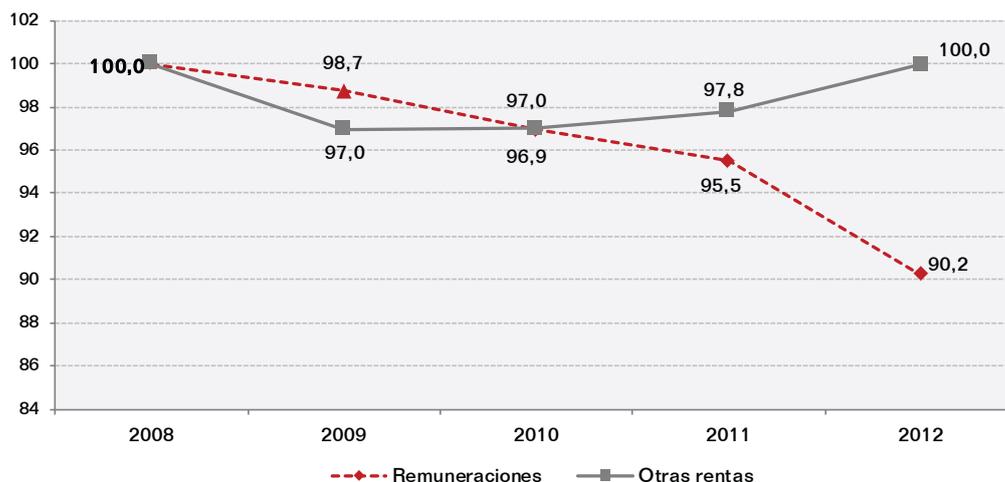
Como vemos, los datos de empleo en su conjunto dibujan un panorama muy negativo para el bienio 2012-2013. Y hablar de empleo es hablar de una pata sustantiva del desarrollo social porque es la condición necesaria para no emigrar y tener una cierta autonomía personal.

Si las cifras negativas de empleo se ven acompañadas de una devaluación salarial, en todo o en parte de la población ocupada, cabe esperar una tendencia al declive en el peso de las remuneraciones salariales en el valor añadido del conjunto de la economía.

En un gráfico al efecto recogemos la evolución de estas rentas salariales y del resto de rentas posibles tomando como base cien para ambas el año 2008. Como bien se observa hasta el año 2010 todas las rentas habrían caído en términos nominales en un porcentaje semejante, pero a partir de ese año mientras las rentas salariales continúan con su declive, y de una manera acelerada, las rentas no salariales inician una recuperación que las sitúa en niveles previos a la crisis.

Se comprueba, por tanto, que hasta el año 2013 las rentas salariales habrían caído de forma imparable a causa, por un lado, del menor número de ocupados y, por otro, de unas remuneraciones nominales decrecientes. Por ambas vías el bienestar social, la capacidad de compra y el desarrollo económico se verían afectadas negativamente.

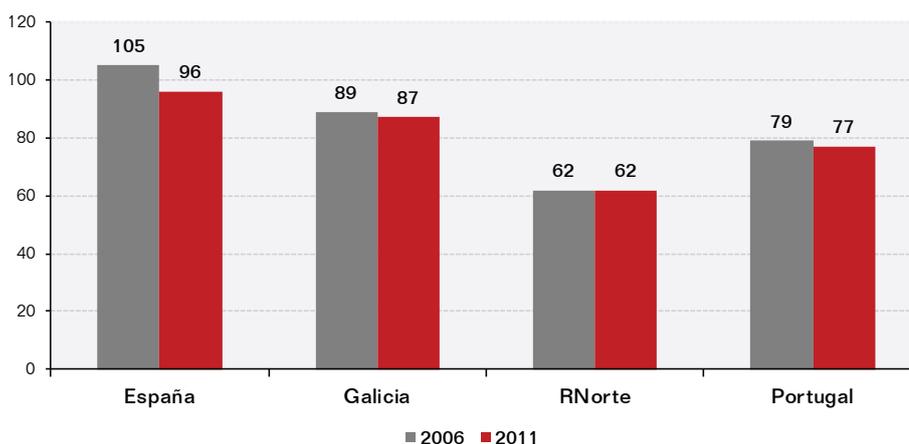
Desglose de la evolución del VAB nominal



Fuente: elaboración propia con datos www.ine.es

Una traducción agregada de un tal deterioro del desarrollo económico, derivado de la actual crisis económica, la tenemos en los datos de producto medio por habitante (como porcentaje de la media europea y en paridades de poder de compra). El último dato oficial (Eurostat) disponible es para el año 2011.

Convergencia en riqueza por habitante (UE27=100)

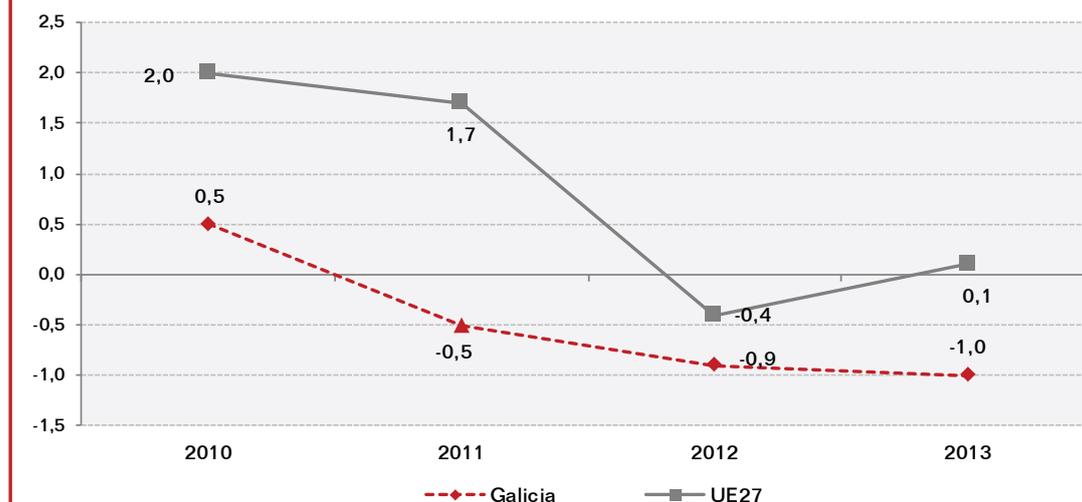


Fuente: elaboración propia con datos Eurostat

En un gráfico recogemos la evolución desde el inicio de la crisis, año 2006, hasta el último año disponible. Todos los espacios de referencia acusan una pérdida de convergencia. Es máxima para el conjunto de la economía española y algo menor en Galicia y el conjunto de Portugal. Como factores que ayudan a nuestra reducida pérdida de convergencia estarían la atonía demográfica o incluso la emigración de los últimos años. Dos factores que la regresión del empleo y de las rentas salariales estarían reforzando.

Las proyecciones para el bienio 2012-2013 no nos permiten ser optimistas sobre el particular. Pues aún contando con un factor compensador demográfico (estancamiento y/o emigración) los datos de crecimiento del PIB en ese bienio siguen siendo divergentes, y lo seguirían siendo en 2014-2015, con la media europea que nos sirve de referencia.

Evolución del PIB en términos reales



Fuente: elaboración propia con datos Eurostat y www.ine.es

No tanto en el año 2012, en el que el conjunto de la economía europea entró en recesión, sino en el último año en el que mientras aquella salía tímidamente de la misma en Galicia continuábamos con una senda negativa.

Es imprescindible superar esta asimetría con el conjunto de la economía europea y retomar la senda del crecimiento hacia el umbral del dos por ciento. Para así evitar el deterioro de la convergencia, del empleo y del bienestar social. Para conseguirlo debemos tomarnos muy en serio las consideraciones que aquí quedan escritas sobre la competitividad de la economía gallega.

Albino Prada Blanco
ERENEA y Universidade de Vigo

ESTUDIO GLOBAL DE LAS EMPRESAS DE GALICIA

2

2.1

La empresa gallega: evolución económica y financiera

2.2

El empleo en las empresas de Galicia

02

ESTUDIO GLOBAL DE LAS EMPRESAS DE GALICIA

2.1 La empresa gallega: evolución económica y financiera

La economía española se enfrentó a una profunda crisis de confianza del euro que dio lugar a severas dificultades en la financiación exterior. Los grandes desequilibrios surgidos en el bienio 2009-2010, sumados con fuertes repercusiones sobre el gasto de familias y empresas, y en el desempleo supuso un amplio deterioro de las cuentas públicas que ha frenado sustantivamente la capacidad de recuperación al ritmo del resto de la economía mundial¹.

La caída de todos los componentes de la demanda propició que la economía española sufriera, a finales de 2011 una nueva recesión que aunque de menos intensidad que la primera si tuvo un efecto más prolongado. En este contexto de recesión económica, la contracción de la actividad productiva se constata en un descenso de los resultados empresariales y también de las rentabilidades. Si analizamos comparativamente la evolución económica-financiera, de la empresa española frente a la gallega en base a muestras representativas, nuestra Comunidad refleja un comportamiento peor en las tasas de variación de ingresos de explotación y valor añadido bruto. La generación de valor añadido de la Industria y de los Servicios fueron negativos en 2012 y la Construcción continuó con su fuerte contracción, debido sobre todo al retroceso del segmento no residencial.

La inversión empresarial se vio también afectada por las adversas condiciones del mercado financiero y por las perspectivas poco favorables de la demanda, tanto pública como privada. Se confirma que las empresas han acudido como fuente de financiación, sobre todo, a sus fondos propios, ante la dificultad de acceso a recursos ajenos; bien por las restricciones al crédito o bien por su elevado coste de endeudamiento donde la empresa pondría en riesgo la solidez de su estructura financiera. En periodos de caída de ventas, tal y como sucedió en 2012, las empresas con elevados recursos ajenos difícilmente podrían hacer frente a los considerables gastos financieros, lo que ha llevado a numerosas empresas en 2012 al concurso de acreedores.

El deterioro del panorama económico afectó negativamente al empleo; en su conjunto, las empresas gallegas no crearon empleo en 2011 ni en 2012, donde los costes laborales continuaron con una pauta de moderación.

A continuación analizamos los parámetros básicos que muestran la evolución de la dinámica de los ingresos, gastos y resultados, de la inversión y financiación y de la rentabilidad, así como del empleo y su productividad de las empresas gallegas², en el período 2010-2012.

¹ Banco de España, (2013), *Informe Anual 2012*, Madrid.

² Las empresas a las que se refiere este estudio poseen una estructura básicamente societaria y representan en su totalidad el conjunto de empresas más importantes con sede social en Galicia. Entre las fuentes principales debemos subrayar el Registro Mercantil, el BORME, las empresas certificadoras, las propias empresas (para datos identificativos), etc.

2.1.1 Evolución de los ingresos, gastos y resultados

El conjunto de las 16.851 empresas no financieras³ estudiadas generó durante 2012⁴ unos ingresos de explotación de 64.198 millones de euros y el valor añadido bruto alcanzado en dicho año fue de 13.527 millones de euros.

Evolución global de los parámetros económicos principales de la actividad de 16.851 empresas, 2010-2012

millones de euros	2010		2011		2012		Tasas de variación	
	mill. euros	%	mill. euros	%	mill. euros	%	2010-2011	2011-2012
Ingresos de explotación	65.433,89	100,00%	66.364,04	100,00%	64.197,82	100,00%	1,42%	-3,26%
Consumos de explotación	-42.451,56	-64,88%	-43.270,71	-65,20%	-41.962,48	-65,36%	1,93%	-3,02%
Otros gastos explotación	-8.274,22	-12,65%	-8.425,84	-12,70%	-8.708,25	-13,56%	1,83%	3,35%
Valor añadido bruto a coste de factores	14.708,10	22,48%	14.667,49	22,10%	13.527,09	21,07%	-0,28%	-7,77%
Gastos de personal	-8.673,07	-13,25%	-8.817,60	-13,29%	-8.624,69	-13,43%	1,67%	-2,19%
Resultado económico bruto explot. (EBITDA)	6.035,03	9,22%	5.849,88	8,81%	4.902,40	7,64%	-3,07%	-16,20%
Amortizaciones, deterioro y provisiones	-1.903,87	-2,91%	-1.863,76	-2,81%	-2.141,51	-3,34%	-2,11%	14,90%
Otros ingresos de explotación (1)	210,66	0,32%	157,23	0,24%	131,02	0,20%	-25,37%	-16,67%
Otros resultados (2)	51,29	0,08%	54,39	0,08%	542,22	0,84%	6,05%	896,84%
Resultado económico neto explot. (EBIT)	4.393,12	6,71%	4.197,71	6,33%	3.434,13	5,35%	-4,45%	-18,19%
Ingresos financieros	569,72	0,87%	555,24	0,84%	758,81	1,18%	-2,54%	36,66%
Gastos financieros	-841,75	-1,29%	-1.011,95	-1,52%	-1.129,00	-1,76%	20,22%	11,57%
Otros resultados (3)	-28,17	-0,04%	-193,19	-0,29%	-663,07	-1,03%	-585,76%	-243,21%
Resultado financiero (*)	-285,93	-0,44%	-640,12	-0,96%	-1.028,83	-1,60%	-123,87%	-60,73%
Resultado antes de impuestos	4.107,19	6,28%	3.557,59	5,36%	2.405,30	3,75%	-13,38%	-32,39%
Impuestos	-770,69	-1,18%	-647,48	-0,98%	-589,43	-0,92%	-15,99%	-8,96%
Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas	3.336,50	5,10%	2.910,11	4,39%	1.815,87	2,83%	-12,78%	-37,60%
Resultado del ejercicio procedente de operaciones interrumpidas neto de impuestos	-7,64	-0,01%	-4,04	-0,01%	-3,80	-0,01%	47,14%	5,77%
Resultado del ejercicio	3.328,86	5,09%	2.906,08	4,38%	1.812,06	2,82%	-12,70%	-37,65%
Cash Flow	5.302,44	8,10%	4.781,96	7,21%	3.705,67	5,77%	-9,82%	-22,51%

(%) valores calculados sobre ingresos de explotación

(1) Otros ingresos de explotación: imputación de subvenciones de Inmovilizado no financiero y otras, diferencia negativa de combinaciones de negocio

(2) Otros resultados: gastos e ingresos extraordinarios

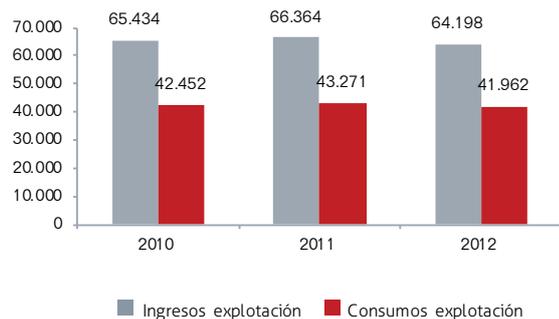
(3) Otros resultados: variación de valor razonable en instrumentos financieros, diferencias de cambio, deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros

(*) El valor del resultado financiero de 2010 está influenciado por la partida Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros de las empresas Financiera Maderera, S.A. y Partler 2006, S.L. debido a correcciones de valor en instrumentos financieros en operaciones con partes vinculadas.

³ Por razones metodológicas se ha analizado el mismo conjunto de empresas durante un determinado período de tiempo, es decir, se integraron empresas con datos consecutivos en tres años (2010-2012) y con ingresos de explotación positivos en 2012. En total, la muestra de base para las investigaciones que aquí se reseña alcanzó las citadas 16.851 empresas, que suponen una muestra muy representativa de las empresas más relevantes de Galicia. Se han excluido las empresas financieras por su peculiar comportamiento contable. Tampoco se han incorporado las empresas que aunque desarrollando una parte de su actividad en Galicia no depositan cuentas en la Comunidad.

⁴ La metodología que se ha seguido, considera criterios de coherencia y homogeneidad en el tratamiento de las muestras. Coherencia: En la presentación de los datos por parte de las empresas, que deben estar ajustados a la legislación y normativa contable. En la captación, estableciendo controles de errores y valores extraños y en el tratamiento en estados financieros homologados. Homogeneidad: Selección de una muestra que afecta prácticamente al conjunto de las sociedades con sede social en Galicia y en el tratamiento de un mismo conjunto de empresas año a año.

Evolución de ingresos y gastos de explotación
(millones de euros)



Evolución del valor añadido y el EBIT
(millones de euros)



La siguiente tabla muestra las diferencias interanuales en la variación de los resultados⁵:

Tasas de variación de los parámetros económicos principales de la actividad, 2010-2012

	valores medios agregados		valores centrales (mediana)	
	2010-2011	2011-2012	2010-2011	2011-2012
Ingresos de explotación	+ 1,42%	- 3,26%	- 3,98%	- 8,73%
Valor añadido bruto	- 0,28%	- 7,77%	- 3,62%	- 7,51%
Resultado económico neto explot.	- 4,45%	- 18,19%	- 16,12%	- 14,82%
Resultado neto del ejercicio	- 12,70%	- 37,65%	- 23,70%	- 21,15%
Cash Flow	- 9,82%	- 22,51%	- 15,09%	- 15,12%

Hechos y elementos más relevantes en ingresos, gastos y resultados

Ingresos

Las 16.851 empresas analizadas durante tres años consecutivos pasaron de una tasa agregada de crecimiento de los ingresos de explotación del 1,42% en el 2011 a un crecimiento negativo en el período 2011-2012 del -3,26%.

A través del análisis por tamaño de las empresas, y utilizando como referencia las medianas en los crecimientos se deduce que el deterioro mayor de los ingresos se produce en las pequeñas empresas, entre éstas las microempresas son las que alcanzan tasas de variación más bajas (-9,65%).

Las empresas medianas presentan para el 2012 una caída del -4,18% y las grandes empresas presentan caídas más suavizadas del -0,27%.

⁵ Los valores correspondientes a la media agregada integran a todas las empresas de la muestra, de ahí que si determinadas empresas poseen valores atípicos los resultados estarán integrados. La mediana, o valor central de las empresas de la muestra, es una mejor medida cuando existe mucha dispersión en los valores o cuando son empresas de tamaño muy diferente. La media equivale a la relación entre los valores agregados y la mediana es aquel valor que deja a la izquierda y a la derecha del mismo a un 50 por ciento de los valores de las empresas.

Tasas de variación (medianas) de los ingresos y el valor añadido según el tamaño de las empresas

	ingresos		valor añadido	
	2011	2012	2011	2012
Pequeñas empresas	-4,27%	-8,98%	-3,76%	-7,80%
<i>Microempresas</i>	-5,63%	-9,65%	-4,54%	-8,96%
Medianas empresas	2,63%	-4,18%	0,23%	-7,55%
Grandes empresas	5,21%	-0,27%	2,36%	-1,64%

Nota: la gran empresa genera unos ingresos superiores a 50 millones de euros. Los ingresos de la mediana empresa se sitúan entre 10 y 50 millones de euros. Y la pequeña empresa registra unos ingresos inferiores a 10 millones de euros. En este grupo la microempresa presenta un volumen de negocios inferior a 2 millones de euros.

Valor añadido

El valor añadido a coste de los factores continúa para el 2012 con la tendencia a la baja que comenzó en 2011. La muestra analizada, que alcanzaba ya una leve tasa de crecimiento negativa en 2011 (-0,28%) registra una caída del -7,77% para 2012. Las microempresas son las que sufren una mayor caída del valor añadido en 2012 (-8,96%).

Comparación Galicia-España

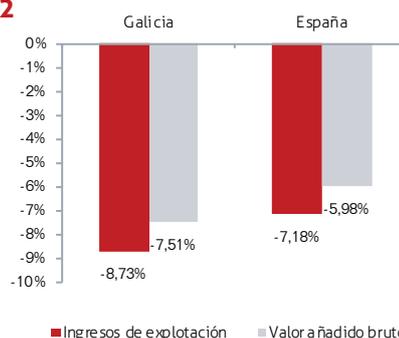
Si analizamos comparativamente una muestra homogénea de más de 50.000 empresas españolas con las empresas de Galicia en la generación de ingresos y valor añadido bruto nuestra Comunidad refleja un comportamiento peor en las tasas de variación. Los diferenciales respecto a la muestra de España en el caso de los ingresos de explotación son de 1,55 puntos porcentuales de caída y de 1,1 puntos en el valor añadido bruto..

Comparación Galicia-España Tasas de variación de ingresos y valor añadido 2011-2012

Medianas

	Galicia	España
Ingresos de explotación	-8,73%	-7,18%
Valor añadido bruto	-7,51%	-5,98%

Muestras: 16.851 empresas gallegas y 51.792 empresas españolas

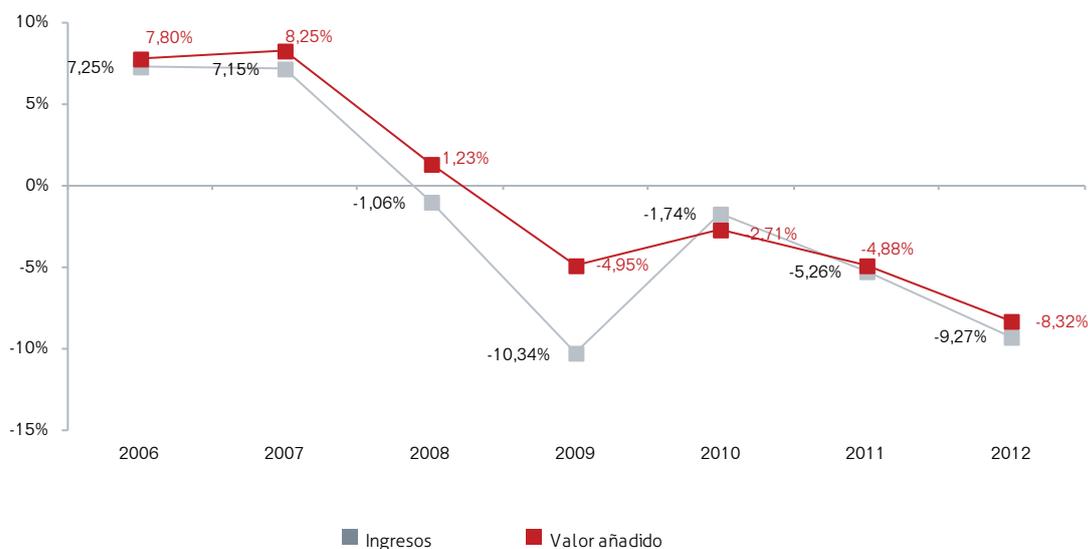


Período 2006-2012

Analizamos ahora las tasas de variación para un período de 7 años consecutivos de una muestra homogénea, en este caso compuesta por un total de 13.282 empresas gallegas.

Observamos la pérdida de crecimiento en las tasas a partir de 2007. En 2010 se produce una desaceleración en la caída de los ingresos que, de nuevo en 2011 vuelve a presentar tasas negativas más bajas, en torno al -5%, cayendo en 2012 hasta el -9,27%.

Evolución de ingresos y valor añadido, 2006-2012 Tasas de variación (medianas) de 13.282 empresas

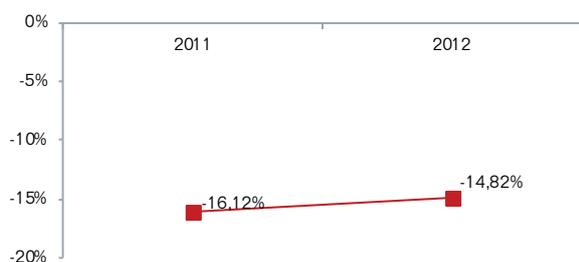


Resultados

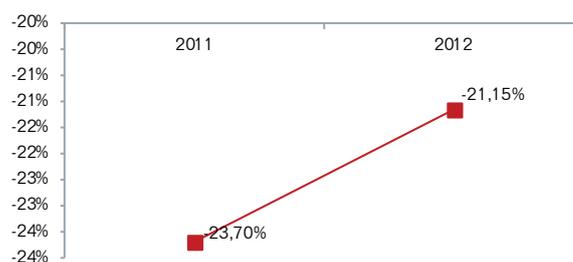
Se constata en las empresas analizadas una tibia desaceleración en la caída de los resultados.

Los valores representados por las medianas reflejan una tasa del -14,82% en los resultados de explotación de 2012, 1,3 puntos porcentuales menor que la del año anterior. En el caso del resultado del ejercicio se alcanza de media una tasa negativa del -21,15%, lo que supone un diferencial de 2,5 puntos porcentuales respecto a 2011.

Evolución del resultado de explotación (tasas medianas)



Evolución del resultado del ejercicio (tasas medianas)



2.1.2 Evolución de la inversión y la financiación

En este apartado se analizará el estado y evolución de las partidas de inversión y financiación. Concretamente el balance agregado de las 16.851 empresas de la muestra homogénea analizada (se han considerado las mismas empresas durante el período de estudio) es el siguiente:

Evolución de las partidas de inversión de 16.851 empresas, 2010-2012

millones de euros	2010		2011		2012		Tasas de variación	
	mill. euros	%	mill. euros	%	mill. euros	%	2010-2011	2011-2012
Activo total	80.176,66	100%	81.892,48	100%	80.023,82	100%	2,14%	-2,28%
Activo no corriente	43.454,21	54,20%	42.830,24	52,30%	43.884,47	54,84%	-1,44%	2,46%
Inmovilizado intangible (*)	1.239,65	1,55%	3.686,74	4,50%	3.712,08	4,64%	197,40%	0,69%
Inmovilizado material	17.337,57	21,62%	15.146,80	18,50%	14.949,84	18,68%	-12,64%	-1,30%
Inversiones inmobiliarias	4.458,22	5,56%	4.891,07	5,97%	5.105,50	6,38%	9,71%	4,38%
Invers. financ. empresas del grupo y asoci. l.p.	14.706,00	18,34%	15.374,21	18,77%	16.259,03	20,32%	4,54%	5,76%
Inversiones financieras a largo plazo	4.430,27	5,53%	2.420,21	2,96%	2.174,02	2,72%	-45,37%	-10,17%
Otro activo no corriente (1)	1.282,51	1,60%	1.311,20	1,60%	1.684,01	2,10%	2,24%	28,43%
Activo corriente	36.722,45	45,80%	39.062,24	47,70%	36.139,35	45,16%	6,37%	-7,48%
Existencias	12.136,02	15,14%	13.119,68	16,02%	11.721,24	14,65%	8,11%	-10,66%
Deudores comerciales	13.599,87	16,96%	13.437,68	16,41%	12.817,64	16,02%	-1,19%	-4,61%
Efectivo y otros activos líquidos	4.723,55	5,89%	4.318,53	5,27%	4.201,02	5,25%	-8,57%	-2,72%
Invers. financ. empresas del grupo y asoci. c.p.	3.417,55	4,26%	3.188,36	3,89%	3.452,83	4,31%	-6,71%	8,29%
Inversiones financieras a corto plazo	2.718,69	3,39%	4.859,59	5,93%	3.796,29	4,74%	78,75%	-21,88%
Otro activo corriente (2)	126,77	0,16%	138,39	0,17%	150,32	0,19%	9,16%	8,62%

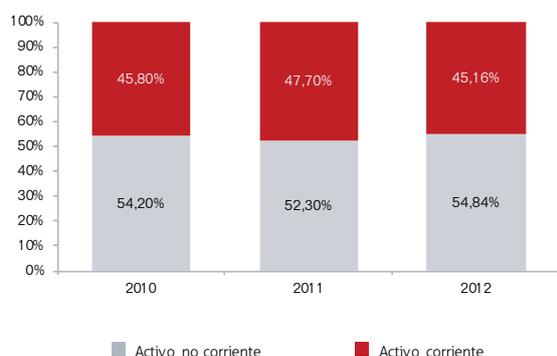
(%) valores calculados sobre el total de la inversión

(1) Otro activo no corriente: Activos por impuesto diferido, Deudores comerciales no corrientes

(2) Otro activo corriente: Activos no corrientes mantenidos para la venta, Periodificaciones a corto plazo

(*) El valor de la partida de Inmovilizado intangible en 2011 está influenciado por la partida Anticipos por acuerdo de concesión en concepto de "a cuenta" de la empresa Autopistas del Atlántico, Concesionaria Española, S.A.

Inversión: activo corriente y no corriente (evolución respecto al activo total)



Hechos y elementos más relevantes en inversión

Inversión

En las 16.851 empresas gallegas analizadas durante tres años se pasa, a nivel agregado, de una tasa de crecimiento del 6,64% en 2010 a una tasa del 2,28% en 2011, cayendo en 2012 a una tasa negativa del -2,28%. Continúa de esta manera el decrecimiento en la inversión constatándose de manera significativa en 2012.

Inversión en activo no corriente

La inversión en activo fijo o activo no corriente registró una tasa de crecimiento negativa en 2011 del -1,44% produciéndose de esta manera una fuerte caída ya que en 2010 la tasa de crecimiento fue del 7,72%. En 2012 se vuelve a la senda del crecimiento en inversión alcanzándose una tasa del 2,46%.

La partida de Inmovilizado intangible recoge crecimientos positivos en los años 2011 y 2012, así como las inversiones inmobiliarias. Las inversiones financieras a largo plazo prolongan su caída registrando tasas del -45,37% en 2011 y -10,17% en 2012.

Inversión en activo corriente

Se produce un cambio de sentido en el crecimiento de los activos corrientes de las empresas de la muestra a nivel agregado, pasamos de tasas de crecimiento del 6,37% en 2011 a variaciones negativas del -7,48% en 2012.

Las partidas de existencias, deudores comerciales, efectivo e inversiones financieras a corto plazo reflejan todas tasas de variación negativas para el período 2011-2012, destacando la caída que sufre inversiones financieras a corto plazo pasando de una tasa positiva del 78,75% al -21,88%.

Evolución de las fuentes de financiación de 16.851 empresas, 2010-2012

millones de euros	2010		2011		2012		Tasas de variación	
	mill. euros	%	mill. euros	%	mill. euros	%	2010-2011	2011-2012
Pasivo y Patrimonio neto	79.125,25	99%	81.892,47	100%	80.023,82	100%	3,50%	-2,28%
Patrimonio neto	33.364,19	41,61%	34.366,21	41,97%	33.904,07	42,37%	3,00%	-1,34%
Fondos propios	32.368,42	40,37%	33.590,16	41,02%	33.243,77	41,54%	3,77%	-1,03%
Otro patrimonio neto (3)	981,38	1,22%	776,05	0,95%	660,30	0,83%	-20,92%	-14,91%
Pasivo	46.789,40	58,36%	47.526,26	58,03%	46.119,75	57,63%	1,57%	-2,96%
Pasivo no corriente	20.597,60	25,69%	19.111,98	23,34%	17.575,89	21,96%	-7,21%	-8,04%
Deudas a largo plazo	18.650,50	23,26%	17.335,23	21,17%	15.721,52	19,65%	-7,05%	-9,31%
Otros pasivo no corriente (4)	1.928,23	2,40%	1.770,74	2,16%	1.850,54	2,31%	-8,17%	4,51%
Pasivo corriente	26.191,80	32,67%	28.414,28	34,70%	28.543,86	35,67%	8,49%	0,46%
Deudas a corto plazo	10.162,17	12,67%	13.213,22	16,13%	12.935,18	16,16%	30,02%	-2,10%
Acreedores comerciales	15.805,49	19,71%	14.967,29	18,28%	15.361,22	19,20%	-5,30%	2,63%
Otro pasivo corriente (5)	224,13	0,28%	233,77	0,29%	247,46	0,31%	4,30%	5,86%
Fondo de rotación	10.530,66	13,13%	10.647,96	13,00%	7.595,49	9,49%	1,11%	-28,67%

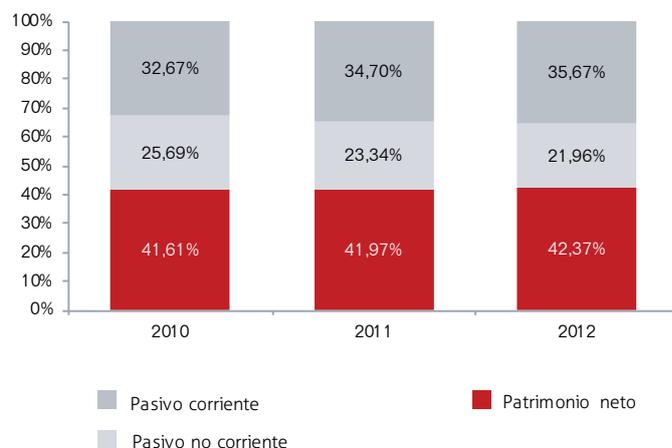
(%) valores calculados sobre el total de la financiación

(3) Otro patrimonio neto: Ajustes por cambios de valor, Subvenciones, Donaciones y legados recibidos

(4) Otro pasivo no corriente: Provisiones a largo plazo, Pasivos por impuesto diferido, Periodificaciones a largo plazo

(5) Otro pasivo corriente: Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta, Provisiones a corto plazo, Periodificaciones a corto plazo

Financiación: pasivo y patrimonio neto (evolución respecto a la financiación total)



Hechos y elementos más relevantes en financiación

Financiación ajena

Para el conjunto de las empresas estudiadas y a nivel agregado las fuentes de financiación ajena presentaron en 2011 un crecimiento del 1,57%, sin embargo en el año 2012 se produce una tasa de variación negativa del -2,96%. Estas caídas se producen tanto en la financiación a corto plazo como en la de largo plazo, donde el pasivo corriente o a corto plazo en 2011 presentaba una tasa de crecimiento del 8,49% siendo del 0,46% en 2012. Cabe destacar que la subpartida de financiación ajena que tiene una mayor tasa de decrecimiento es Deudas a largo plazo que registra valores en el período 2011 del -7,05% y en 2012 -9,31%.

Financiación propia

La financiación propia incrementó su relevancia dentro de la financiación total en los tres años analizados. En 2010 representaba el 41,61%, en 2011 el 41,97% y alcanzó en 2012 el 42,37% del pasivo y patrimonio neto.

En relación al fondo de rotación global se constata a nivel agregado un importante deterioro de casi 30 puntos porcentuales en el ejercicio 2012.

2.1.3 Evolución de la rentabilidad y magnitudes asociadas

En el contexto de recesión económica, la contracción de la actividad productiva se refleja en un descenso de los resultados empresariales y también de las rentabilidades.

a) Rentabilidad económica y magnitudes asociadas

La rentabilidad económica continuó con la tendencia registrada en 2010 y 2011 y disminuyó en casi un punto porcentual en 2012.

Este comportamiento se debió a la caída de los márgenes empresariales y la rotación. El margen retrocedió progresivamente en el período pasando del 2,18% en 2010 al 1,13% en 2012. La rotación de activos se situó en 2012 en el 1,10, inferior al año anterior en 0,13 puntos.

Evolución de la rentabilidad económica y variables asociadas (período 2010-2012) de 16.851 empresas

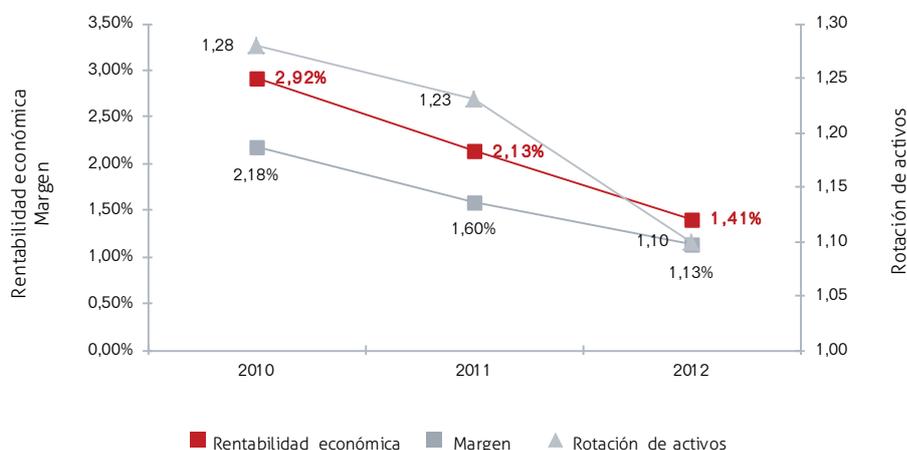
	medianas		
	2010	2011	2012
Rentabilidad económica	2,92%	2,13%	1,41%
Margen	2,18%	1,60%	1,13%
Rotación de activos	1,28	1,23	1,10
Rotación de existencias	3,79	3,32	2,90

Del análisis por tamaño de las empresas de la muestra de empresas se deduce que las pequeñas empresas y las microempresas han sido las que han soportado un deterioro mayor en la rentabilidad económica con una caída entorno a un punto porcentual en 2012.

Las medianas empresas obtuvieron una rentabilidad económica media del 4,35% en 2012, sensiblemente inferior a la del año anterior que se situaba en el 4,63%.

Las grandes empresas alcanzan índices de rentabilidad en 2012 superiores a los registrados el año anterior, pasando de un 3,55% a un 4,04% de media.

Rentabilidad económica y magnitudes asociadas, 2010-2012



Rentabilidad económica, tramos según ingresos

	2010	2011	2012
Empresa gallega	2,92%	2,13%	1,41%
Gran empresa	2,93%	3,55%	4,04%
Mediana empresa	5,16%	4,63%	4,35%
Pequeña empresa	2,86%	2,05%	1,34%
Microempresa	2,54%	1,67%	0,91%

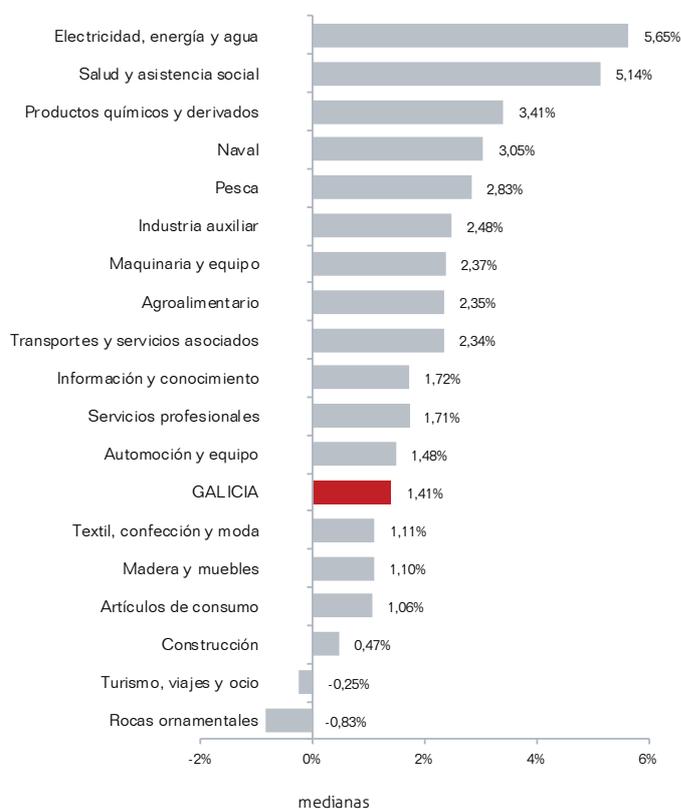
Los valores de la rentabilidad económica corresponden a la mediana o percentil 50

El análisis por sistemas productivos pone de manifiesto que las mayores rentabilidades económicas se alcanzaron en el sistema productivo de la Electricidad, energía y agua y en el de actividades relacionadas con la salud y asistencia social con valores superiores al 5% en ambos casos para el año 2012.

Los sistemas productivos sectoriales que obtuvieron tasas más bajas de rentabilidad fueron Rocas ornamentales, Turismo, viajes y ocio, Construcción, Artículos de consumo, Madera y muebles y Textil, confección y moda, en todos los casos por debajo de la rentabilidad económica del 1,41% obtenida por la media de Galicia, con un descenso respecto a 2011 de -0,72 puntos porcentuales.

Si analizamos la evolución 2011-2012 de la rentabilidad económica por sistemas productivos llama la atención que el único que ha aumentado su rentabilidad económica es Productos químicos y derivados con un tibio incremento de 0,01 puntos, para el resto de sistemas productivos la evolución se corresponde con tasas de crecimiento negativas.

Rentabilidad económica por sistemas productivos, 2012



Evolución de la rentabilidad económica por sistemas productivos, 2011-2012

	2011	2012	Diferencia
Agroalimentario	2,53%	2,35%	-0,18
Artículos de consumo	1,61%	1,06%	-0,55
Automoción y equipo	2,02%	1,48%	-0,54
Construcción	1,40%	0,47%	-0,93
Electricidad, energía y agua	7,06%	5,65%	-1,41
Industria auxiliar	3,82%	2,48%	-1,34
Información y conocimiento	2,32%	1,72%	-0,60
Madera y muebles	1,79%	1,10%	-0,69
Maquinaria y equipo	2,90%	2,37%	-0,53
Naval	3,64%	3,05%	-0,59
Pesca	3,62%	2,83%	-0,79
Productos químicos y derivados	3,40%	3,41%	0,01
Rocas ornamentales	0,66%	-0,83%	-1,49
Salud y asistencia social	5,85%	5,14%	-0,71
Servicios profesionales	2,62%	1,71%	-0,91
Textil, confección y moda	1,81%	1,11%	-0,70
Transportes y servicios asociados	2,55%	2,34%	-0,21
Turismo, viajes y ocio	1,08%	-0,25%	-1,33
Galicia	2,13%	1,41%	-0,72

Los valores de la rentabilidad económica corresponden a la mediana

b) Rentabilidad financiera y variables asociadas

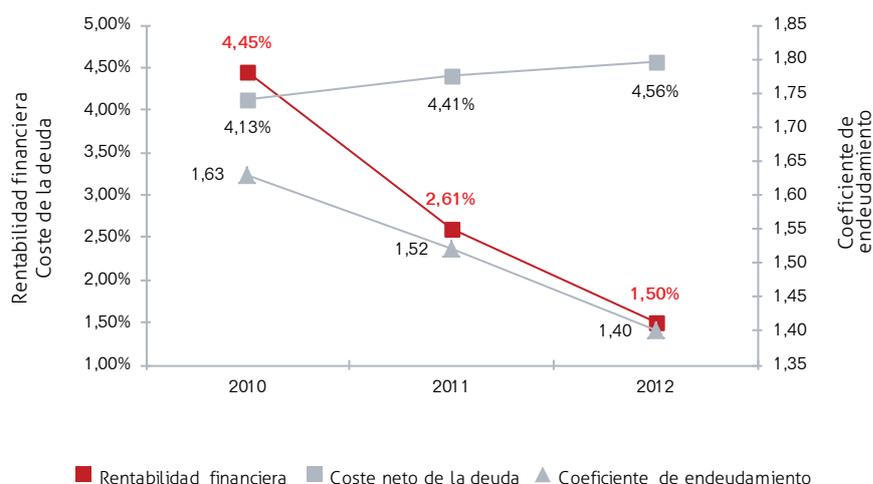
La rentabilidad financiera continuó en la senda decreciente de registros, el 4,45% en 2010, el 2,61% en 2011 y el 1,50% en 2012.

Evolución de la rentabilidad financiera y variables asociadas (período 2010-2012) de 16.851 empresas

	medianas		
	2010	2011	2012
Rentabilidad financiera	4,45%	2,61%	1,50%
Coste neto de la deuda	4,13%	4,41%	4,56%
Coficiente de endeudamiento	1,63	1,52	1,40

Se observa crecimiento de 2011 a 2012 en el coste neto de la deuda, de un 4,41% al 4,56%. Dado que la rentabilidad económica fue del 1,41% se constata un efecto apalancamiento negativo, es decir, la rentabilidad de los activos en los que la empresa invirtió los fondos obtenidos fue inferior al coste de dichos fondos, por lo que incrementar la cantidad de deuda en la estructura de financiación de un negocio tendría un efecto negativo sobre la rentabilidad.

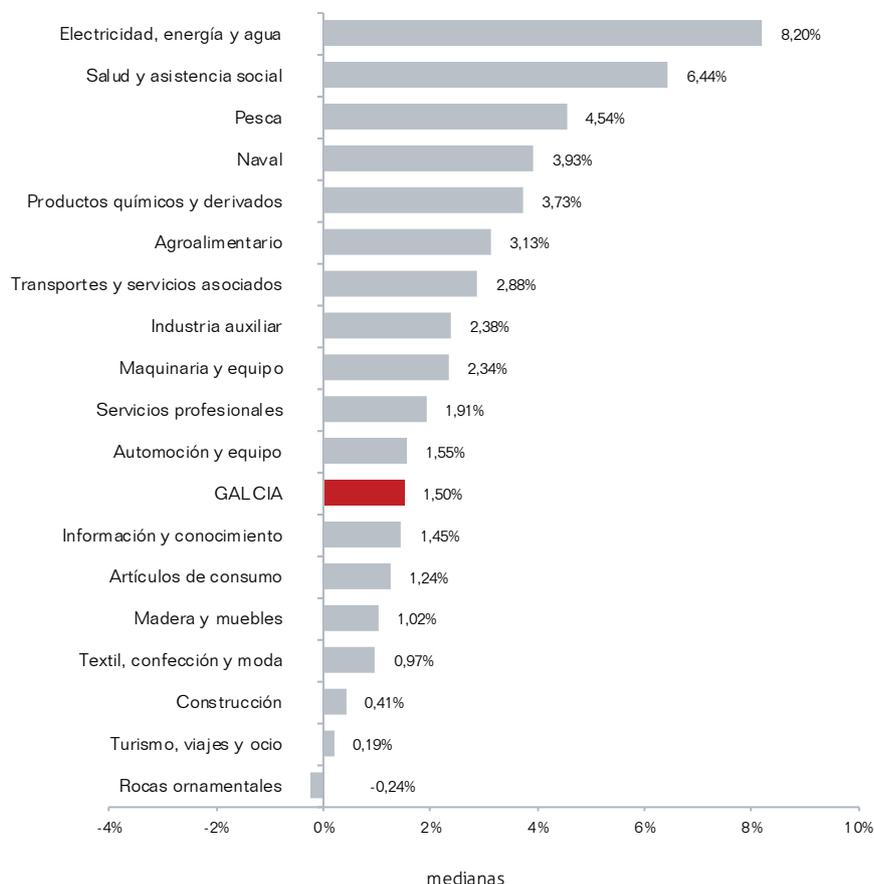
Rentabilidad financiera y magnitudes asociadas, 2010-2012



Los sistemas productivos sectoriales que obtienen cotas más altas de rentabilidad financiera son: Electricidad, energía y agua, salud y asistencia social y Pesca; los tres por encima del 4%. El único sistema productivo que obtiene una tasa positiva de rentabilidad financiera en el periodo 2011-2012 es Transportes y servicios asociados con un 0,07%.

Otros sistemas productivos como Rocas ornamentales, Textil, confección y moda, Información y conocimiento, Automoción y equipo obtienen rentabilidades medias por debajo de la media de la empresa gallega (1,50%).

Rentabilidad financiera por sistemas productivos, 2012



Evolución de la rentabilidad financiera por sistemas productivos, 2011-2012

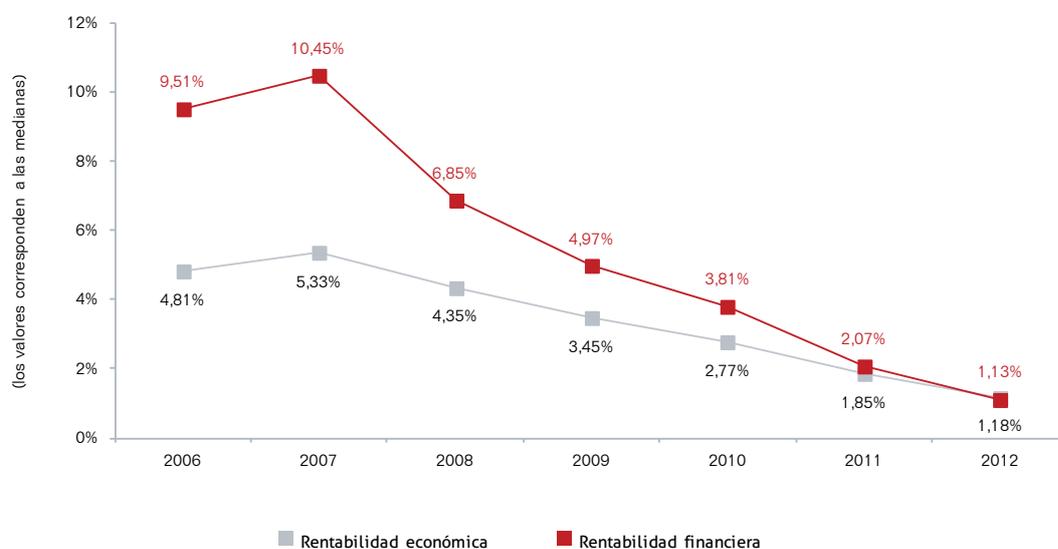
	2011	2012	Diferencia
Agroalimentario	3,58%	3,13%	-0,45
Artículos de consumo	2,10%	1,24%	-0,86
Automoción y equipo	2,66%	1,55%	-1,11
Construcción	1,52%	0,41%	-1,11
Electricidad, energía y agua	10,11%	8,20%	-1,91
Industria auxiliar	4,02%	2,38%	-1,64
Información y conocimiento	2,90%	1,45%	-1,45
Madera y muebles	1,78%	1,02%	-0,76
Maquinaria y equipo	3,19%	2,34%	-0,85
Naval	4,68%	3,93%	-0,75
Pesca	6,48%	4,54%	-1,94
Productos químicos y derivados	4,52%	3,73%	-0,79
Rocas ornamentales	0,76%	-0,24%	-1,00
Salud y asistencia social	8,49%	6,44%	-2,05
Servicios profesionales	3,36%	1,91%	-1,45
Textil, confección y moda	2,24%	0,97%	-1,27
Transportes y servicios asociados	2,81%	2,88%	0,07
Turismo, viajes y ocio	1,11%	0,19%	-0,92
Galicia	2,61%	1,50%	-0,01

Los valores de la rentabilidad financiera corresponden a la mediana

Evolución 2006-2012

Si se analiza una muestra homogénea de 13.282 empresas gallegas en el período en 2006-2012, se observa en los valores de la rentabilidad económica y de la rentabilidad financiera, que tras el cambio de tendencia al alza registrado en 2008 se produce un deterioro importante en cinco años, de 4 puntos porcentuales en el caso de la rentabilidad económica y de más de 9 en el caso de la rentabilidad financiera.

Evolución de rentabilidad económica y rentabilidad financiera de 13.282 empresas, 2006-2012



2.2 El empleo en las empresas de Galicia

En el contexto de recesión económica, el mercado de trabajo mostró con claridad sus deficiencias estructurales, amplificando las caídas de la actividad económica, tal y como veremos en los siguientes apartados en los que se analizará la evolución del empleo y la productividad en las empresas gallegas.

2.2.1 Estructura del empleo

La siguiente tabla nos muestra la distribución del empleo por número de empresas y empleados⁶:

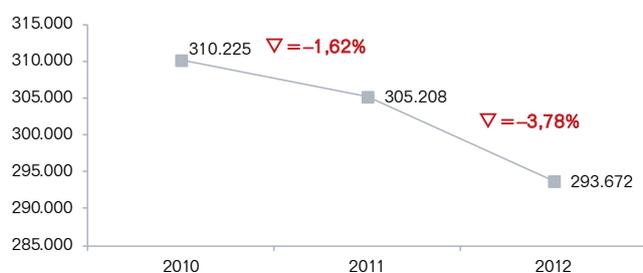
Distribución por número de empresas y empleados en Galicia, 2010-2012

	Empresas						Empleo					
	2010	%	2011	%	2012	%	2010	%	2011	%	2012	%
De 1 a 10	10.333	67,5%	10.477	68,4%	10.809	70,6%	50.085	16,1%	49.903	16,4%	49.007	16,7%
De 10 a 50	4.196	27,4%	4.076	26,6%	3.785	24,7%	87.626	28,2%	84.956	27,8%	78.876	26,9%
De 50 a 250	668	4,4%	647	4,2%	611	4,0%	66.456	21,4%	64.907	21,3%	61.525	21,0%
Más de 250	114	0,7%	111	0,7%	106	0,7%	106.058	34,2%	105.442	34,5%	104.264	35,5%
Total	15.311	100%	15.311	100%	15.311	100%	310.225	100%	305.208	100%	293.672	100%

El deterioro del panorama económico afectó negativamente al empleo, así se puede ver en la información mostrada en la tabla anterior. En su conjunto, las empresas gallegas no crearon empleo en 2011 ni en 2012. Para la muestra analizada la caída del empleo en 2011 fue del -1,61%, para el año 2012 el registro alcanzó el -3,78%.

En un análisis detallado por rangos, se observa que las empresas con menos de 10 empleados que representaron el 71% de la muestra acumularon casi el 17% del empleo en 2012. En este grupo de empresas la variación del empleo supuso -1,80%.

Variación del empleo en las empresas gallegas, 2010-2012

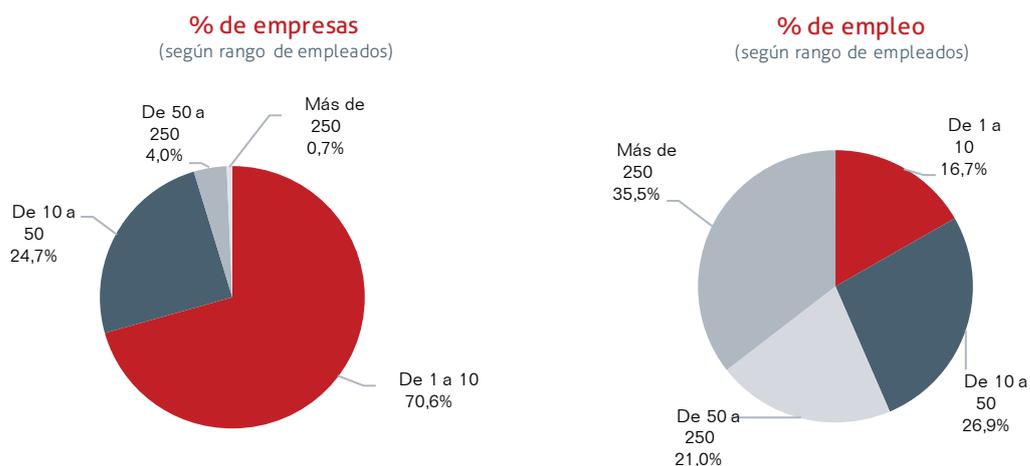


En el grupo de las empresas de entre 10 y 50 empleados se acumula el 26,9% del empleo de la muestra, y es en dicho grupo donde más disminuyó el empleo, registrando una caída del -7,16%.

El intervalo de 50 a 250 empleados, con el 21% del empleo se destruyó un -5,21%. En las empresas de más de 250 empleados, que acumulan más de un tercio del total de la muestra, la tasa de variación fue del -1,12%, una caída ligeramente superior a la tasa del periodo anterior que fue del 0,58%.

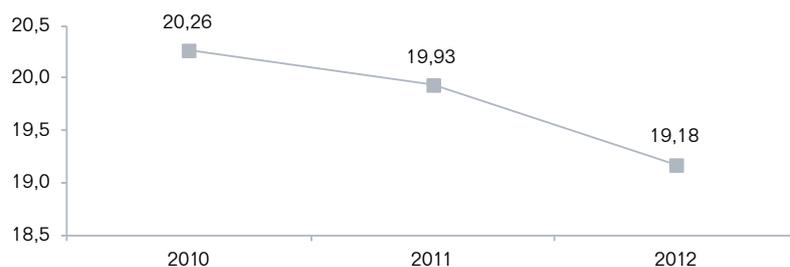
⁶ Con el fin de conseguir cálculos coherentes, solamente se ha tenido en cuenta el dato del número de empleados de aquellas empresas que, además de declararlo en su memoria para todos y cada uno de los años a los que se refiere el estudio, ofrecían cierto grado de coherencia (es decir, en la relación Gastos de personal/Nº empleados se rechazan aquellos valores que no resulten fiables). La muestra final después de la depuración consta de 15.311 empresas para el período de análisis.

Distribución del empleo, 2012



El empleo medio, calculado como cociente del número de empleados totales entre el número de empresas que presentan este dato, se redujo en -0,75 puntos en el período 2010-2012, continuando la tendencia decreciente seguida en años anteriores.

Empleo medio por empresa, 2010-2012



2.2.2 Productividad del empleo

Considerando la importancia que tiene la evolución de la productividad en la propia generación de empleo, hemos calculado una serie de ratios relativos a la productividad del trabajo que presentamos a continuación⁷:

Productividad del empleo

	2010	medianas		Tasas de variación	
		2011	2012	10/11	11/12
Ingresos explotación / empleado	92.122	90.017	85.471	-1,85%	-4,15%
V.A.B.cf. / empleado	28.719	28.088	27.001	-1,60%	-3,48%
Coste medio del empleo	23.561	24.330	24.549	2,67%	0,79%

unidades de euro

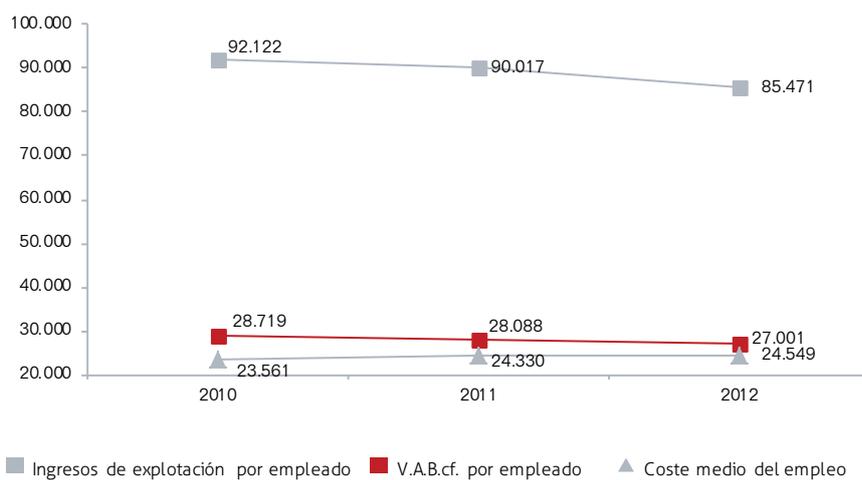
⁷ La mediana es el valor central de la muestra, es aquel valor que deja a la izquierda y a la derecha del mismo a un 50 por ciento de los valores de las empresas. Para la elaboración de los gráficos y los comentarios se han utilizado los datos de la mediana.

En la evolución de los ingresos por empleado continua la tendencia decreciente que comenzó en 2010, se alcanzó una tasa de crecimiento negativa del -1,85% en 2011 siendo del -4,15% en 2012. Sucede lo mismo al analizar el valor añadido bruto por empleado, en 2011 la tasa de crecimiento era del -1,60%, en el 2012 fue del -3,48%.

En el entorno de debilidad del mercado de trabajo, los costes laborales se moderaron de forma sustancial a lo largo de 2012. El coste medio del empleo en 2012 experimentó un crecimiento inferior al de 2011, alcanzando el 0,79% de variación. Pero como se puede observar, el incremento de los costes salariales todavía sigue siendo superior al crecimiento de la productividad, lo cual es un hecho muy negativo para la competitividad de las empresas.

Evolución de la productividad, 2010-2012

(medianas en unidades de euro)



2.2.3 La generación de empleo en la empresa gallega

En este apartado analizaremos el empleo generado por los sistemas productivos gallegos y por los principales sectores de la economía⁸.

En Galicia el número total de empleados, según la muestra de referencia, disminuyó un -3,78% en 2012. La destrucción de empleo ha sido la tónica por ramas de actividad. Inicialmente, se originó en el sector de la construcción, en el que ha sido especialmente intensa, para a continuación afectar a la industria y al sector servicios, aunque con menos intensidad.

En 2012, tal y como había ocurrido en el año anterior, los descensos más acusados se alcanzaron en la Construcción y en el Naval, con descensos del -12,71% y -10,87%, respectivamente. Es necesario destacar la tasa de crecimiento negativa de Turismo, viajes y ocio del sector servicios que se elevó en 2012 al -7,73%.

Los sistemas productivos que presentaron tasas de variación positivas en el empleo han sido Salud y asistencia social (3,91%), Servicios profesionales (0,46%) y Pesca (0,24%).

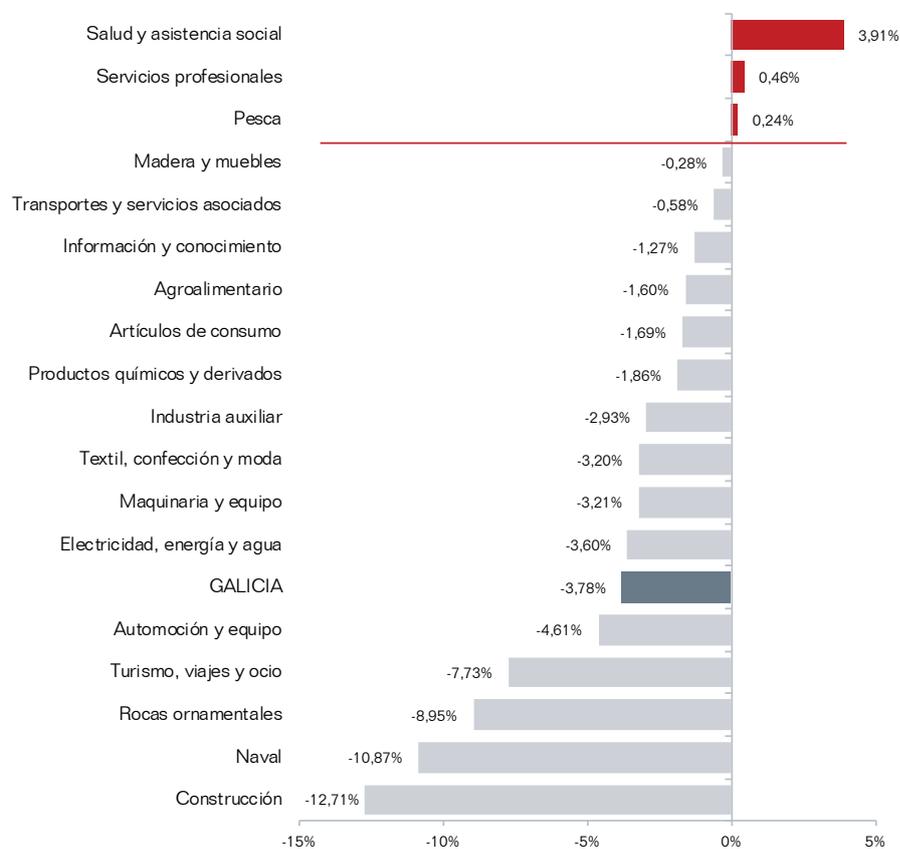
⁸ Debemos insistir en que los datos que aquí estamos elaborando corresponden a una muestra, ciertamente significativa, de las empresas con sede social en Galicia, pero en ningún caso representan la totalidad del empleo generado en nuestra Comunidad.

Evolución del empleo en los sistemas productivos de Galicia, 2010-2012

	Empleados			Diferencia 10-11	Tasas crecimiento	
	2010	2011	2012		10/11	11/12
Textil, confección y moda	43.074	42.631	41.266	-1.365	-1,03%	-3,20%
Construcción	49.799	45.445	39.671	-5.774	-8,74%	-12,71%
Servicios profesionales	30.021	30.802	30.944	142	2,60%	0,46%
Automoción y equipo	29.639	28.324	27.017	-1.307	-4,44%	-4,61%
Artículos de consumo	23.645	23.602	23.202	-400	-0,18%	-1,69%
Transportes y servicios asociados	21.170	21.400	21.275	-125	1,09%	-0,58%
Agroalimentario	19.080	19.138	18.831	-307	0,30%	-1,60%
Pesca	16.394	16.535	16.575	40	0,86%	0,24%
Información y conocimiento	15.665	15.946	15.744	-202	1,79%	-1,27%
Turismo, viajes y ocio	13.687	13.394	12.359	-1.035	-2,14%	-7,73%
Salud y asistencia social	8.155	8.576	8.911	335	5,16%	3,91%
Maquinaria y equipo	8.931	9.024	8.734	-290	1,04%	-3,21%
Madera y muebles	8.747	8.545	8.521	-24	-2,31%	-0,28%
Industria auxiliar	6.473	6.646	6.451	-195	2,67%	-2,93%
Rocas ornamentales	6.027	5.808	5.288	-520	-3,63%	-8,95%
Productos químicos y derivados	4.206	4.199	4.121	-78	-0,17%	-1,86%
Naval	3.579	3.358	2.993	-365	-6,17%	-10,87%
Electricidad, energía y agua	1.933	1.835	1.769	-66	-5,07%	-3,60%
GALICIA	310.225	305.208	293.672	-11.536	-1,62%	-3,78%

Fuente: datos correspondientes a una muestra de 15.311 empresas analizada durante 3 años

Tasas de variación del empleo por sistemas productivos, 2012



Del análisis de los 27 sectores con mayor volumen de empleo registrado en 2012 (responsables del 50% del empleo de la muestra y que podemos observar en el siguiente cuadro), ocupan las primeras posiciones los minoristas de prendas de vestir, comercio al menor de productos alimenticios, fabricantes de automóviles y la construcción. Estos cuatro sectores generaron en 2012 casi el 20% del empleo de Galicia (según la muestra de referencia).

En cuanto al dinamismo, los sectores que registraron las mayores tasas de crecimiento en 2012 respecto a 2011 fueron los fabricantes de chapas y tableros de madera (26,61%), asistencia en establecimientos residenciales para personas mayores (21,76%), limpieza general de edificios (16,93%) situándose éste a la cabeza en el ranking 2012 en generación de empleo con un aumento de 1.005 empleados; y mayoristas de prendas de vestir y calzado con un 14,97%.

Por el contrario, los sectores con tasas negativas superiores al -10% fueron la construcción de edificios residenciales (18,89%), instalaciones eléctricas (12,74%) y servicios técnicos de ingeniería y otras actividades relacionadas con asesoramiento técnico, con una tasa del -10,86%.

Sectores con mayor número de empleados en 2012

Sector	Empleados			Diferencia 11-12	Tasas crecimiento	
	2010	2011	2012		10/11	11/12
1 Comercio al menor de prendas de vestir en establec. especializ.	30.242	29.901	28.516	-1.385	-1,13%	-4,63%
2 Comercio menor establ. no espec.,prod. aliment.,bebidas,tabaco	11.648	11.872	12.119	247	1,92%	2,08%
3 Fabricación de vehículos de motor	11.142	10.139	9.753	-386	-9,00%	-3,81%
4 Construcción de edificios residenciales	11.685	9.856	7.994	-1.862	-15,65%	-18,89%
5 Limpieza general de edificios	5.120	5.937	6.942	1.005	15,96%	16,93%
6 Transporte de mercancías por carretera	6.615	6.573	6.463	-110	-0,63%	-1,67%
7 Fabricación de conservas de pescado	6.144	6.224	6.313	89	1,30%	1,43%
8 Depósito y almacenamiento	5.315	5.710	6.196	486	7,43%	8,51%
9 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con asesor. técnico	5.687	5.232	4.664	-568	-8,00%	-10,86%
10 Comercio al mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	4.375	4.464	4.502	38	2,03%	0,85%
11 Confección de otras prendas de vestir exteriores	5.220	4.862	4.446	-416	-6,86%	-8,56%
12 Instalaciones eléctricas	5.147	4.787	4.177	-610	-6,99%	-12,74%
13 Fab. otros componentes,piezas y accesorios para vehículos motor	3.889	3.937	3.711	-226	1,23%	-5,74%
14 Pesca marina	3.770	3.664	3.568	-96	-2,81%	-2,62%
15 Fabricación de chapas y tableros de madera	2.540	2.544	3.221	677	0,16%	26,61%
16 Hoteles y alojamientos similares	3.605	3.495	3.215	-280	-3,05%	-8,01%
17 Comercio mayor madera,materiales constr. y aparatos sanitarios	3.425	3.366	3.186	-180	-1,72%	-5,35%
18 Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado	2.531	2.732	3.141	409	7,94%	14,97%
19 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	3.356	3.288	3.134	-154	-2,03%	-4,68%
20 Otros serv. relac. con tecnolg. de la información e informática	2.427	2.848	3.122	274	17,35%	9,62%
21 Fabricación de carpintería metálica	3.199	3.112	2.888	-224	-2,72%	-7,20%
22 Asistencia en establec. residenciales para personas mayores	1.914	2.357	2.870	513	23,15%	21,76%
23 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	3.222	2.958	2.821	-137	-8,19%	-4,63%
24 Comercio mayor,no especializ., prod. aliment.,bebidas y tabaco	2.813	2.814	2.790	-24	0,04%	-0,85%
25 Restaurantes y puestos de comidas	3.009	2.974	2.763	-211	-1,16%	-7,09%
26 Extracción de piedra caliza, yeso, creta y pizarra.	3.074	3.009	2.747	-262	-2,11%	-8,71%
27 Actividades de las empresas de trabajo temporal	2.746	2.633	2.728	95	-4,12%	3,61%
GALICIA	310.225	305.208	293.672	-11.536	-1,62%	-3,78%

Fuente: datos correspondientes a una muestra de 15.311 empresas analizada durante 3 años consecutivos

Principales sectores en crecimiento de empleo en 2012



Ranking de sectores en generación de empleo en 2012



ESTUDIO SECTORIAL

3.1

Las actividades empresariales más representativas en Galicia

3.2

Sectores más dinámicos

3.3

Radiografía económica y financiera de los sectores empresariales de Galicia

03

ESTUDIO SECTORIAL

3.1 Las actividades empresariales más representativas en Galicia

3.1.1 El concepto de sistema productivo sectorial

Las redes de empresas ligadas a un determinado territorio pueden percibirse bajo la perspectiva de sistemas productivos sectoriales.

El sistema productivo sectorial tiene en cuenta las relaciones entre las distintas actividades de la economía en su conjunto, relaciones en un entorno de globalización y competitividad, en lugar de considerar solamente empresas o sectores aislados tal y como ocurre con algunas clasificaciones sectoriales tradicionales. Por tanto, se entiende como sistema productivo sectorial una agrupación de actividades económicamente solidarias, es decir, un producto (bien o servicio), que se pone a disposición del consumidor final (economías domésticas, empresas, administraciones públicas) a través de una sucesión de operaciones efectuadas por unidades de producción que realizan distintas actividades pero que tienen interdependencias entre ellas. También se define el sistema productivo sectorial como la concatenación de actividades empresariales verticales ligadas a un territorio, desde las actividades extractivas, manufactureras y de transformación hasta las de distribución y servicios anexos al producto.

En este Informe de la empresa gallega, se presenta una perspectiva de las actividades empresariales desde el enfoque de sistema productivo sectorial en la línea que los grupos de actividades estudiados siguen la estructura de la cadena de valor de su sistema productivo. Posteriormente, se ofrece un mayor detalle de cada uno de los sectores¹ más representativos de la economía empresarial de Galicia.

3.1.2 Los sistemas productivos sectoriales de Galicia

En la siguiente tabla se puede observar la estructura sectorial de Galicia por sistemas productivos. Los parámetros que se han seleccionado para identificar dicha estructura son el número de empresas, el volumen de ingresos y el valor añadido bruto, teniendo ésta una significativa consideración para medir la riqueza generada.

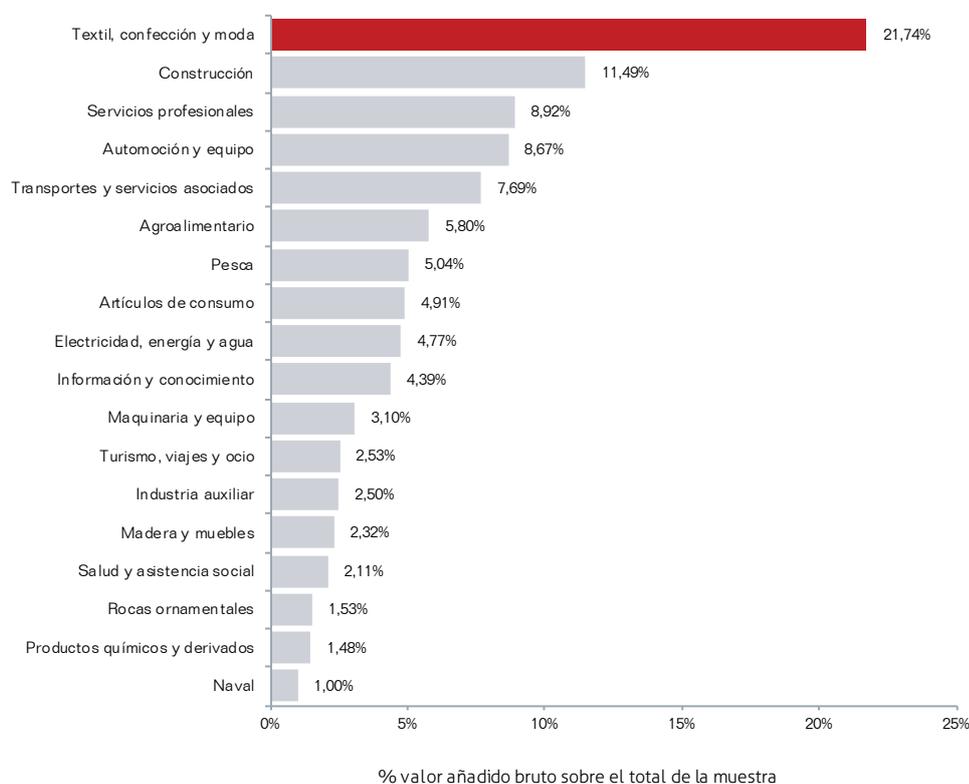
¹ La clasificación elegida para la agrupación sectorial ha sido el CNAE 2009 (Clasificación Nacional de Actividades Económicas). En base a esta clasificación se han realizado agrupaciones de empresas que explican mejor la configuración de los sectores empresariales de Galicia. Pero debemos indicar que la estrategia empresarial exige la adaptación constante a la dinámica del entorno. Como consecuencia, muchas empresas cambian progresivamente su actividad, en algunos casos a través de la diversificación, en otros, lanzando nuevas líneas de productos o servicios. En definitiva, las clasificaciones empresariales resultan razonablemente precisas, aunque no absolutamente, en su adecuación a la compleja dinámica de las organizaciones empresariales. En cualquier caso, con el objeto de reflejar los cambios estructurales de la economía y los cambios de la realidad empresarial se ha realizado un minucioso trabajo de codificación de la actividad empresarial distinguiendo una actividad principal y una secundaria en base a la estructura del CNAE 2009.

Los sistemas productivos de Galicia, 2012

	Nº empresas - %		Ingresos 2012 - %		V.A.B.cf. 2012 - %	
Agroalimentario	1.484	8,8%	7.284,93	11,3%	784,42	5,8%
Artículos de consumo	1.557	9,2%	3.852,28	6,0%	663,68	4,9%
Automoción y equipo	1.359	8,1%	8.128,11	12,7%	1.173,15	8,7%
Construcción	4.145	24,6%	6.390,76	10,0%	1.554,58	11,5%
Electricidad, energía y agua	207	1,2%	1.245,33	1,9%	645,55	4,8%
Industria auxiliar	243	1,4%	3.239,04	5,0%	337,69	2,5%
Información y conocimiento	885	5,3%	1.748,38	2,7%	594,17	4,4%
Madera y muebles	522	3,1%	1.585,63	2,5%	313,73	2,3%
Maquinaria y equipo	685	4,1%	1.512,97	2,4%	418,88	3,1%
Naval	149	0,9%	473,94	0,7%	135,73	1,0%
Pesca	886	5,3%	6.910,82	10,8%	681,87	5,0%
Productos químicos y derivados	244	1,4%	1.482,91	2,3%	200,51	1,5%
Rocas ornamentales	338	2,0%	707,78	1,1%	207,34	1,5%
Salud y asistencia social	310	1,8%	555,26	0,9%	285,40	2,1%
Servicios profesionales	1.301	7,7%	1.763,56	2,7%	1.206,36	8,9%
Textil, confección y moda	540	3,2%	13.552,80	21,1%	2.941,45	21,7%
Transportes y servicios asociados	985	5,8%	2.796,03	4,4%	1.040,13	7,7%
Turismo, viajes y ocio	1.011	6,0%	967,27	1,5%	342,43	2,5%
Total	16.851		64.198		13.527	

Datos en millones de euros. Muestra homogénea de 16.851 empresas con datos en 2010, 2011 y 2012

Distribución del valor añadido bruto por sistemas productivos, 2012



Como en el año 2011 la primera posición en cuanto al mayor porcentaje de valor añadido bruto en Galicia corresponde al sistema productivo del Textil, confección y moda con un 21,74% del total. El segundo puesto en el ranking es ocupado por la Construcción, que a pesar de sufrir un retroceso en 2012 respecto al porcentaje de valor añadido bruto generado en la economía, todavía alcanza una cota en torno al 11,49%.

Servicios profesionales y Automoción y equipo ocupan la tercera y cuarta posición con una cobertura del valor añadido bruto de Galicia del 8,92% y 8,67%, respectivamente. Cabe destacar que en el año 2011 la posición tercera la ocupaba Automoción y equipo viéndose desplazada un puesto en el 2012 por el sistema productivo de Servicios profesionales; ambos sistemas productivos han experimentado un ligero ascenso de valor añadido bruto en 2012 respecto al total generado en Galicia.

Lo mismo le ocurre al sistema productivo Agroalimentario que se ha visto desplazado al sexto puesto en 2012 en favor de Transporte y servicios anexos, que se posiciona en el quinto lugar; seguidamente nos encontramos con el sector de la Pesca; estos tres sistemas productivos tienen cada uno un valor añadido bruto superior al 5%.

Los sistemas productivos de Galicia, evolución 2011-2012

	Ingresos de explotación -----			Valor añadido bruto -----		
	2011	2012	Variación	2011	2012	Variación
Agroalimentario	6.916,25	7.284,93	5,33%	769,84	784,42	1,89%
Artículos de consumo	3.908,09	3.852,28	-1,43%	688,86	663,68	-3,66%
Automoción y equipo	9.305,48	8.128,11	-12,65%	1.255,70	1.173,15	-6,57%
Construcción	7.547,87	6.390,76	-15,33%	1.905,17	1.554,58	-18,40%
Electricidad, energía y agua	1.210,00	1.245,33	2,92%	633,00	645,55	1,98%
Industria auxiliar	3.194,76	3.239,04	1,39%	340,20	337,69	-0,74%
Información y conocimiento	1.815,98	1.748,38	-3,72%	637,80	594,17	-6,84%
Madera y muebles	1.770,73	1.585,63	-10,45%	305,00	313,73	2,86%
Maquinaria y equipo	1.591,77	1.512,97	-4,95%	432,98	418,88	-3,26%
Naval	562,50	473,94	-15,74%	134,86	135,73	0,65%
Pesca	7.081,01	6.910,82	-2,40%	823,21	681,87	-17,17%
Productos químicos y derivados	1.697,19	1.482,91	-12,63%	216,24	200,51	-7,28%
Rocas ornamentales	792,62	707,78	-10,70%	246,62	207,34	-15,92%
Salud y asistencia social	564,93	555,26	-1,71%	289,37	285,40	-1,37%
Servicios profesionales	1.837,41	1.763,56	-4,02%	1.189,20	1.206,36	1,44%
Textil, confección y moda	12.853,77	13.552,80	5,44%	3.399,00	2.941,45	-13,46%
Transportes y servicios asociados	2.638,92	2.796,03	5,95%	1.020,50	1.040,13	1,92%
Turismo, viajes y ocio	1.074,78	967,27	-10,00%	379,92	342,43	-9,87%
Total	66.364,04	64.197,82	-3,26%	14.667,49	13.527,09	-7,77%

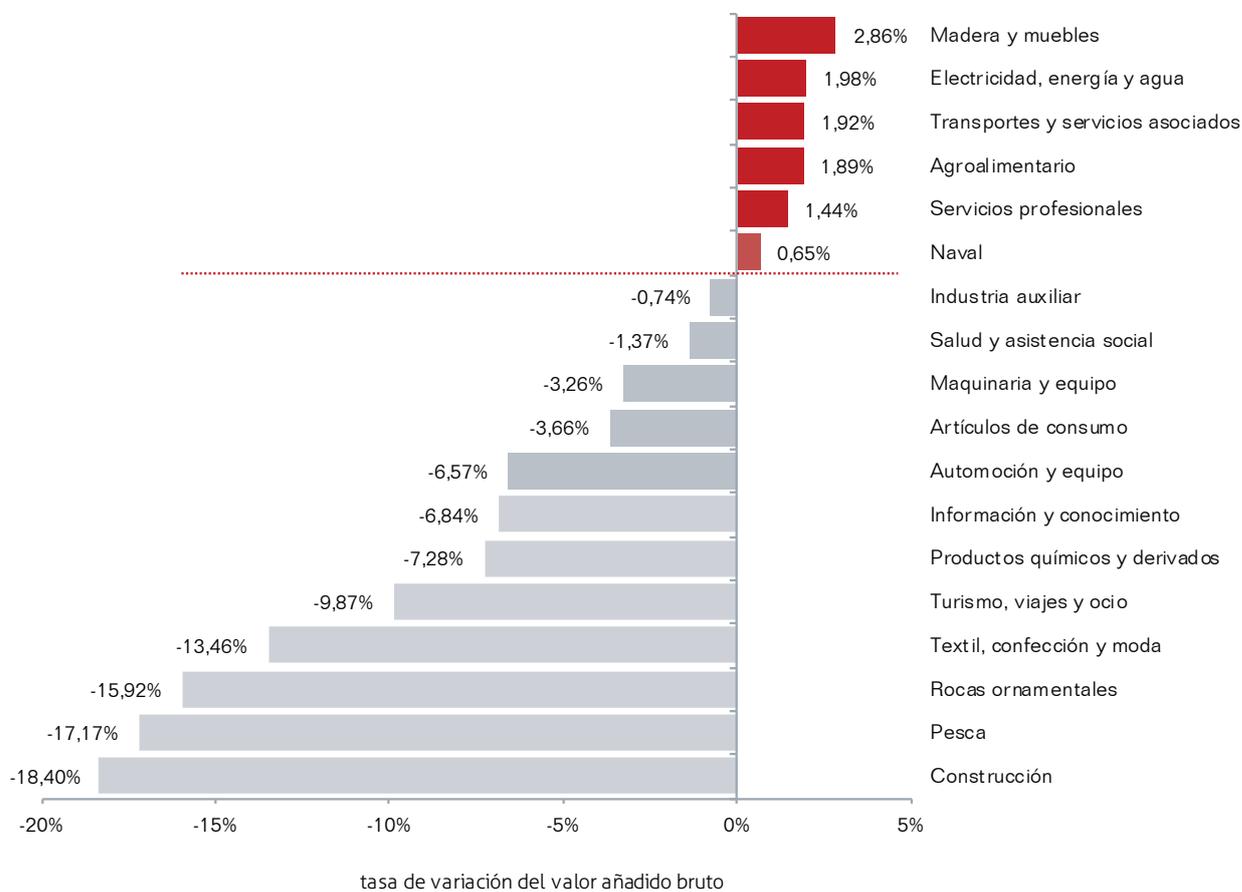
Datos en millones de euros. Muestra homogénea de 16.851 empresas con datos en 2010, 2011 y 2012

Si analizamos la evolución del valor añadido en el período 2011-2012, se observa que los descensos más acusados han sido los registrados por los sistemas productivos de: Construcción (-18,40%) observando que sigue en caída su valor añadido bruto generado ya que en el periodo 2010-2011 el descenso era ya del -13,04%; Pesca (-17,17%), Rocas ornamentales (-15,92%) y Textil, confección y moda (-13,46%), teniendo Pesca y Textil valores positivos del 10,02% y 9,03% respectivamente en el anterior periodo de estudio 2010-2011.

Los únicos sistemas productivos sectoriales que consiguen mantenerse en números positivos son: Madera y muebles (2,86%), Electricidad, energía y agua (1,98%), Transportes y servicios asociados (1,92%), Transportes y servicios asociados (1,92%), Agroalimentario (1,89%) y Servicios profesionales (1,44%). Debemos también destacar la evolución positiva aunque discreta del 0,65% del Naval para este periodo de estudio 2011-2012 ya que en el anterior había sufrido un fuerte descenso del -24,33%.

Estos sistemas productivos con tasas positivas en el periodo 2011-2012 generaron el 30,50% del valor añadido bruto de Galicia en 2012, habiendo sido del 27,63% en 2011.

Variación del valor añadido bruto por sistemas productivos, 2011-2012



3.1.3 Los sectores empresariales más importantes en Galicia

Los sistemas productivos sectoriales analizados anteriormente se pueden desagregar a un nivel de detalle mayor, esto nos posibilita la identificación de los sectores empresariales más relevantes de Galicia.

A la hora de establecer la importancia de los sectores se ha considerado la participación de cada uno de ellos en el valor añadido creado por el conjunto de empresas de la muestra objeto de estudio. Así, se analizan aquellos sectores que crearon aproximadamente el 75% del valor añadido generado por el total de la muestra en 2012.

Como se puede observar en la tabla siguiente, los 64 sectores más importantes de Galicia, en orden a la generación de riqueza, están integrados por 9.386 empresas que durante 2012 generaron un volumen de negocio que representó el 73% del total de la muestra y un valor añadido bruto del 75%.

El sector más importante en obtención de valor añadido fue el comercio al menor de prendas de vestir en establecimientos especializados que generó el 9,7% del total del valor añadido de la muestra de referencia y unos ingresos de explotación que representaron el 8,1% del total de la misma. Esta actividad correspondió a 151 empresas; las ocho primeras empresas del sector por valor generado fueron:

ZARA ESPAÑA, S.A., STRADIVARIUS ESPAÑA, S.A.U., BERSHKA BSK ESPAÑA, S.A., GRUPO MASSIMO DUTTI, S.A., PULL & BEAR ESPAÑA, S.A., OYSHO ESPAÑA, S.A.U., KIDDY'S CLASS ESPAÑA, S.A. y UTERQÜE ESPAÑA, S.A., todas ellas del grupo INDITEX y que generaron el 97,76% del valor añadido del sector. Conviene destacar de este sector la trayectoria ascendente que registra su valor añadido año a año, sin embargo en el periodo 2011-2012 ha sufrido un descenso del -14% aunque continua en primera posición en el ranking de sectores por generación de valor añadido.

En segunda posición, en función de la riqueza generada, se situó el comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado con el 9,5% de la riqueza generada; desarrollando esta actividad destaca a la cabeza del sector, con el 89,37% del valor añadido generado en 2012, la sociedad INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A..

En tercera posición, con 4 empresas, tenemos la fabricación de vehículos de motor generando el 3,8% del valor añadido y el 6,7% de los ingresos de explotación sobre el total de la muestra. La principal empresa del sector fue PEUGEOT CITROËN AUTOMOVILES ESPAÑA, S.A., produciendo el 99,36% del valor total del sector en Galicia.

En el cuarto puesto se sitúa la construcción de edificios residenciales donde la caída del valor añadido del sector se inició en 2007 manteniendo esta tendencia en 2012. Las primeras empresas en orden a la generación de valor fueron: CONSTRUCTORA SAN JOSE, S.A., GOA-INVEST, S.A.U. y EXTRACO, CONSTRUCCIONS E PROXECTOS, S.A. El sector está formado por 868 empresas que generaron un valor añadido en 2012 del 2,7% de la muestra de referencia.

En quinta posición con el 2,6% del valor añadido se encuentra el sector de comercio al menor en establecimientos no especializados de productos alimenticios, bebidas y tabaco, destacando las empresas VEGO SUPERMERCADOS, S.A., MERCARTABRIA, S.L. y DISTRIBUCIONES FROIZ, S.A. generando las tres sociedades el 71,83% del valor añadido bruto del sector.

Sectores empresariales de Galicia

(en función de la generación de valor añadido)

millones de euros

Rk	Sector	Nº	Ingresos 2012	VAB 2012	Tasa VAB 11/12
1	Comercio al menor de prendas de vestir en establec. especializ.	151	5.200,66	1.312,56	-14,0%
2	Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado	63	6.559,64	1.288,55	-14,5%
3	Fabricación de vehículos de motor	4	4.310,50	512,02	-2,7%
4	Construcción de edificios residenciales	868	1.590,19	360,75	-21,5%
5	Comercio menor establ. no espec.,prod. aliment.,bebidas,tabaco	111	2.227,17	347,50	-0,2%
6	Actividades de diseño especializado	19	306,72	291,56	21,1%
7	Depósito y almacenamiento	42	446,96	287,40	20,3%
8	Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con asesor. técnico	165	438,75	262,15	-8,9%
9	Producción de energía eléctrica de origen eólico	30	319,16	234,31	6,4%
10	Fabricación de conservas de pescado	51	2.139,72	233,12	5,0%
11	Transporte de mercancías por carretera	533	882,07	223,21	-4,2%
12	Pesca marina	262	690,93	222,52	-6,5%
13	Fab. otros componentes, piezas y accesorios para vehículos motor	27	1.012,01	211,97	-10,0%
14	Producción de energía eléctrica de otros tipos	27	345,32	204,60	8,6%
15	Actividades anexas al transporte terrestre	76	354,96	170,38	-9,6%
16	Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	104	279,24	149,68	-0,4%
17	Fabricación de chapas y tableros de madera	19	810,27	149,05	37,4%
18	Instalaciones eléctricas	372	361,35	148,78	-15,4%
19	Limpieza general de edificios	60	160,78	137,90	11,5%
20	Comercio al mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	497	3.508,53	137,11	-49,3%
21	Confección de otras prendas de vestir exteriores	77	958,20	126,08	-11,3%
22	Comercio mayor madera, materiales constr. y aparatos sanitarios	406	941,30	119,73	-11,5%
23	Telecomunicaciones por cable	7	255,17	119,14	-5,4%
24	Otros serv. relac. con tecnol. de la información e informática	95	207,26	118,16	7,0%
25	Extracción de piedra caliza, yeso, creta y pizarra.	98	265,64	117,00	-19,7%
26	Comercio mayor, no especializ., prod. aliment., bebidas y tabaco	146	1.562,40	116,71	19,5%
27	Fontanería, instal. de sistemas calefacción y aire acondicionado	323	405,01	112,81	1,0%
28	Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	99	374,52	105,02	-12,5%
29	Actividades hospitalarias	16	200,62	104,42	2,0%
30	Construcción de otros proyectos de ingeniería civil n.c.o.p.	49	340,32	98,54	-4,6%
31	Fabricación de carpintería metálica	327	284,01	92,87	-2,8%
32	Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	509	290,54	87,82	-7,0%
33	Reparación y mantenimiento naval	90	245,81	85,33	-6,2%
34	Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	217	426,06	84,96	-11,2%
35	Construcción de edificios no residenciales	146	372,50	83,72	-5,8%
36	Venta de automóviles y vehículos de motor ligeros	210	625,64	80,16	-13,8%
37	Actividades de las empresas de trabajo temporal	6	82,19	78,46	2,8%
38	Hoteles y alojamientos similares	208	174,36	77,49	-17,6%
39	Fabricación de cerveza	1	204,76	77,35	4,4%
40	Confección de otras prendas de vestir y accesorios	32	229,44	74,65	2,3%
41	Otras actividades de construcción especializada n.c.o.p.	187	198,22	73,19	-13,7%
42	Comercio menor combustible automoción en establec. especializ.	258	753,38	68,86	-2,2%
43	Actividades contab., teneduría libros, auditoría y ases. fiscal	274	108,05	68,41	-5,6%
44	Fabric. de motores, generadores y transformadores eléctricos	3	671,94	67,60	85,8%
45	Restaurantes y puestos de comidas	283	185,23	66,56	-7,2%

Sectores empresariales de Galicia

(en función de la generación de valor añadido)

		millones de euros			
Rk	Sector	Nº	Ingresos 2012	VAB 2012	Tasa VAB 11/12
46	Fabricación de pan y prod. pastelería frescos.	158	167,55	64,51	-16,0%
47	Venta de otros vehículos de motor	69	486,58	60,65	6,6%
48	Procesado de pescados, crustáceos y moluscos	22	471,66	59,79	-7,5%
49	Actividades de juegos de azar y apuestas	84	203,27	58,42	-12,5%
50	Comercio al menor de textiles en establecimientos especializ.	35	265,58	58,34	-4,6%
51	Actividades de programación informática	46	92,02	55,29	-3,4%
52	Comercio mayor combustib. sólidos,líquidos,gaseosos y similares	43	188,09	55,20	21,0%
53	Fabricación de otro material y equipo eléctrico	13	220,88	53,82	-18,0%
54	Edición de periódicos	17	140,85	53,35	-8,7%
55	Asistencia en establec. residenciales para personas mayores	20	70,01	51,24	21,7%
56	Construcción de barcos y estructuras flotantes	48	220,47	49,15	-0,5%
57	Otras actividades anexas al transporte	48	390,96	47,45	-25,1%
58	Construcción de carreteras y autopistas	27	199,16	47,01	-0,6%
59	Activid. anexas transporte marítimo por vías navegables inter.	45	169,00	46,74	4,9%
60	Manipulación de mercancías	18	98,71	45,65	9,6%
61	Otras actividades de consultoría de gestión empresarial	72	66,90	45,42	-10,9%
62	Producción de aluminio	9	312,74	45,10	-26,0%
63	Fabr. bebidas no alcohólicas,prod. aguas minerales y embotell.	13	263,61	44,32	12,1%
64	Elaboración de productos cárnicos y de volatería	39	606,23	44,31	-0,1%

La muestra está constituida por 16.851 empresas no financieras de Galicia con datos consecutivos en el período 2010-2012 y con ingresos de explotación positivos en 2012.

Detalle de las muestras

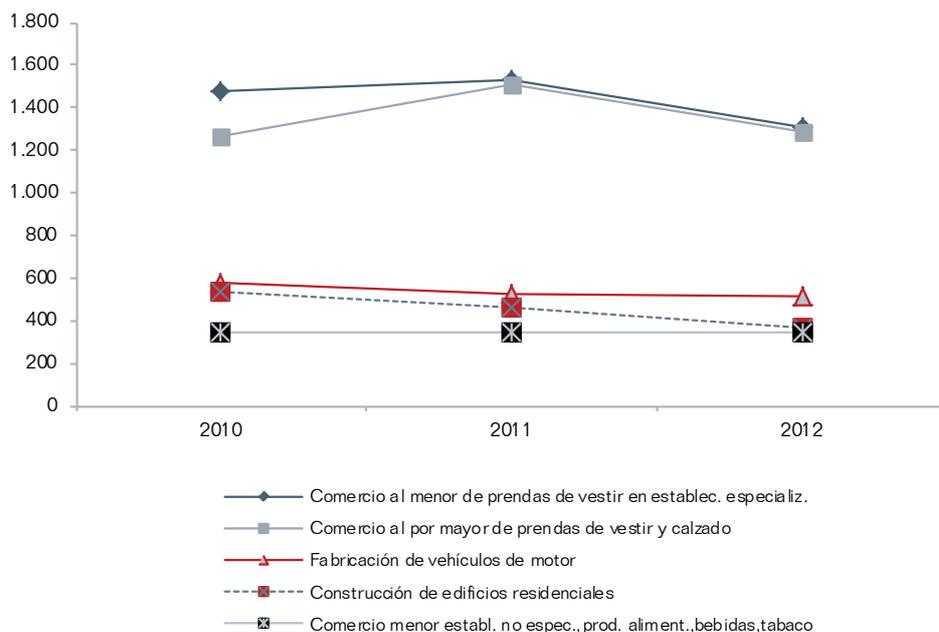
		millones de euros					
		Nº empresas		Ingresos 2012		V.A.B.cf. 2012	
Total 64 sectores		8.374	50%	46.941,77	73%	10.175,90	75%
Total muestra		16.851	100%	64.197,82	100%	13.527,09	100%

En el gráfico siguiente se puede apreciar cómo evoluciona el valor añadido en los principales sectores gallegos en el período 2010-2012, de los cinco sectores ninguno ha conseguido un crecimiento sostenido del valor añadido bruto en dicho periodo.

Destaca el sector de la construcción con una fuerte caída del valor añadido bruto del -32,33% en el periodo 2010-2012. Los minoristas de prendas de vestir vieron reducir su valor añadido en el intervalo 2011-2012 un -13,95% mientras que los mayoristas de prendas de vestir la caída fue del -14,54%.

Evolución del valor añadido de los principales sectores, 2010-2012

millones de euros



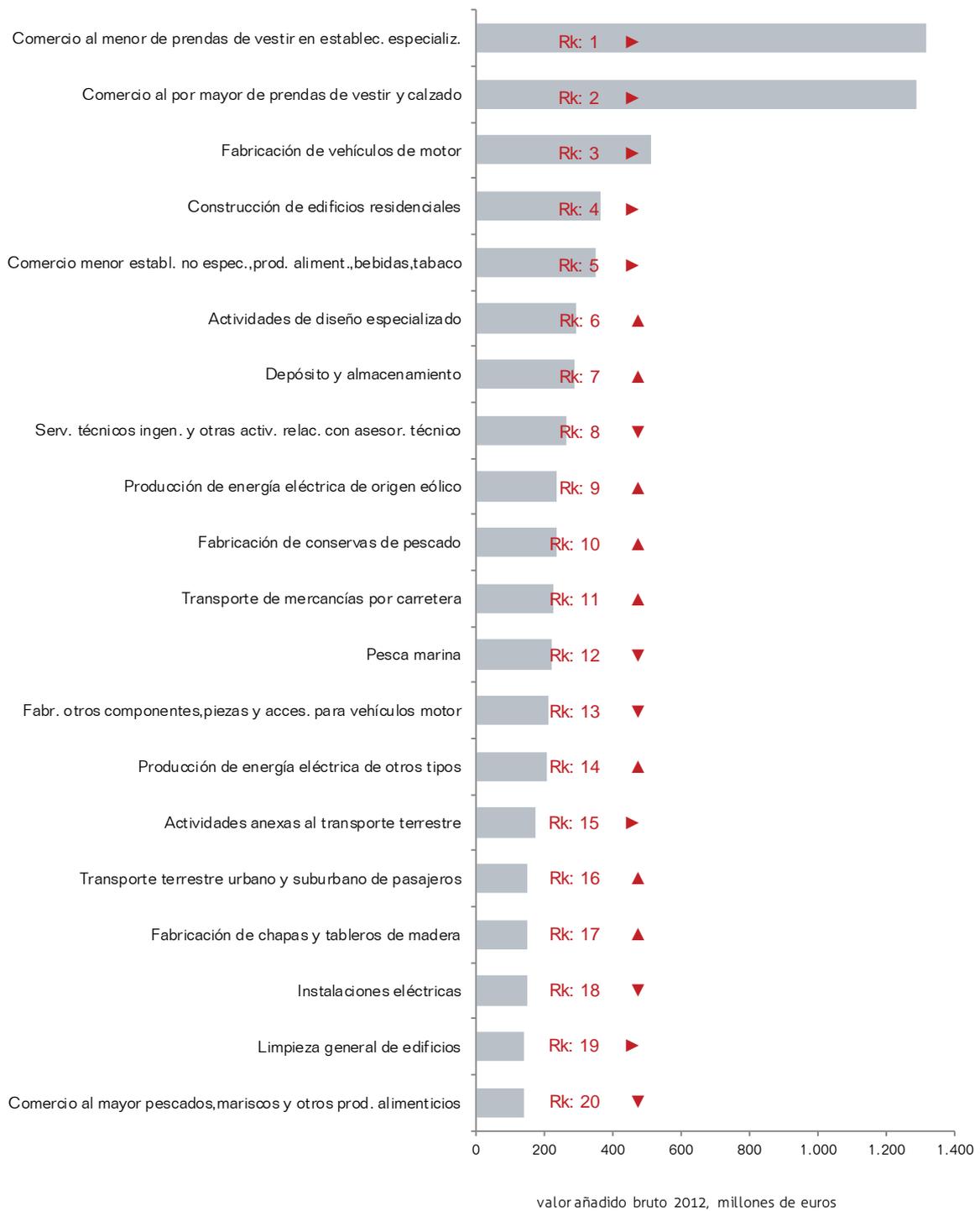
En los dos próximos gráficos se muestra el ranking y la evolución de los principales sectores de Galicia en cuanto a la generación de valor añadido bruto e ingresos de explotación en 2012.

En el primero se analiza la evolución de las posiciones de los 20 primeros sectores que son responsables de la generación del 50% del valor añadido en 2012. Los cinco primeros sectores mantienen sus posiciones respecto al año anterior. Escalan posiciones respecto a 2011 las actividades de diseño especializado (de la 8 a la 6), depósito y almacenamiento, producción de energía eléctrica de origen eólico y de otro tipo, la fabricación de conservas de pescado, transporte de mercancías por carretera y fabricación de chapas y tableros de madera.

Cabe mencionar la caída en el ranking de los mayoristas de pescados y mariscos del puesto 7 al 20.

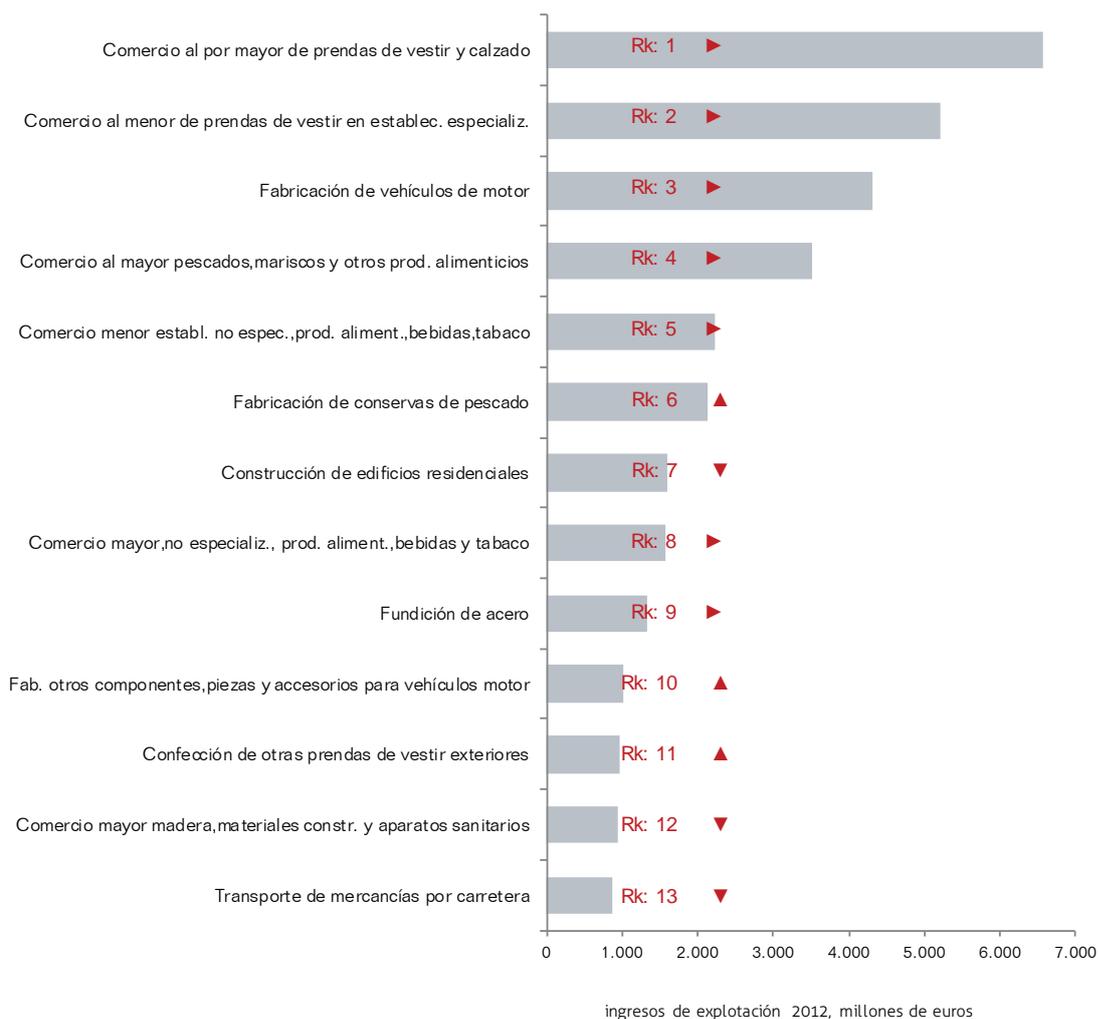
Finalmente en el último gráfico de este apartado aparece el ranking por ingresos de explotación obtenidos en 2012 por los 13 principales sectores de Galicia que aportan la generación del 50% de los ingresos totales según la muestra de referencia. También se indica cómo ha evolucionado la posición de cada sector respecto a 2011.

Ranking de sectores por generación de valor añadido bruto, 2012



Los sectores analizados generan el 50% del valor añadido de la muestra en 2012. "RK" indica la posición que ocupan en 2012 por el valor añadido generado. La orientación de las flechas señala si el sector mejora su posición respecto a 2011 (▲), si la mantiene (▶) o si la empeora (▼).

Ranking de sectores por generación de ingresos de explotación, 2012



Los sectores analizados generan el 50% de los ingresos de la muestra en 2012. "RK" indica la posición que ocupan en 2012 por los ingresos de explotación generados. La orientación de las flechas señala si el sector mejora su posición respecto a 2011 (▲), si la mantiene (▶) o si la empeora (▼).

Tal y como muestra el gráfico anterior el sector más importante en generación de ingresos de explotación fue el comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado que generó el 10,2% del total de los ingresos de la muestra de referencia y un valor añadido bruto que representa el 9,5% del total. Esta actividad corresponde a 63 empresas; las tres primeras empresas del sector por ingresos generados fueron: INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A., TEMPE, S.A. y NIKOLE, S.A.U. todas ellas del grupo INDITEX y que generaron el 98,63% de los ingresos de explotación del sector en 2012, cabe destacar que la sociedad INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A por si sola genera el 84,19% de los ingresos totales del sector.

Las primeras posiciones no se mantienen en el mismo orden que el año 2011, debido a varios factores, uno de ellos que la muestra objeto de estudio sufre variaciones año a año en cuanto que las empresas que la conforman deben cumplir una serie de criterios para su incorporación y el número de sociedades que forman cada sector varía cada periodo objeto de estudio en función del cumplimiento de esos requisitos. En 2012 las que mantienen posiciones respecto a 2011 y de mayor a menor en generación de ingresos de explotación además de los mayoristas de prendas de vestir y calzado son: minoristas de prendas de vestir, fabricación de vehículos de motor, mayoristas de pescados y mariscos y minoristas de productos alimenticios no especializados. Mejoran sus posiciones respecto al año anterior los sectores correspondientes a los fabricantes de conservas de pescados y confección de otras prendas de vestir exteriores.

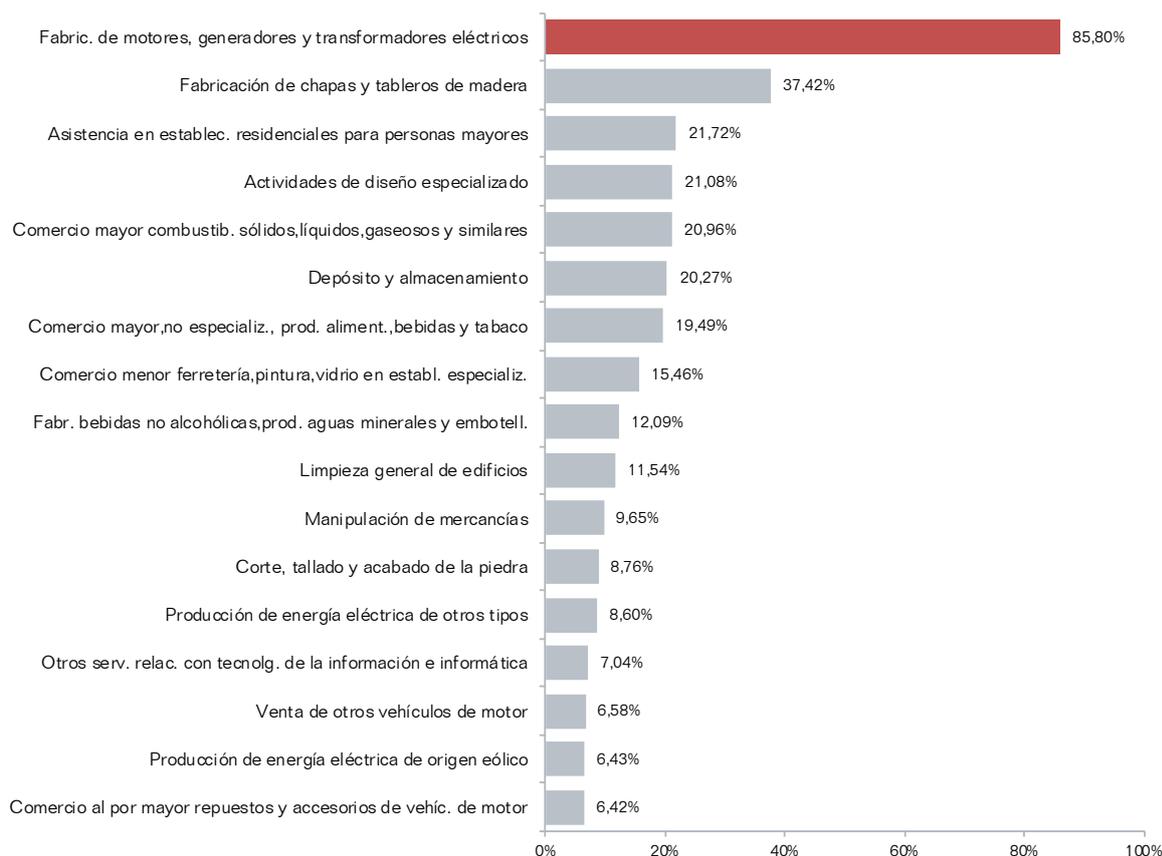
El descenso más significativo en el ranking por facturación correspondió a mayoristas de madera, materiales para la construcción y aparatos sanitarios que bajó dos puestos, del 10 al 12.

3.2 Sectores más dinámicos

Además de los aspectos puramente estructurales, resulta de interés estudiar los sectores más dinámicos. De ahí que en este apartado se analizarán, de entre los sectores más representativos de la economía gallega, aquellos que resultan más dinámicos en 2012 respecto a 2011, en cuanto al crecimiento del valor añadido bruto.

Sectores con mayor tasa de crecimiento de valor añadido, 2011-2012

(con crecimientos superiores al 5%)



El sector con mayor tasa de crecimiento de valor añadido bruto durante el período 2011-2012 fue el de fabricantes de motores, generadores y transformadores eléctricos con una brillante tasa de incremento del 85,80%. Dicho sector está integrado por tres empresas: VESTAS NACELLES SPAIN, S.A.U., CEDERVALL ESPAÑA, S.A. y GENERADORES EUROPEOS, S.A.L.; teniendo un magnífico incremento de valor añadido en el periodo 2011-2012 VESTAS NACELLES SPAIN, S.A.U de un 108,96%. Destaca también el sector de fabricantes de chapas y tableros de madera con una tasa de crecimiento del 37,42% en 2012 que lo sitúa en segundo lugar.

El Gráfico nos muestra dos sectores con tasas de crecimiento de valor añadido en torno al 21%, la asistencia en residencias para personas mayores y actividades de diseño especializado, en este sector que ocupa el cuarto puesto hay que señalar que de las 19 empresas que lo conforman ocho son del grupo INDITEX, situándose todas ellas a la cabeza tanto en generación de valor añadido (99,47%) como de ingresos de explotación (98,77%) en 2012, obteniendo una tasa de crecimiento de valor añadido 2011-2012 del 21,42%.

Los siguientes en crecimiento del valor añadido fueron mayoristas de combustibles sólidos, líquidos, gaseosos, depósito y almacenamiento, mayoristas de productos alimenticios no especializados y minoristas de productos de ferretería y materiales de construcción, todos ellos con tasas superiores al 15%.

3.3 Radiografía económica y financiera de los sectores empresariales de Galicia

En las siguientes páginas se presenta un estudio económico detallado de los sectores que generaron en 2012 el 75% del valor añadido de la muestra de referencia y que se corresponden con los 64 primeros sectores en función del valor añadido generado en 2012 y que cumplen con el requisito de número mínimo de 5 empresas por sector.

La radiografía sectorial se desglosa en los siguientes apartados:

Actividad. Donde se refleja el crecimiento de los ingresos y de la inversión en activo, el valor añadido bruto entre ingresos y el cash-flow entre ingresos.

Empleo. Las variables representadas son los ingresos de explotación por empleado, el coste medio del empleo y el valor añadido bruto por empleado.

Rentabilidad. Se analiza la rentabilidad económica o del negocio y la financiera o del accionista.

Los valores que se ofrecen del sector para los años 2010, 2011 y 2012 corresponden a la mediana o valor central de la muestra de empresas del sector objeto de análisis. La columna adyacente refleja los valores obtenidos por la empresa gallega en el año 2012 para la muestra de 16.851 empresas.

A continuación, se presenta el listado de los sectores estudiados así como el número de página para su mejor localización.

Sector	Pág.	Sector	Pág.
Comercio al menor de prendas de vestir en establec. especializ.	74	Reparación y mantenimiento naval	105
Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado	75	Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	106
Construcción de edificios residenciales	76	Construcción de edificios no residenciales	107
Comercio menor establ. no espec.,prod. aliment.,bebidas,tabaco	77	Venta de automóviles y vehículos de motor ligeros	108
Actividades de diseño especializado	78	Actividades de las empresas de trabajo temporal	109
Depósito y almacenamiento	79	Hoteles y alojamientos similares	110
Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con asesor. técnico	80	Confección de otras prendas de vestir y accesorios	111
Producción de energía eléctrica de origen eólico	81	Otras actividades de construcción especializada n.c.o.p.	112
Fabricación de conservas de pescado	82	Comercio menor combustible automoción en establec. especializ.	113
Transporte de mercancías por carretera	83	Actividades contab.,teneduría libros,auditoría y ases. fiscal	114
Pesca marina	84	Restaurantes y puestos de comidas	115
Fabr. otros componentes,piezas y acces. para vehículos motor	85	Fabricación de pan y prod. pastelería frescos.	116
Producción de energía eléctrica de otros tipos	86	Venta de otros vehículos de motor	117
Actividades anexas al transporte terrestre	87	Procesado de pescados, crustáceos y moluscos	118
Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	88	Actividades de juegos de azar y apuestas	119
Fabricación de chapas y tableros de madera	89	Comercio al menor de textiles en establecimientos especializ.	120
Instalaciones eléctricas	90	Actividades de programación informática	121
Limpieza general de edificios	91	Comercio mayor combustib. sólidos,líquidos,gaseosos y similares	122
Comercio al mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	92	Fabricación de otro material y equipo eléctrico	123
Confección de otras prendas de vestir exteriores	93	Edición de periódicos	124
Comercio mayor madera,materiales constr. y aparatos sanitarios	94	Asistencia en establec. residenciales para personas mayores	125
Telecomunicaciones por cable	95	Construcción de barcos y estructuras flotantes	126
Otros serv. relac. con tecnol. de la información e informática	96	Otras actividades anexas al transporte	127
Extracción de piedra caliza, yeso, creta y pizarra.	97	Construcción de carreteras y autopistas	128
Comercio mayor,no especializ., prod. aliment.,bebidas y tabaco	98	Activid. anexas transporte marítimo por vías navegables inter.	129
Fontanería,instal. de sistemas calefacción y aire acondicionado	99	Manipulación de mercancías	130
Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	100	Otras actividades de consultoría de gestión empresarial	131
Actividades hospitalarias	101	Producción de aluminio	132
Construcción de otros proyectos de ingeniería civil n.c.o.p.	102	Fabr. bebidas no alcohólicas,prod. aguas minerales y embotell.	133
Fabricación de carpintería metálica	103	Elaboración de productos cárnicos y de volatería	134
Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	104		

COMERCIO AL MENOR DE PRENDAS DE VESTIR EN ESTABLEC. ESPECIALIZ.

Rk: 1

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	4.990,10	5.221,54	5.200,66	millones de euros
Valor añadido bruto	1.476,22	1.525,39	1.312,56	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	151			

Estudio del sector

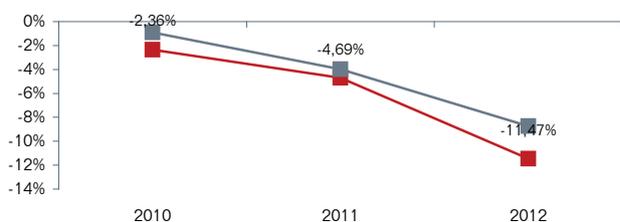
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-2,36%	-4,69%	-11,47%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	23,34%	23,15%	22,74%	30,53%
Cash-flow / ingresos	1,84%	1,59%	0,63%	1,78%
Crecimiento del activo total	1,06%	0,06%	-0,66%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	93.101	90.374	85.740	85.471
Valor añadido bruto / empleado	22.815	22.440	21.929	27.001
Coste medio del empleo	20.276	20.905	20.499	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	1,49%	0,73%	-0,18%	1,41%
Rentabilidad financiera	2,61%	1,44%	0,69%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

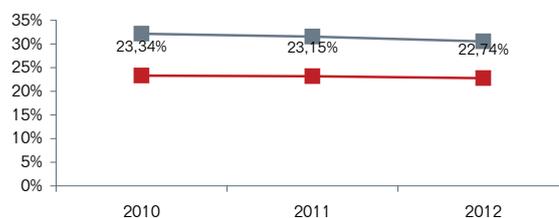
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

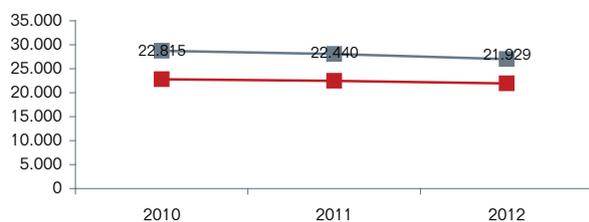
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



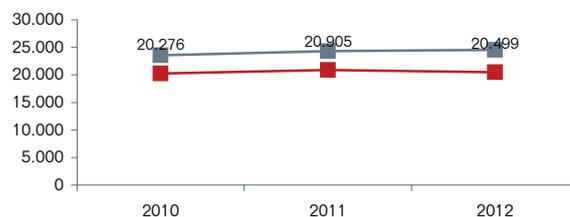
Valor añadido bruto sobre ingresos



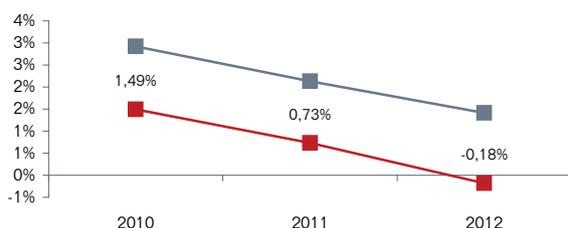
Valor añadido bruto por empleado



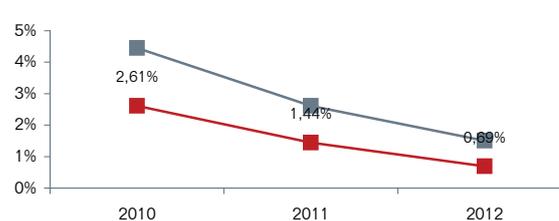
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



COMERCIO AL POR MAYOR DE PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO

Rk: 2

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	5.425,73	5.915,66	6.559,64	millones de euros
Valor añadido bruto	1.269,22	1.507,72	1.288,55	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	63			

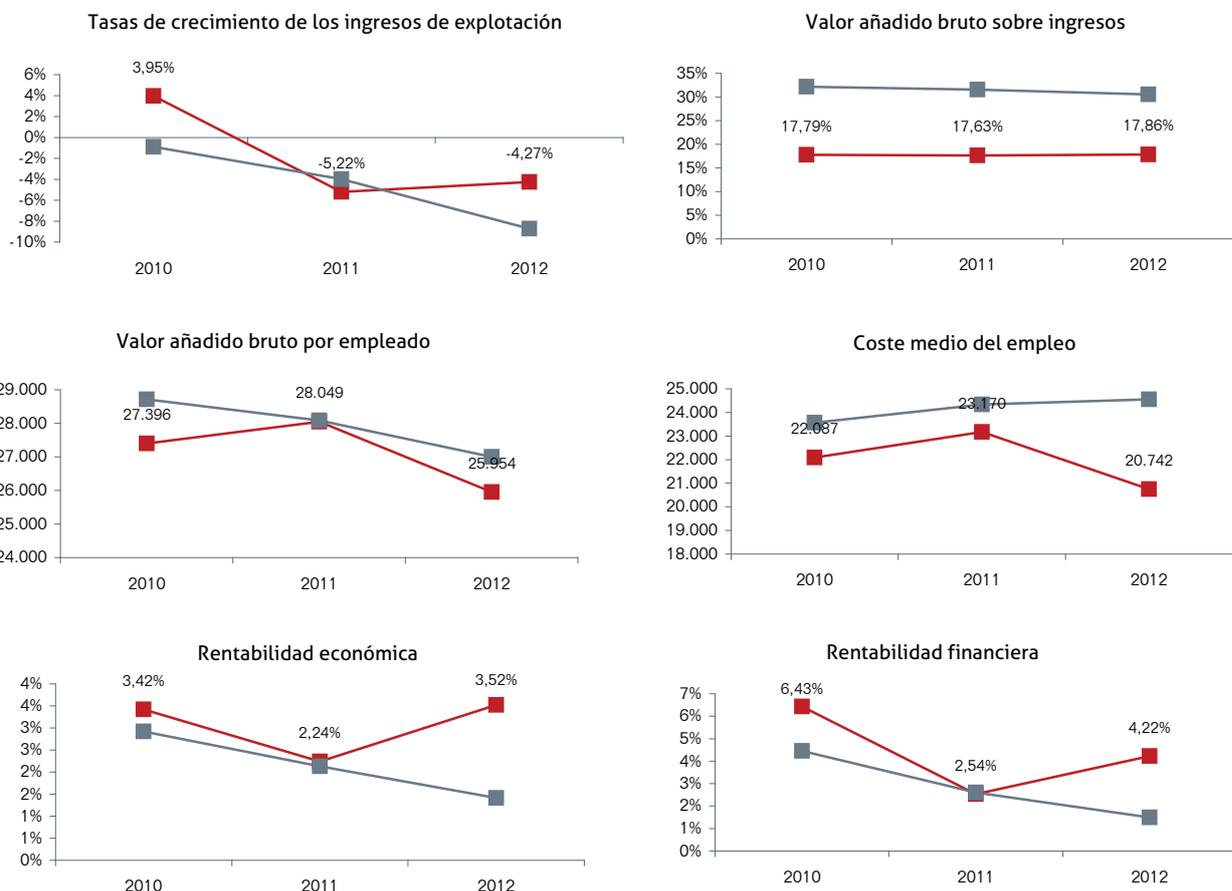
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	3,95%	-5,22%	-4,27%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	17,79%	17,63%	17,86%	30,53%
Cash-flow / ingresos	2,18%	1,36%	1,80%	1,78%
Crecimiento del activo total	4,25%	-1,28%	3,27%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	157.967	151.251	137.224	85.471
Valor añadido bruto / empleado	27.396	28.049	25.954	27.001
Coste medio del empleo	22.087	23.170	20.742	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,42%	2,24%	3,52%	1,41%
Rentabilidad financiera	6,43%	2,54%	4,22%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS RESIDENCIALES

Rk: 4

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	2.223,39	1.930,40	1.590,19	millones de euros
Valor añadido bruto	533,11	459,81	360,75	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	868			

Estudio del sector

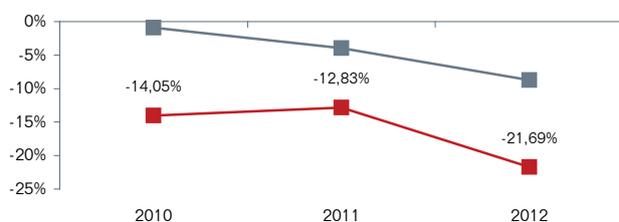
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-14,05%	-12,83%	-21,69%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	40,51%	39,04%	37,50%	30,53%
Cash-flow / ingresos	2,66%	1,69%	0,49%	1,78%
Crecimiento del activo total	-1,79%	-5,31%	-4,98%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	66.735	63.179	59.501	85.471
Valor añadido bruto / empleado	26.719	25.551	23.841	27.001
Coste medio del empleo	23.542	24.502	24.469	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,46%	1,29%	-0,09%	1,41%
Rentabilidad financiera	3,59%	1,72%	0,11%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

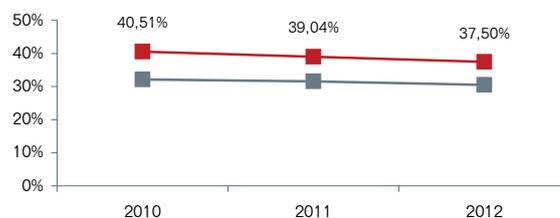
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

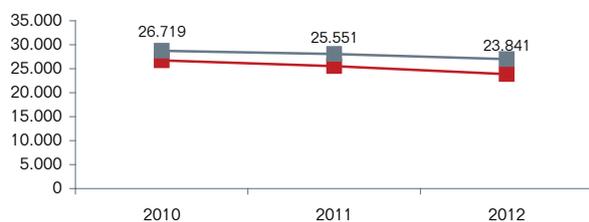
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



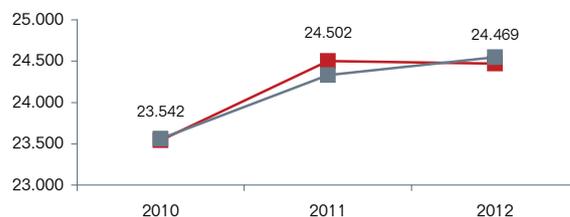
Valor añadido bruto sobre ingresos



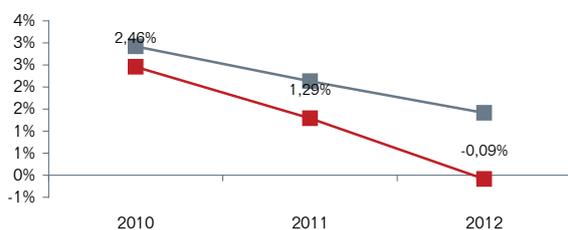
Valor añadido bruto por empleado



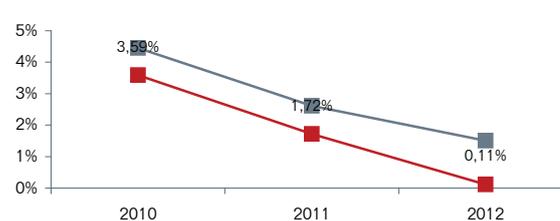
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



COMERCIO MENOR ESTABL. NO ESPEC., PROD. ALIMENT., BEBIDAS, TABACO

Rk: 5

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	2.170,27	2.196,29	2.227,17	millones de euros
Valor añadido bruto	346,95	348,13	347,50	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	111			

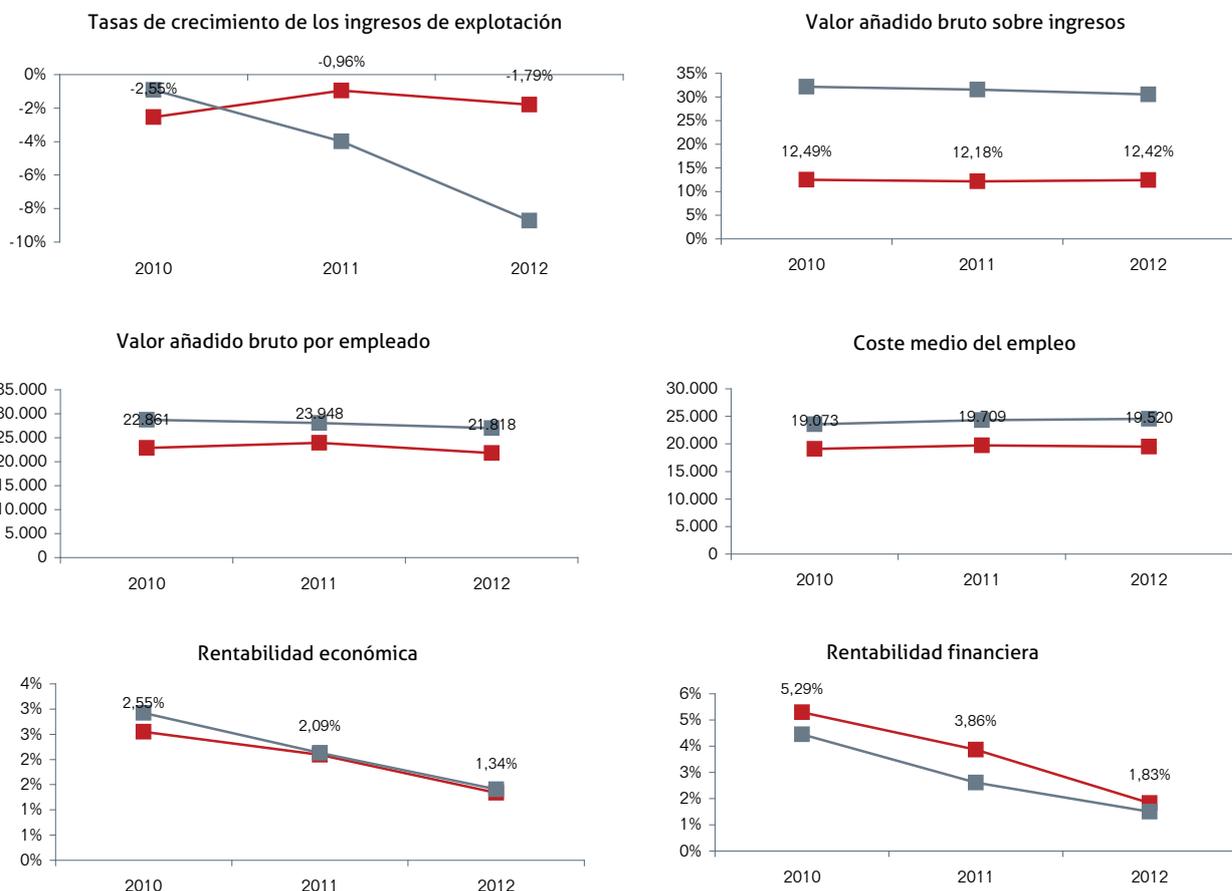
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-2,55%	-0,96%	-1,79%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	12,49%	12,18%	12,42%	30,53%
Cash-flow / ingresos	1,28%	1,22%	1,11%	1,78%
Crecimiento del activo total	-1,71%	0,41%	-1,34%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	181.885	182.667	171.825	85.471
Valor añadido bruto / empleado	22.861	23.948	21.818	27.001
Coste medio del empleo	19.073	19.709	19.520	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,55%	2,09%	1,34%	1,41%
Rentabilidad financiera	5,29%	3,86%	1,83%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



ACTIVIDADES DE DISEÑO ESPECIALIZADO

Rk: 6

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	258,53	252,58	306,72	millones de euros
Valor añadido bruto	247,58	240,80	291,56	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	19			

Estudio del sector

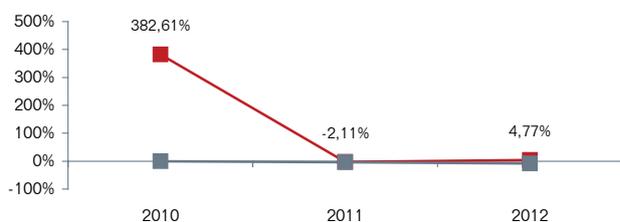
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	382,61%	-2,11%	4,77%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	77,96%	63,29%	71,65%	30,53%
Cash-flow / ingresos	20,58%	11,26%	11,40%	1,78%
Crecimiento del activo total	57,71%	7,14%	10,16%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	190.800	139.602	197.838	85.471
Valor añadido bruto / empleado	93.328	71.361	112.873	27.001
Coste medio del empleo	42.976	45.093	46.611	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	36,62%	12,05%	7,81%	1,41%
Rentabilidad financiera	54,97%	31,07%	24,94%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

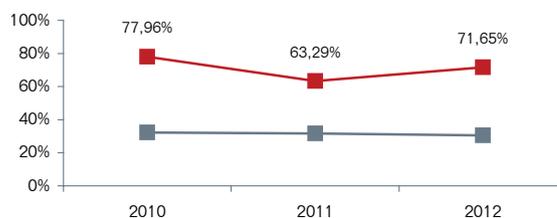
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

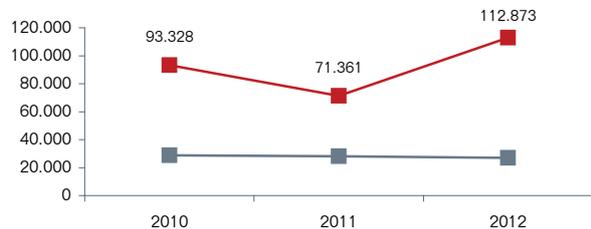
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



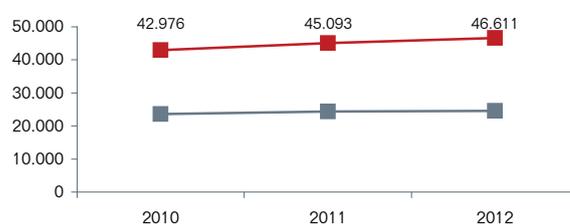
Valor añadido bruto sobre ingresos



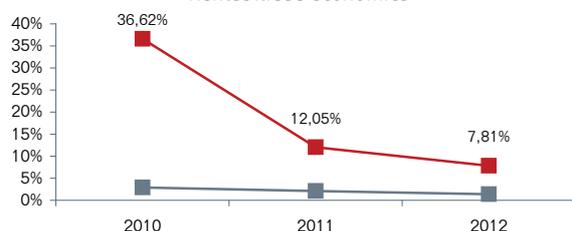
Valor añadido bruto por empleado



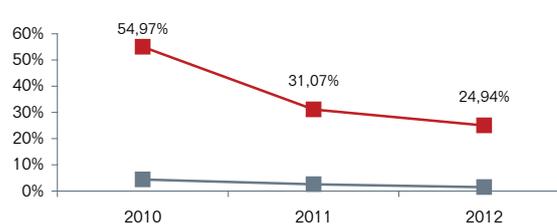
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



DEPÓSITO Y ALMACENAMIENTO

Rk: 7

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	350,68	381,75	446,96	millones de euros
Valor añadido bruto	227,85	238,96	287,40	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	42			

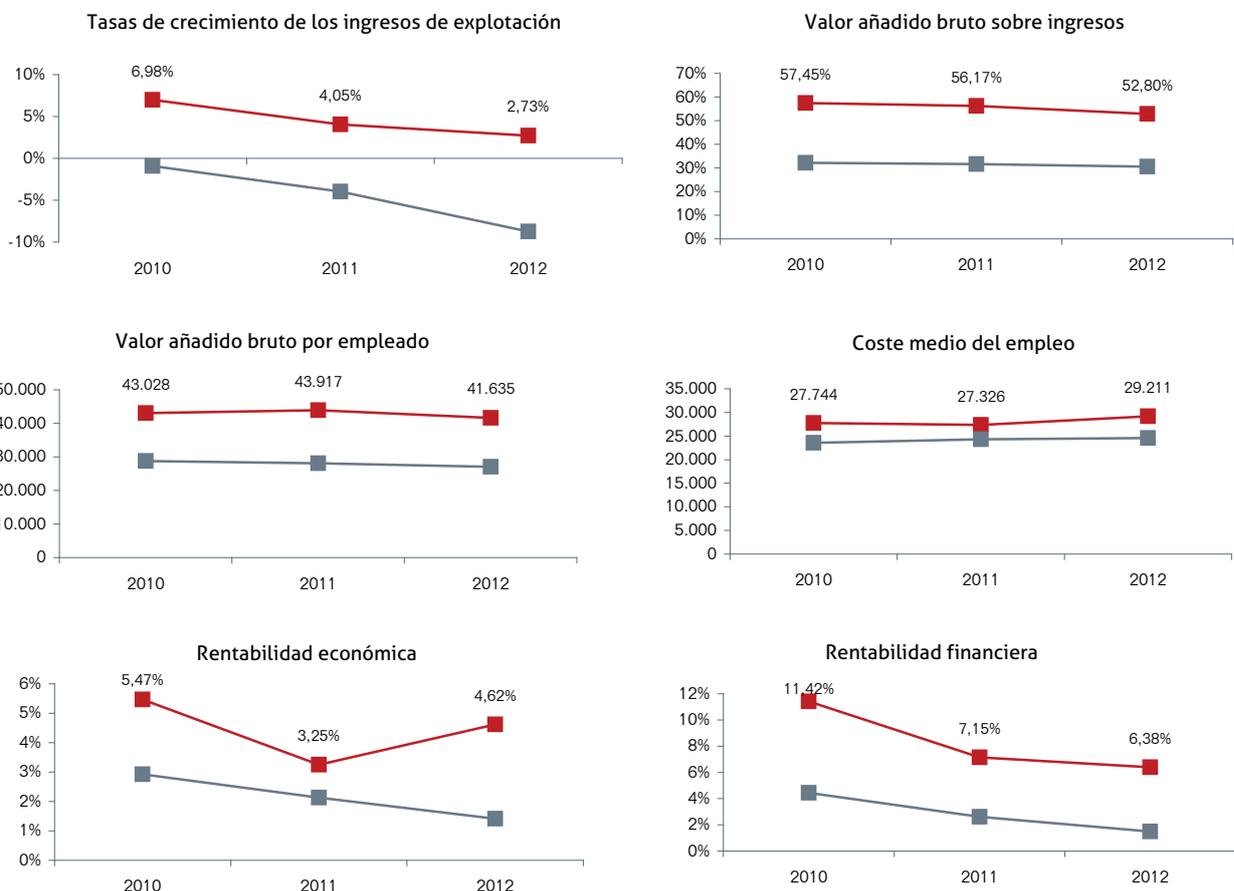
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	6,98%	4,05%	2,73%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	57,45%	56,17%	52,80%	30,53%
Cash-flow / ingresos	13,34%	18,72%	13,87%	1,78%
Crecimiento del activo total	3,30%	5,50%	0,08%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	66.754	67.240	69.822	85.471
Valor añadido bruto / empleado	43.028	43.917	41.635	27.001
Coste medio del empleo	27.744	27.326	29.211	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	5,47%	3,25%	4,62%	1,41%
Rentabilidad financiera	11,42%	7,15%	6,38%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



SERV. TÉCNICOS INGEN. Y OTRAS ACTIV. RELAC. CON ASESOR. TÉCNICO

Rk: 8

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	433,41	511,81	438,75	millones de euros
Valor añadido bruto	221,30	287,75	262,15	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	165			

Estudio del sector

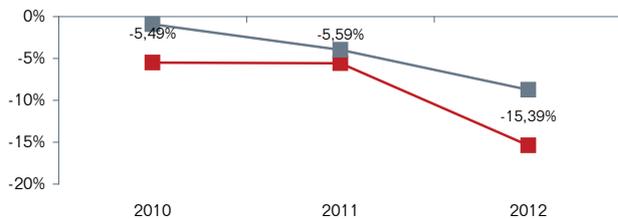
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-5,49%	-5,59%	-15,39%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	60,00%	58,67%	54,92%	30,53%
Cash-flow / ingresos	6,83%	4,70%	3,09%	1,78%
Crecimiento del activo total	0,73%	-0,51%	-4,61%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	69.332	69.193	61.960	85.471
Valor añadido bruto / empleado	36.538	39.130	35.667	27.001
Coste medio del empleo	30.940	33.444	33.772	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,43%	2,73%	1,71%	1,41%
Rentabilidad financiera	7,13%	3,54%	1,45%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

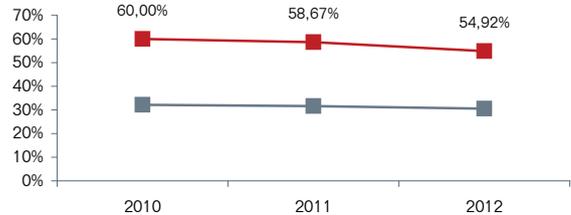
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

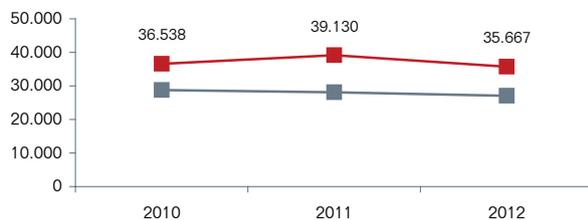
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



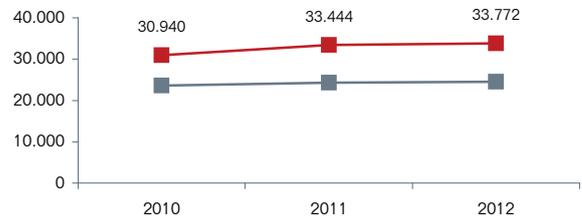
Valor añadido bruto sobre ingresos



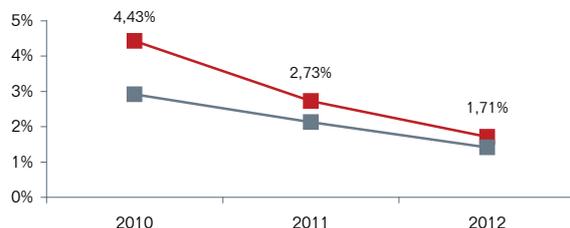
Valor añadido bruto por empleado



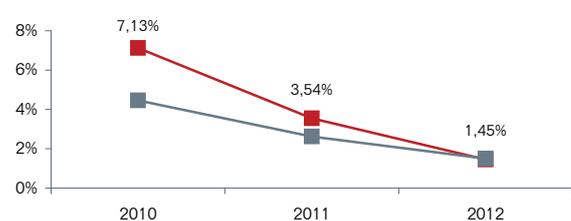
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



PRODUCCIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA DE ORIGEN EÓLICO

Rk: 9

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	304,40	303,15	319,16	millones de euros
Valor añadido bruto	217,60	220,15	234,31	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	30			

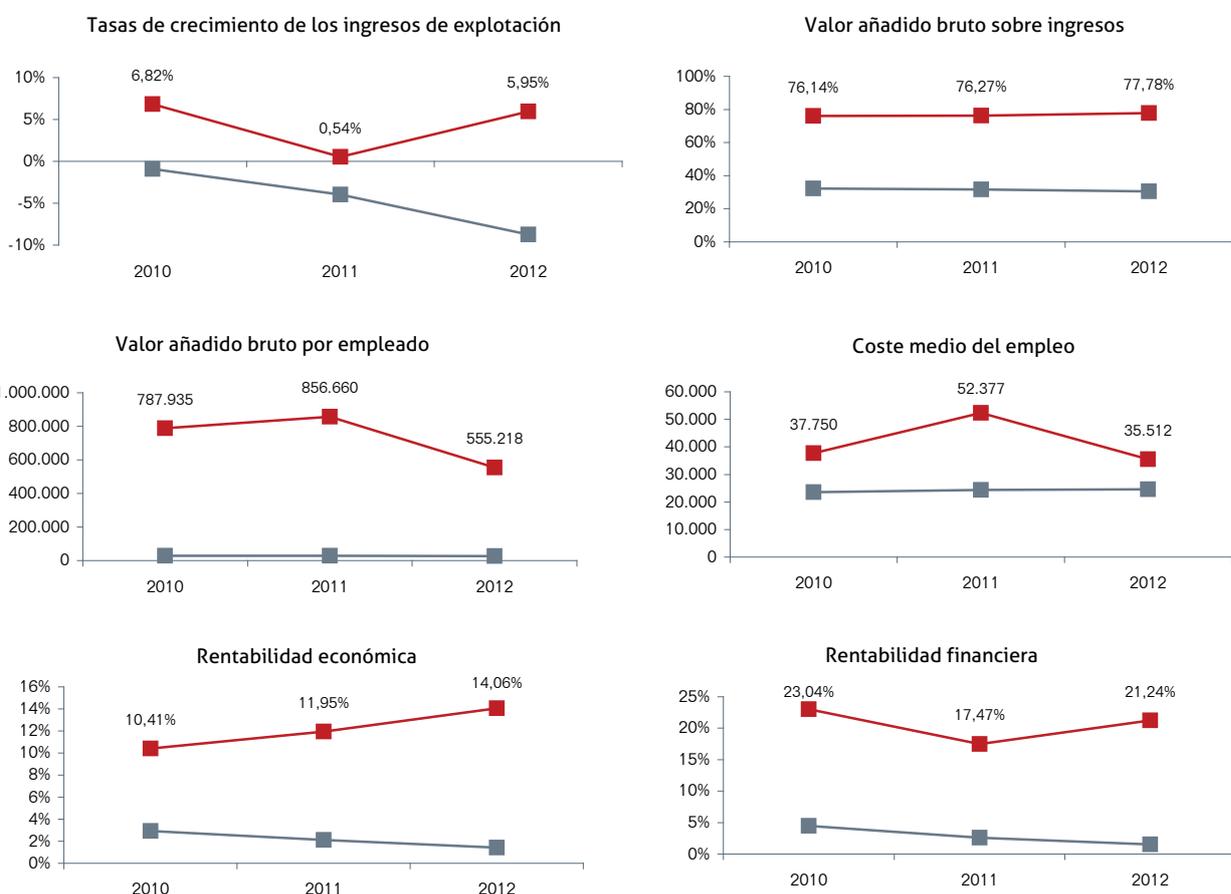
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	6,82%	0,54%	5,95%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	76,14%	76,27%	77,78%	30,53%
Cash-flow / ingresos	53,51%	54,83%	56,29%	1,78%
Crecimiento del activo total	-3,84%	-6,34%	-4,64%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	1.050.875	1.153.382	926.197	85.471
Valor añadido bruto / empleado	787.935	856.660	555.218	27.001
Coste medio del empleo	37.750	52.377	35.512	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	10,41%	11,95%	14,06%	1,41%
Rentabilidad financiera	23,04%	17,47%	21,24%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



FABRICACIÓN DE CONSERVAS DE PESCADO

Rk: 10

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	1.581,04	1.858,47	2.139,72	millones de euros
Valor añadido bruto	209,23	222,06	233,12	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	51			

Estudio del sector

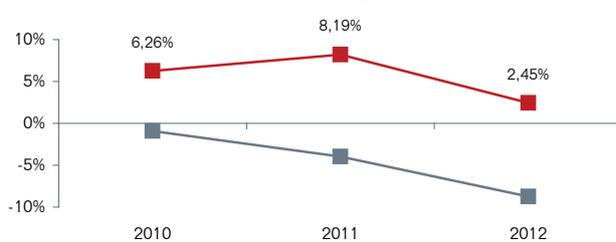
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	6,26%	8,19%	2,45%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	20,42%	17,77%	17,17%	30,53%
Cash-flow / ingresos	4,30%	3,59%	4,18%	1,78%
Crecimiento del activo total	7,04%	1,16%	1,86%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	153.243	189.976	172.112	85.471
Valor añadido bruto / empleado	29.418	30.968	30.567	27.001
Coste medio del empleo	20.461	22.288	22.210	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,32%	3,38%	3,44%	1,41%
Rentabilidad financiera	5,52%	4,78%	4,90%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

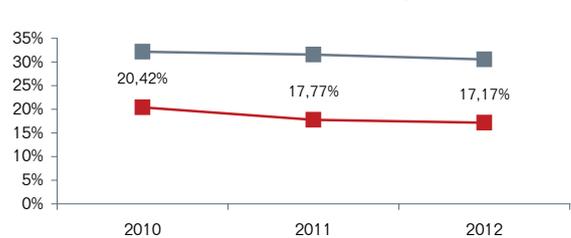
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

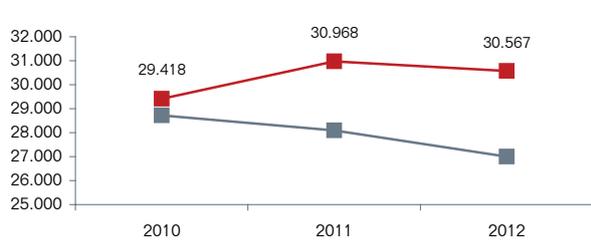
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



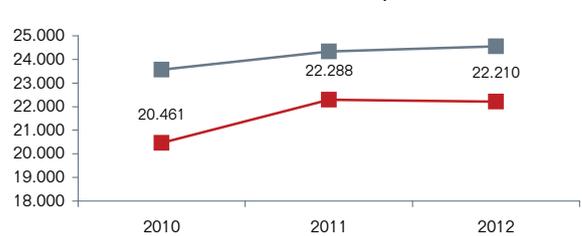
Valor añadido bruto sobre ingresos



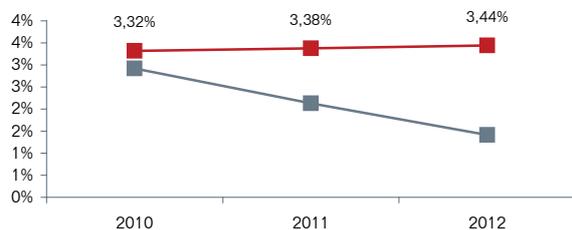
Valor añadido bruto por empleado



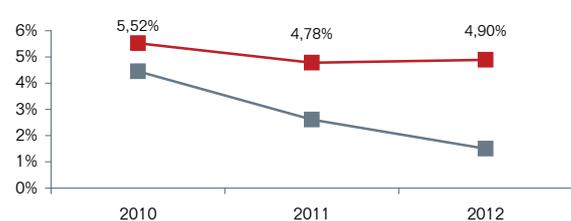
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



TRANSPORTE DE MERCANCÍAS POR CARRETERA

Rk: 11

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	871,95	898,03	882,07	millones de euros
Valor añadido bruto	238,85	232,97	223,21	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	533			

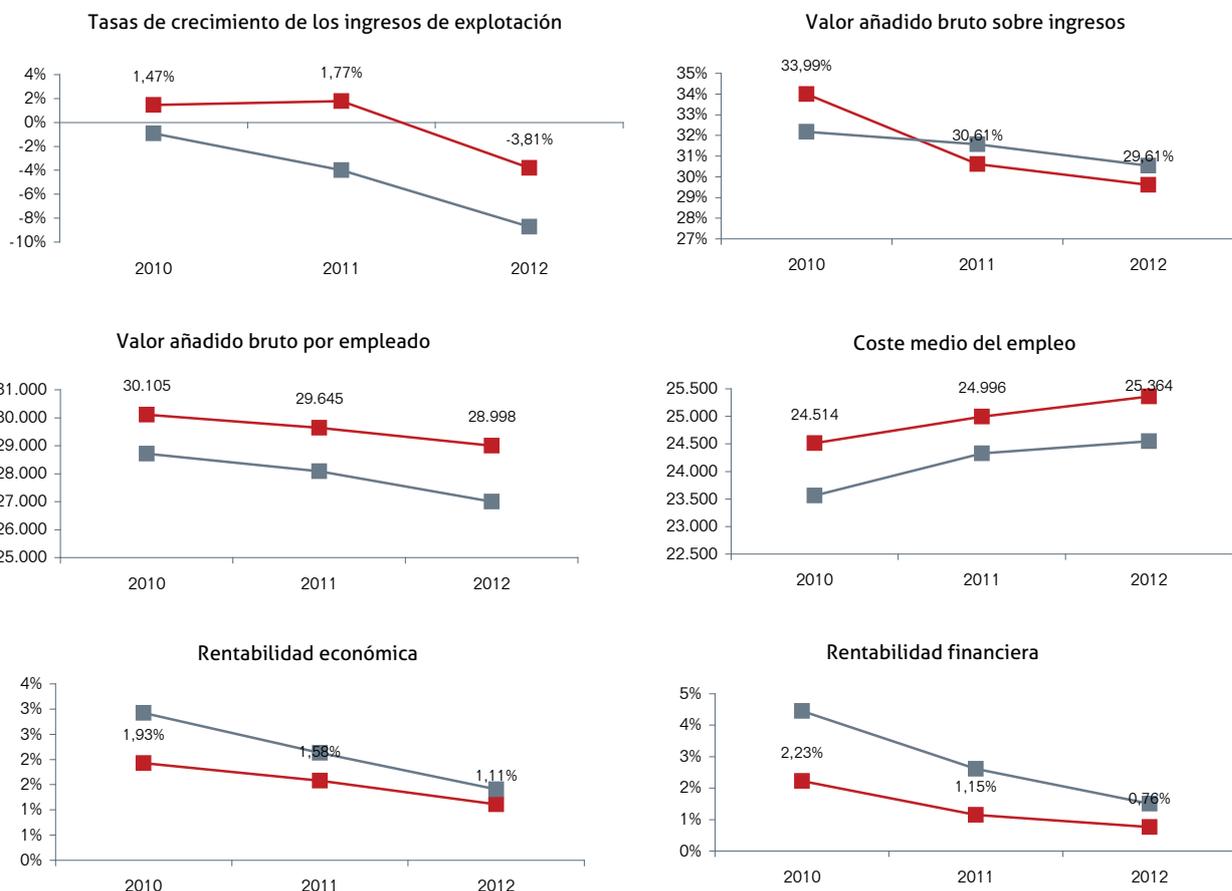
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	1,47%	1,77%	-3,81%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	33,99%	30,61%	29,61%	30,53%
Cash-flow / ingresos	5,37%	3,84%	3,14%	1,78%
Crecimiento del activo total	-1,29%	-4,07%	-2,91%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	93.493	95.940	96.981	85.471
Valor añadido bruto / empleado	30.105	29.645	28.998	27.001
Coste medio del empleo	24.514	24.996	25.364	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	1,93%	1,58%	1,11%	1,41%
Rentabilidad financiera	2,23%	1,15%	0,76%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



PESCA MARINA

Rk: 12

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	620,47	697,82	690,93	millones de euros
Valor añadido bruto	215,58	238,03	222,52	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	262			

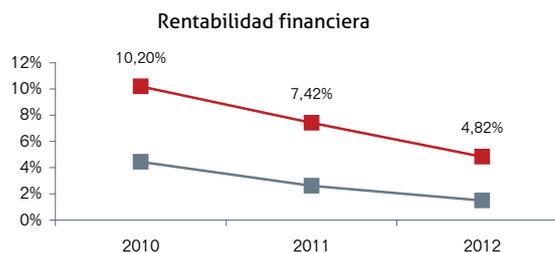
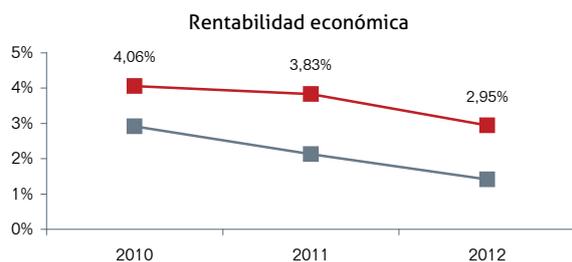
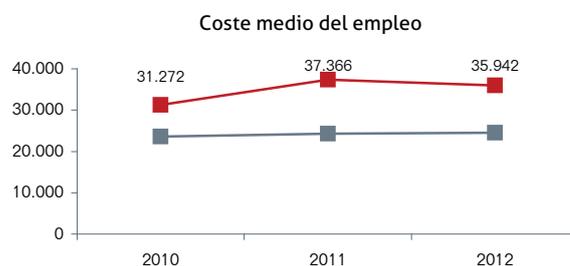
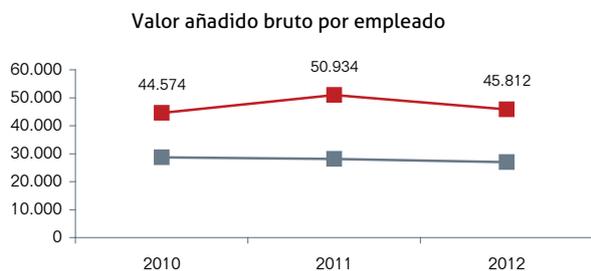
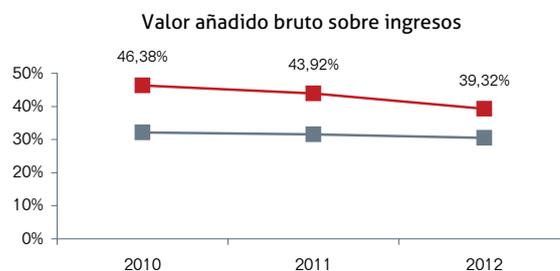
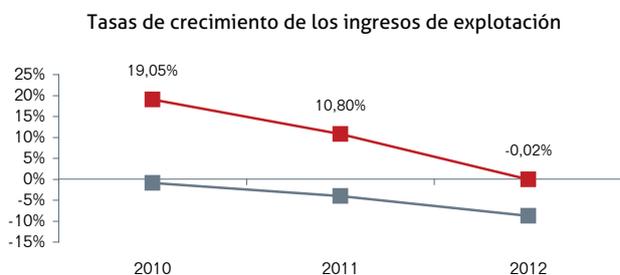
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	19,05%	10,80%	-0,02%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	46,38%	43,92%	39,32%	30,53%
Cash-flow / ingresos	13,51%	12,47%	9,03%	1,78%
Crecimiento del activo total	-4,00%	-3,03%	-4,25%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	96.103	115.599	112.895	85.471
Valor añadido bruto / empleado	44.574	50.934	45.812	27.001
Coste medio del empleo	31.272	37.366	35.942	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,06%	3,83%	2,95%	1,41%
Rentabilidad financiera	10,20%	7,42%	4,82%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



FAB. OTROS COMPONENTES,PIEZAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS MOTOR

Rk: 13

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	1.104,45	1.124,62	1.012,01	millones de euros
Valor añadido bruto	230,42	235,62	211,97	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	27			

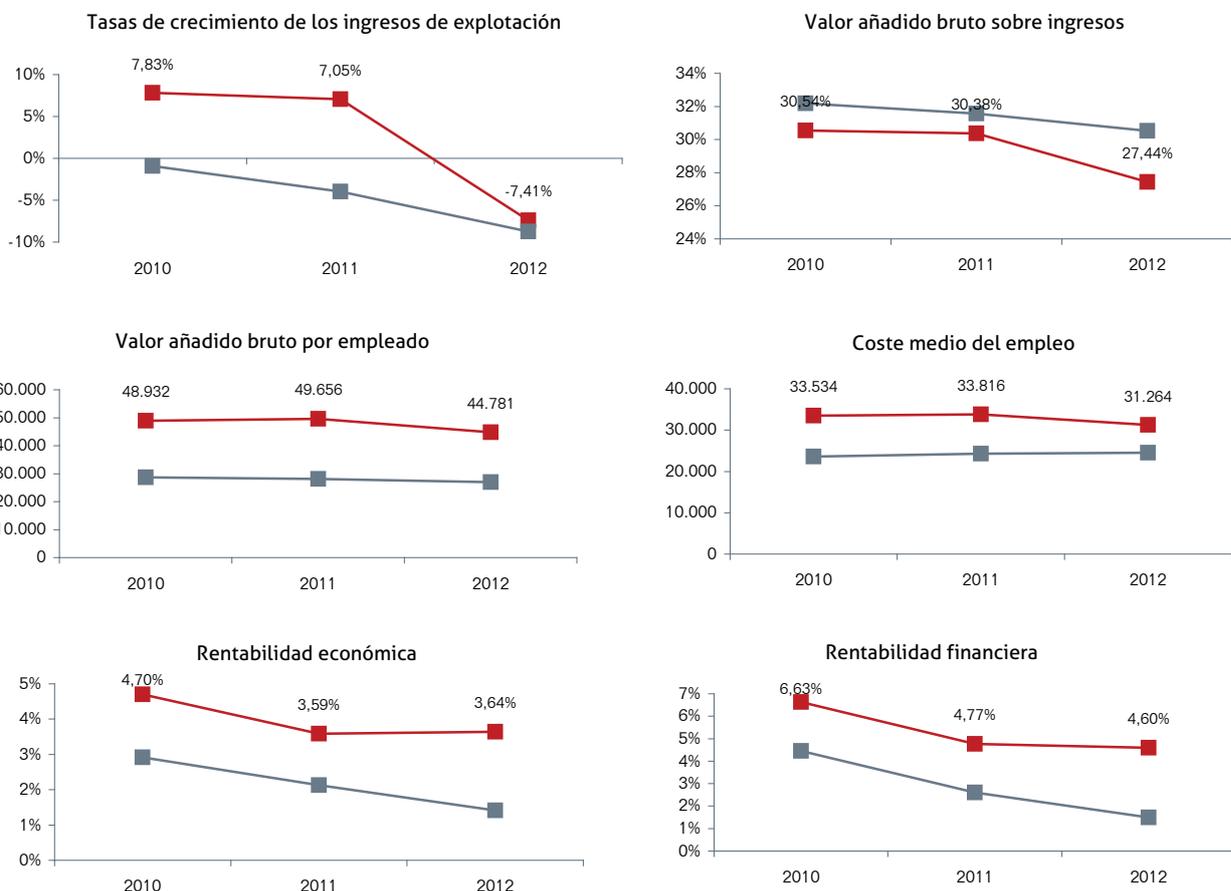
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	7,83%	7,05%	-7,41%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	30,54%	30,38%	27,44%	30,53%
Cash-flow / ingresos	7,85%	6,68%	5,99%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,55%	-3,92%	-2,77%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	161.584	161.737	156.000	85.471
Valor añadido bruto / empleado	48.932	49.656	44.781	27.001
Coste medio del empleo	33.534	33.816	31.264	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,70%	3,59%	3,64%	1,41%
Rentabilidad financiera	6,63%	4,77%	4,60%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



PRODUCCIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA DE OTROS TIPOS

Rk: 14

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	337,86	329,26	345,32	millones de euros
Valor añadido bruto	207,63	188,39	204,60	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	27			

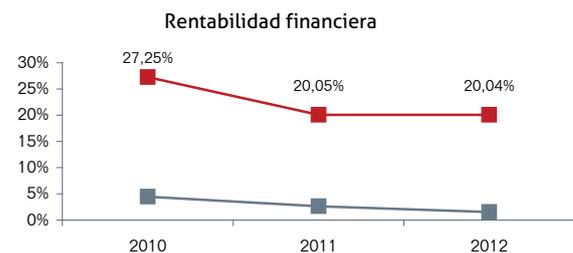
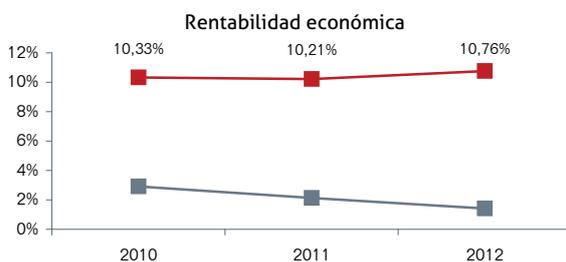
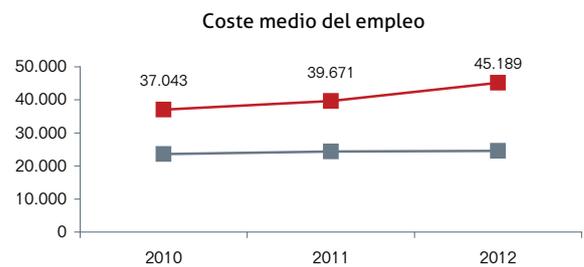
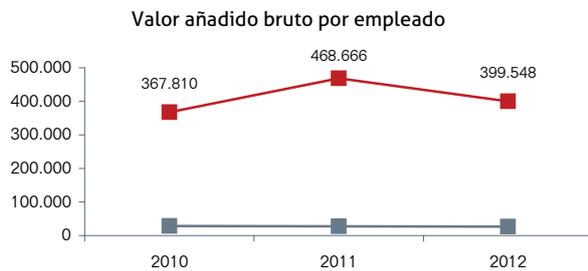
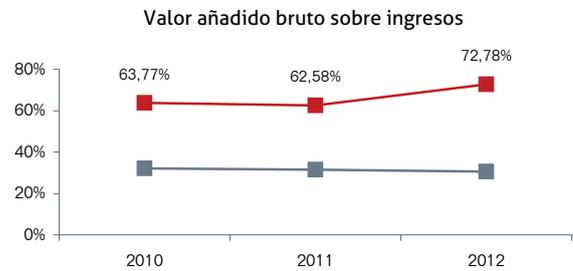
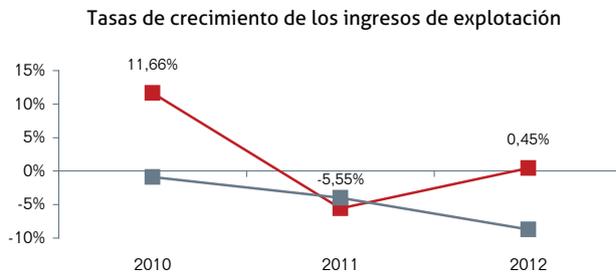
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	11,66%	-5,55%	0,45%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	63,77%	62,58%	72,78%	30,53%
Cash-flow / ingresos	46,17%	45,98%	47,79%	1,78%
Crecimiento del activo total	-4,56%	-1,78%	1,49%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	655.851	843.775	893.817	85.471
Valor añadido bruto / empleado	367.810	468.666	399.548	27.001
Coste medio del empleo	37.043	39.671	45.189	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	10,33%	10,21%	10,76%	1,41%
Rentabilidad financiera	27,25%	20,05%	20,04%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



ACTIVIDADES ANEXAS AL TRANSPORTE TERRESTRE

Rk: 15

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	358,89	367,81	354,96	millones de euros
Valor añadido bruto	200,16	188,41	170,38	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	76			

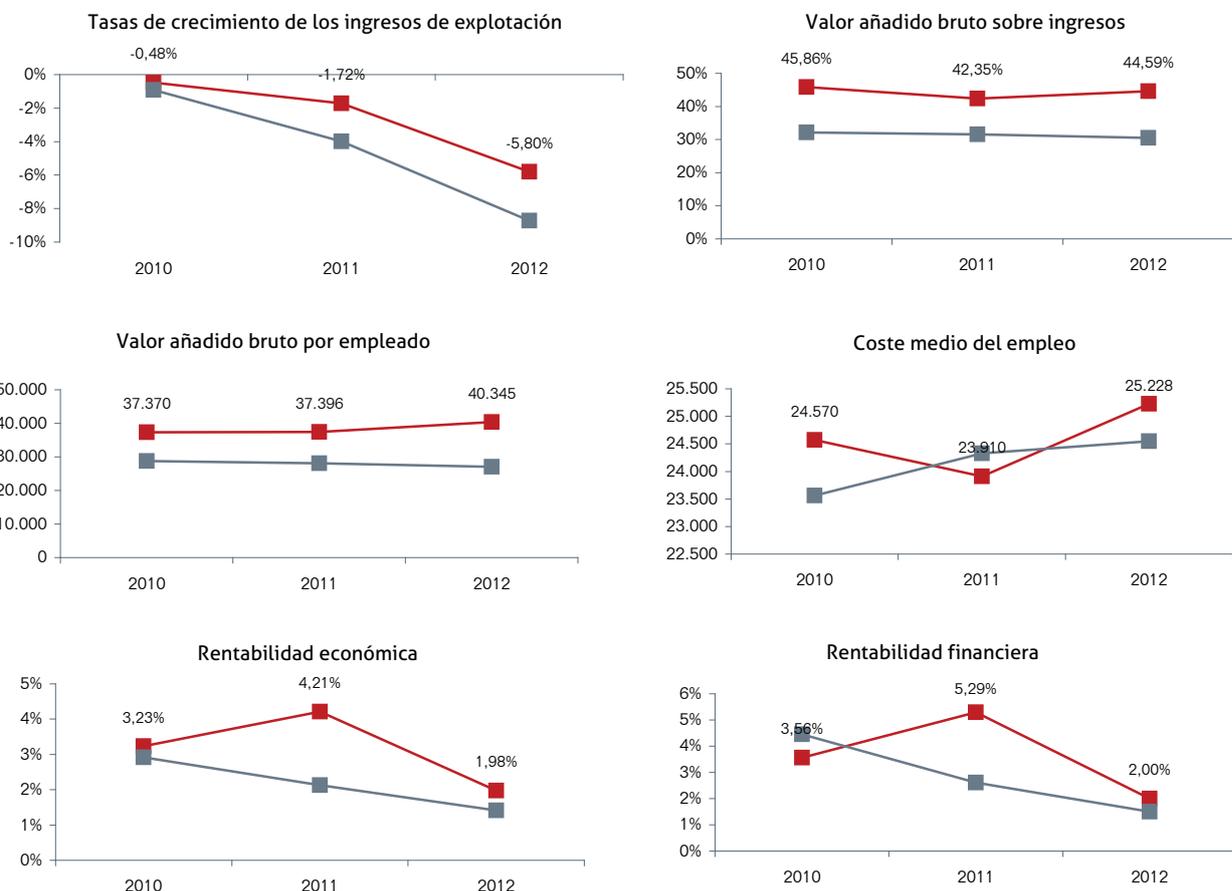
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-0,48%	-1,72%	-5,80%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	45,86%	42,35%	44,59%	30,53%
Cash-flow / ingresos	5,57%	5,89%	3,31%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,18%	-2,42%	-0,85%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	150.055	141.954	139.411	85.471
Valor añadido bruto / empleado	37.370	37.396	40.345	27.001
Coste medio del empleo	24.570	23.910	25.228	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,23%	4,21%	1,98%	1,41%
Rentabilidad financiera	3,56%	5,29%	2,00%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



TRANSPORTE TERRESTRE URBANO Y SUBURBANO DE PASAJEROS

Rk: 16

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	245,64	278,54	279,24	millones de euros
Valor añadido bruto	132,70	150,26	149,68	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	104			

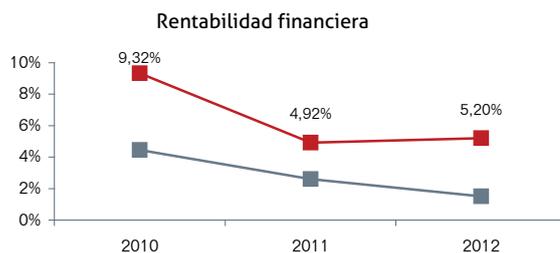
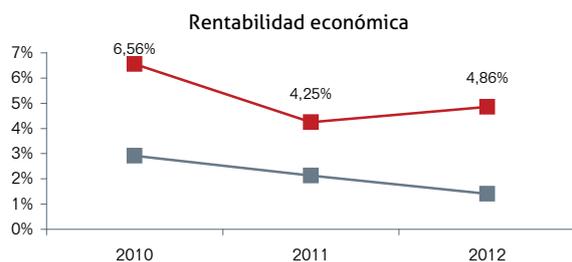
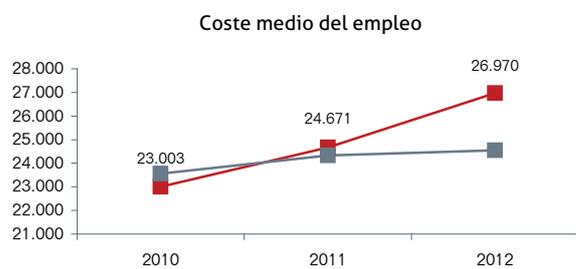
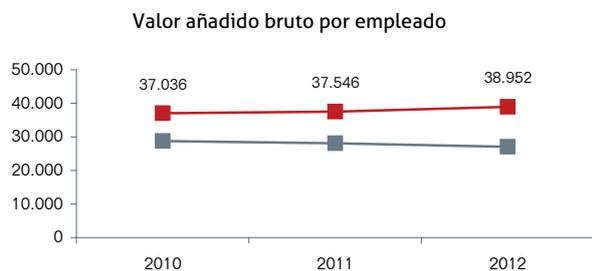
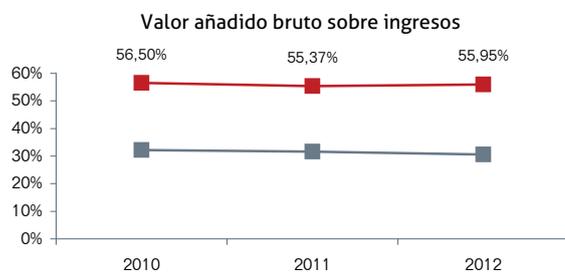
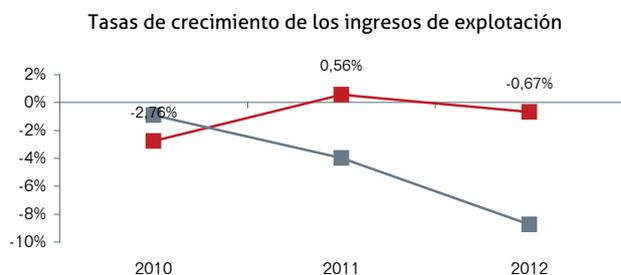
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-2,76%	0,56%	-0,67%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	56,50%	55,37%	55,95%	30,53%
Cash-flow / ingresos	18,18%	16,09%	15,94%	1,78%
Crecimiento del activo total	3,32%	-4,54%	0,55%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	71.365	69.423	74.199	85.471
Valor añadido bruto / empleado	37.036	37.546	38.952	27.001
Coste medio del empleo	23.003	24.671	26.970	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	6,56%	4,25%	4,86%	1,41%
Rentabilidad financiera	9,32%	4,92%	5,20%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



FABRICACIÓN DE CHAPAS Y TABLEROS DE MADERA

Rk: 17

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	667,93	701,24	810,27	
Valor añadido bruto	120,02	108,46	149,05	millones de euros
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	19			

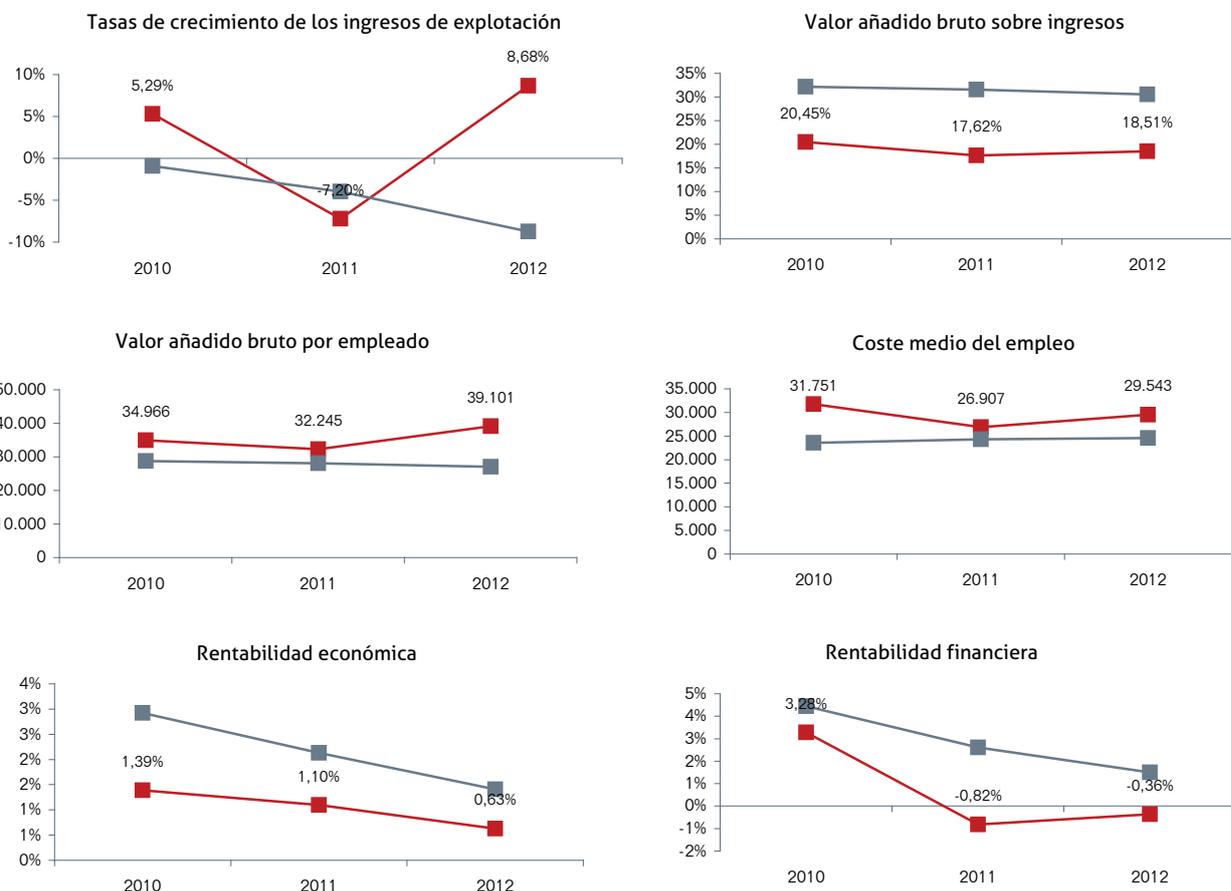
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	5,29%	-7,20%	8,68%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	20,45%	17,62%	18,51%	30,53%
Cash-flow / ingresos	4,90%	3,97%	3,06%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,08%	-1,76%	-0,86%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	164.449	116.585	135.862	85.471
Valor añadido bruto / empleado	34.966	32.245	39.101	27.001
Coste medio del empleo	31.751	26.907	29.543	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	1,39%	1,10%	0,63%	1,41%
Rentabilidad financiera	3,28%	-0,82%	-0,36%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



INSTALACIONES ELÉCTRICAS

Rk: 18

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	450,72	431,04	361,35	millones de euros
Valor añadido bruto	190,02	175,82	148,78	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	372			

Estudio del sector

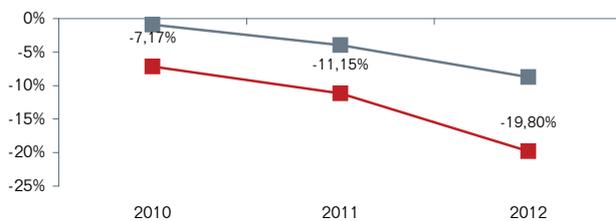
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-7,17%	-11,15%	-19,80%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	42,62%	42,65%	42,87%	30,53%
Cash-flow / ingresos	2,92%	1,78%	1,18%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,74%	-3,03%	-4,65%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	67.667	70.217	62.965	85.471
Valor añadido bruto / empleado	29.724	29.629	28.502	27.001
Coste medio del empleo	26.272	27.650	27.921	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,46%	2,20%	1,21%	1,41%
Rentabilidad financiera	5,29%	2,80%	1,20%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

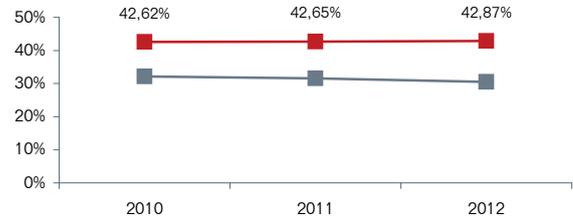
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

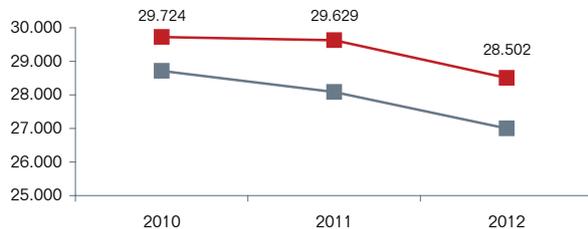
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



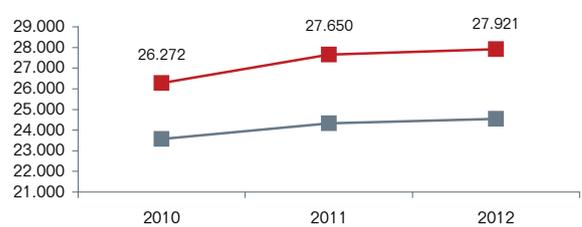
Valor añadido bruto sobre ingresos



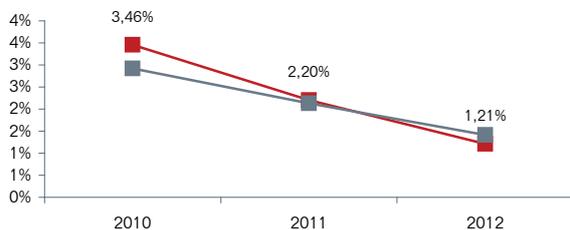
Valor añadido bruto por empleado



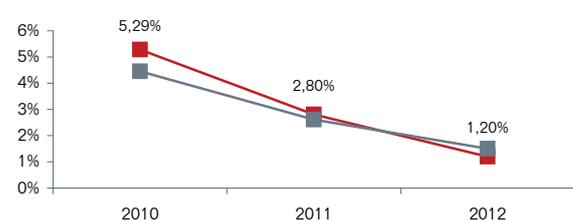
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



LIMPIEZA GENERAL DE EDIFICIOS

Rk: 19

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	124,96	145,37	160,78	millones de euros
Valor añadido bruto	104,56	123,63	137,90	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	60			

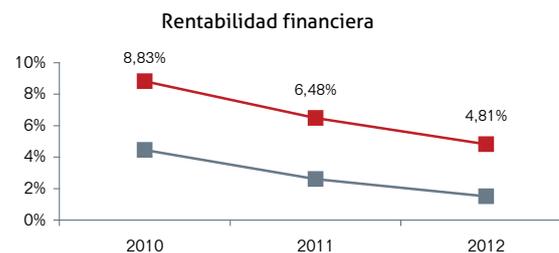
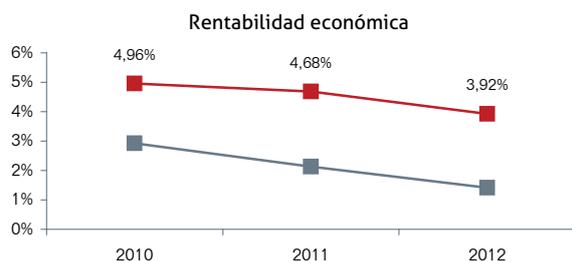
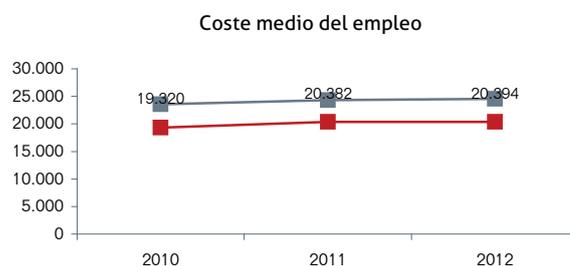
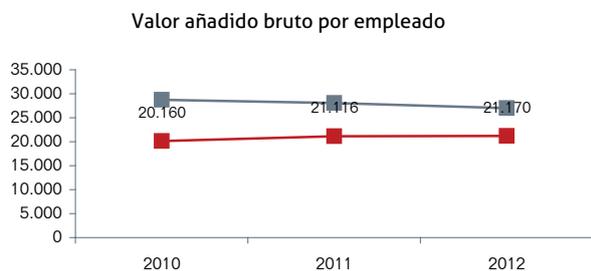
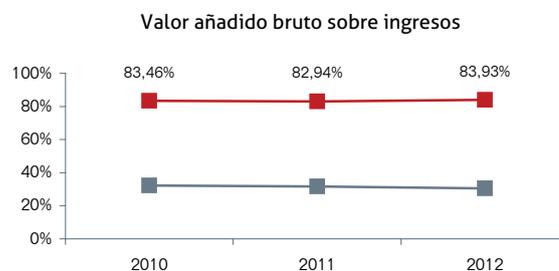
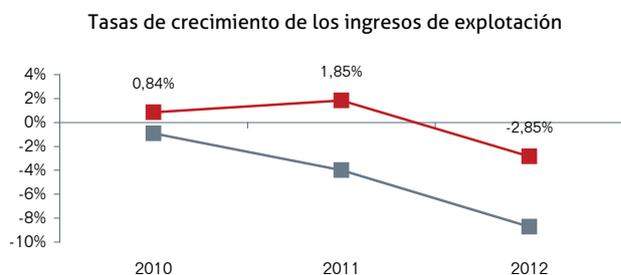
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	0,84%	1,85%	-2,85%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	83,46%	82,94%	83,93%	30,53%
Cash-flow / ingresos	2,16%	2,31%	2,20%	1,78%
Crecimiento del activo total	3,90%	5,10%	-1,80%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	24.264	24.848	25.380	85.471
Valor añadido bruto / empleado	20.160	21.116	21.170	27.001
Coste medio del empleo	19.320	20.382	20.394	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,96%	4,68%	3,92%	1,41%
Rentabilidad financiera	8,83%	6,48%	4,81%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



COMERCIO AL MAYOR PESCADOS, MARISCOS Y OTROS PROD. ALIMENTICIOS

Rk: 20

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	3.567,04	3.919,66	3.508,53	millones de euros
Valor añadido bruto	243,99	270,64	137,11	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	497			

Estudio del sector

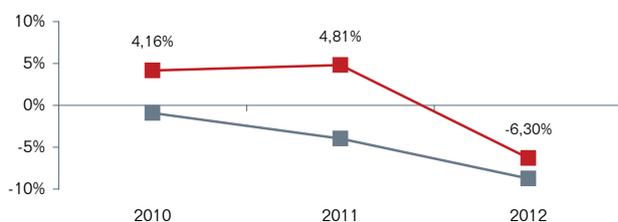
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	4,16%	4,81%	-6,30%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	9,00%	8,12%	8,18%	30,53%
Cash-flow / ingresos	1,55%	1,47%	1,06%	1,78%
Crecimiento del activo total	4,25%	2,46%	-1,21%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	380.114	394.427	354.534	85.471
Valor añadido bruto / empleado	34.019	34.064	34.514	27.001
Coste medio del empleo	24.599	24.826	25.806	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,36%	3,65%	2,74%	1,41%
Rentabilidad financiera	6,80%	7,34%	4,74%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

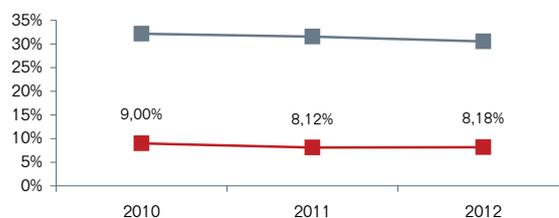
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

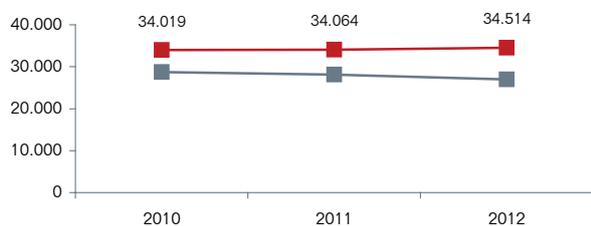
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



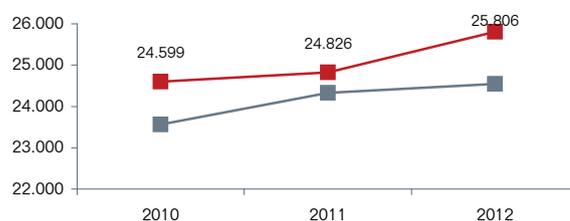
Valor añadido bruto sobre ingresos



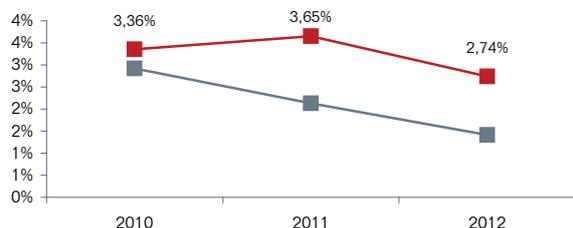
Valor añadido bruto por empleado



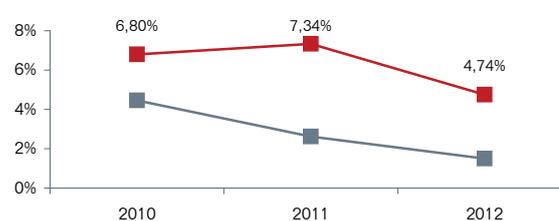
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



CONFECCIÓN DE OTRAS PRENDAS DE VESTIR EXTERIORES

Rk: 21

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	910,77	856,51	958,20	millones de euros
Valor añadido bruto	147,34	142,13	126,08	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	77			

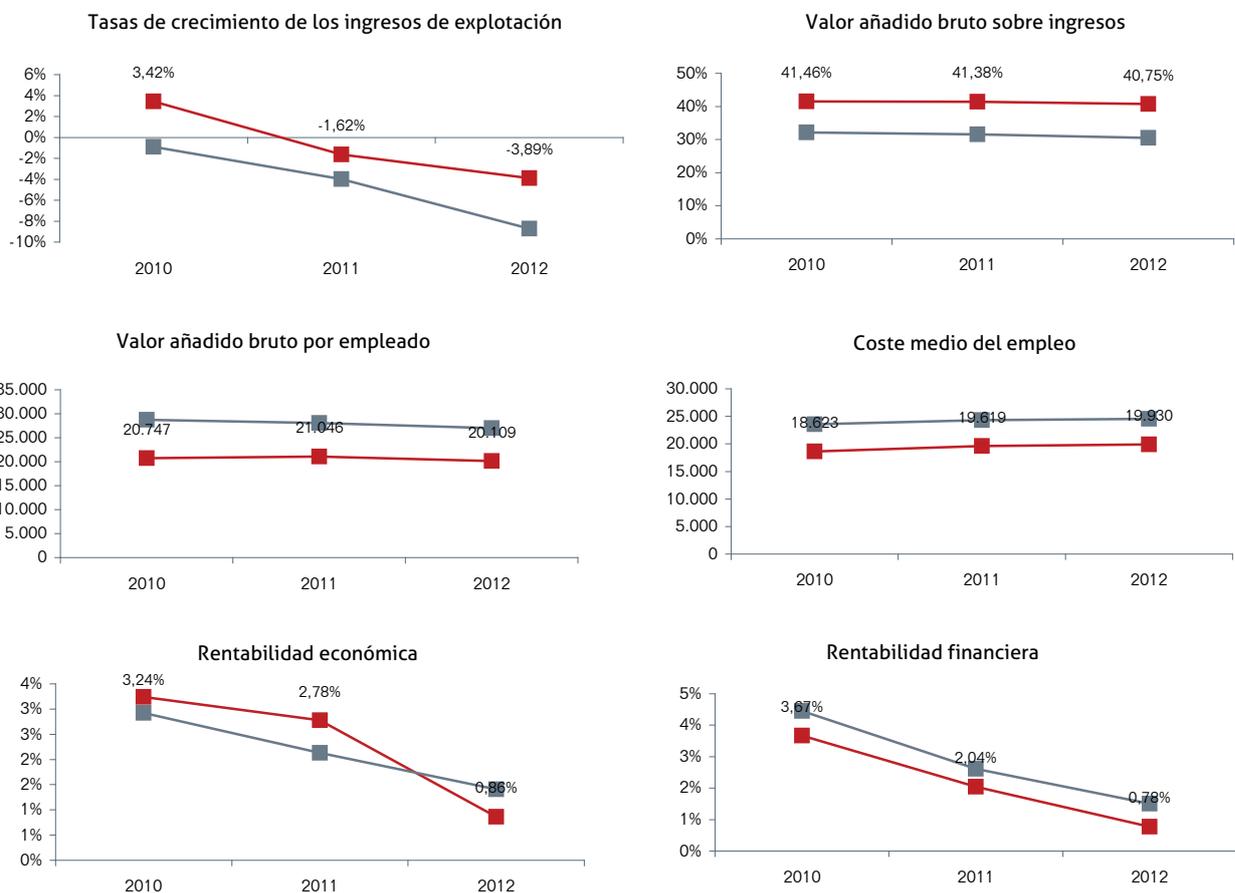
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	3,42%	-1,62%	-3,89%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	41,46%	41,38%	40,75%	30,53%
Cash-flow / ingresos	1,98%	1,57%	0,88%	1,78%
Crecimiento del activo total	1,30%	-0,03%	-0,61%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	46.818	46.206	43.740	85.471
Valor añadido bruto / empleado	20.747	21.046	20.109	27.001
Coste medio del empleo	18.623	19.619	19.930	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,24%	2,78%	0,86%	1,41%
Rentabilidad financiera	3,67%	2,04%	0,78%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



COMERCIO MAYOR MADERA, MATERIALES CONSTR. Y APARATOS SANITARIOS

Rk: 22

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	1.231,50	1.220,70	941,30	millones de euros
Valor añadido bruto	151,98	135,34	119,73	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	406			

Estudio del sector

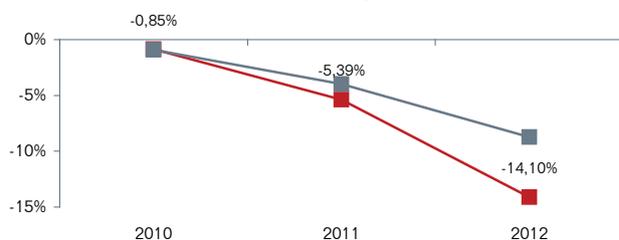
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-0,85%	-5,39%	-14,10%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	17,16%	17,62%	18,06%	30,53%
Cash-flow / ingresos	2,86%	2,13%	1,71%	1,78%
Crecimiento del activo total	0,48%	-0,93%	-2,62%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	160.931	157.271	146.768	85.471
Valor añadido bruto / empleado	29.495	29.442	27.558	27.001
Coste medio del empleo	22.488	22.731	23.331	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,75%	2,26%	1,66%	1,41%
Rentabilidad financiera	4,10%	2,66%	1,48%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

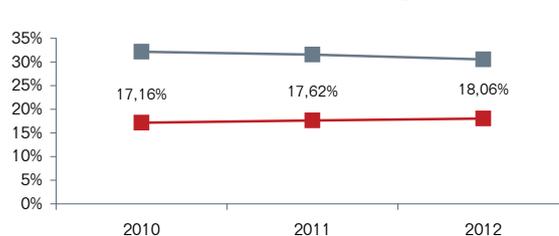
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

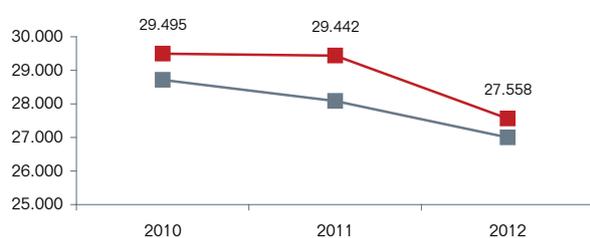
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



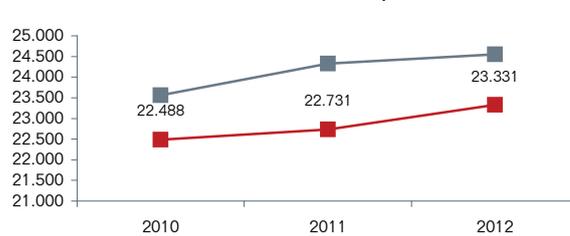
Valor añadido bruto sobre ingresos



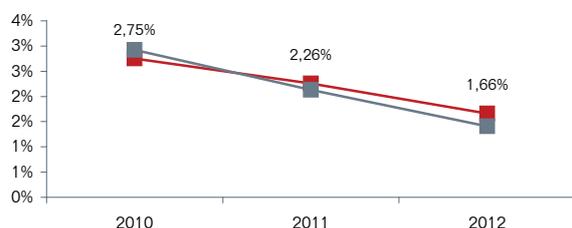
Valor añadido bruto por empleado



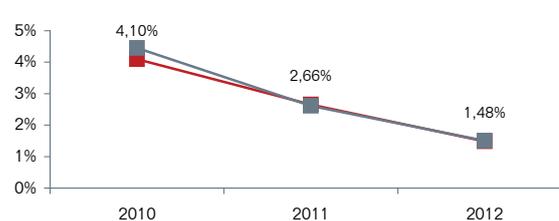
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



TELECOMUNICACIONES POR CABLE

Rk: 23

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	239,28	247,15	255,17	millones de euros
Valor añadido bruto	123,20	125,99	119,14	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	7			

Estudio del sector

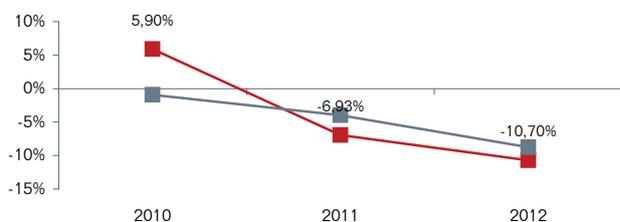
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	5,90%	-6,93%	-10,70%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	51,83%	38,20%	40,66%	30,53%
Cash-flow / ingresos	4,42%	4,82%	4,53%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,64%	-13,05%	1,71%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	81.375	84.981	68.923	85.471
Valor añadido bruto / empleado	30.646	34.095	30.648	27.001
Coste medio del empleo	28.009	29.354	33.766	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	5,95%	4,32%	2,95%	1,41%
Rentabilidad financiera	14,29%	9,15%	4,11%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

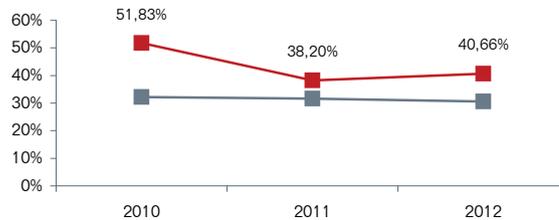
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

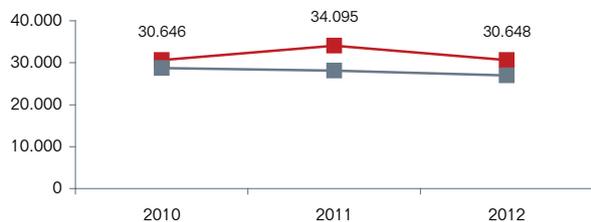
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



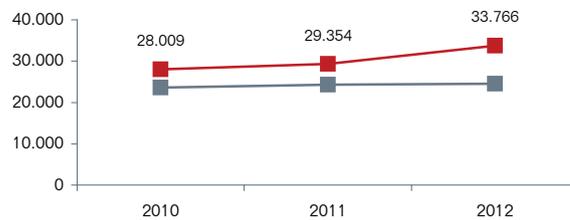
Valor añadido bruto sobre ingresos



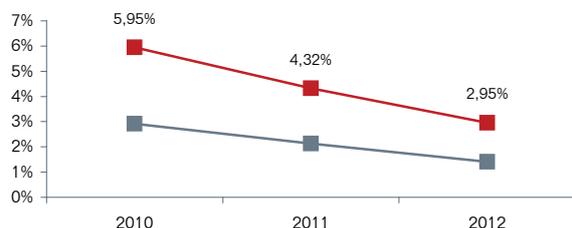
Valor añadido bruto por empleado



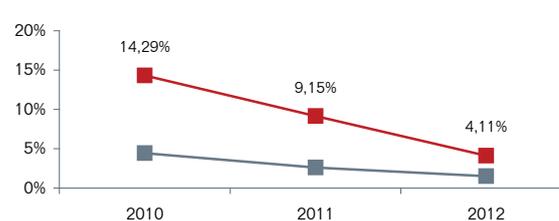
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



OTROS SERV. RELAC. CON TECNOLG. DE LA INFORMACIÓN E INFORMÁTICA

Rk: 24

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	152,45	191,56	207,26	millones de euros
Valor añadido bruto	89,27	110,39	118,16	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	95			

Estudio del sector

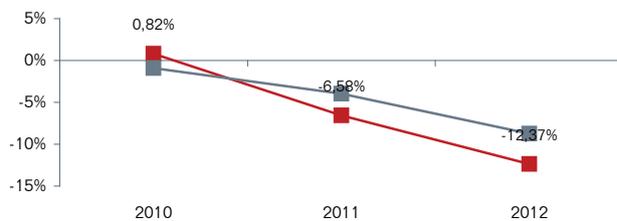
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	0,82%	-6,58%	-12,37%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	46,25%	46,99%	50,80%	30,53%
Cash-flow / ingresos	3,88%	3,58%	3,05%	1,78%
Crecimiento del activo total	7,01%	3,32%	-0,34%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	57.707	55.782	55.586	85.471
Valor añadido bruto / empleado	27.664	28.013	25.822	27.001
Coste medio del empleo	25.766	25.905	23.850	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,90%	3,36%	3,03%	1,41%
Rentabilidad financiera	5,45%	3,96%	2,89%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

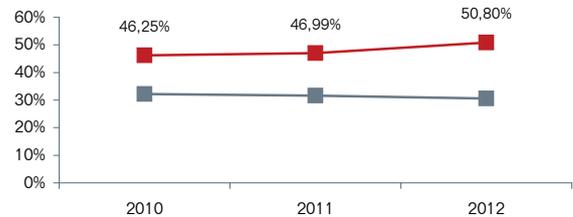
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

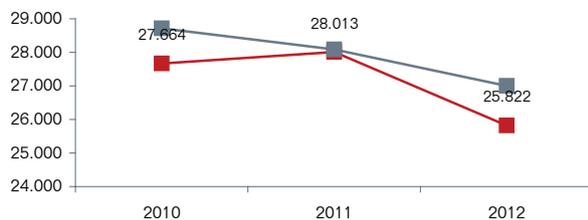
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



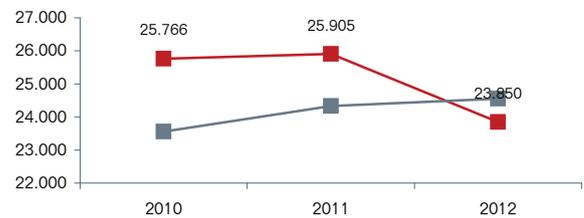
Valor añadido bruto sobre ingresos



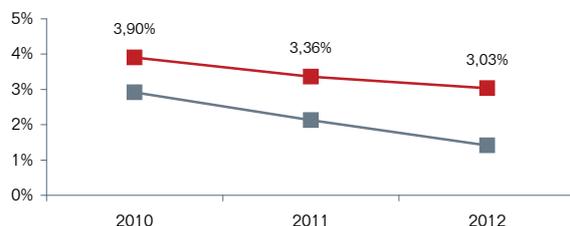
Valor añadido bruto por empleado



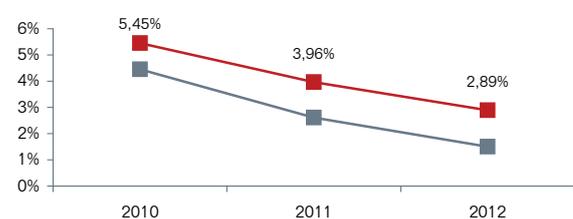
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



EXTRACCIÓN DE PIEDRA CALIZA, YESO, CRETA Y PIZARRA.

Rk: 25

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	278,44	292,49	265,64	millones de euros
Valor añadido bruto	134,60	145,73	117,00	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	98			

Estudio del sector

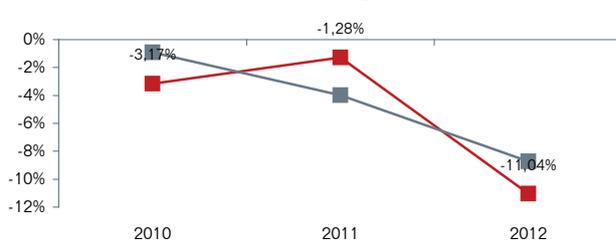
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-3,17%	-1,28%	-11,04%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	47,72%	48,81%	38,41%	30,53%
Cash-flow / ingresos	8,58%	6,97%	6,93%	1,78%
Crecimiento del activo total	0,09%	-1,28%	-2,94%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	77.444	77.281	80.087	85.471
Valor añadido bruto / empleado	36.556	36.563	32.927	27.001
Coste medio del empleo	29.429	30.830	29.989	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	1,35%	0,96%	-0,29%	1,41%
Rentabilidad financiera	0,91%	0,85%	0,30%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

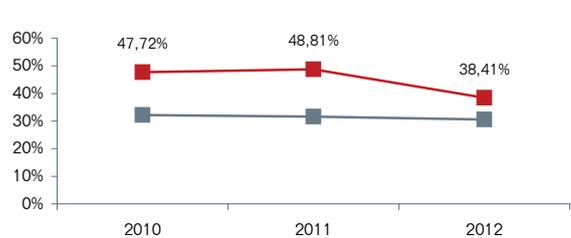
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

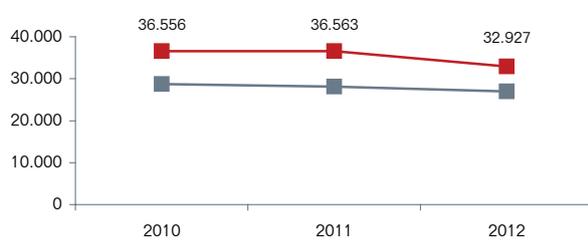
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



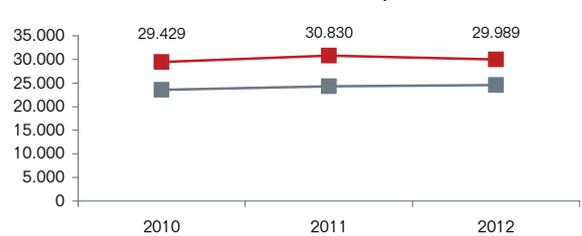
Valor añadido bruto sobre ingresos



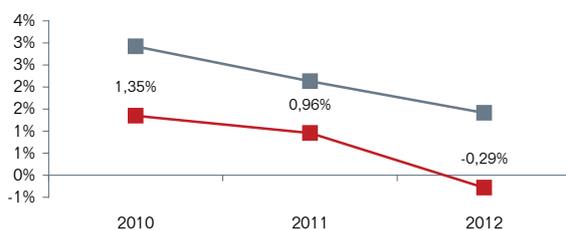
Valor añadido bruto por empleado



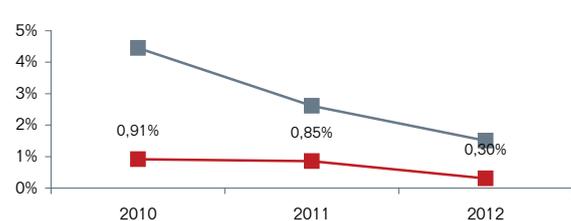
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



COMERCIO MAYOR, NO ESPECIALIZ., PROD. ALIMENT., BEBIDAS Y TABACO

Rk: 26

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	1.539,87	1.535,72	1.562,40	millones de euros
Valor añadido bruto	123,36	97,67	116,71	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	146			

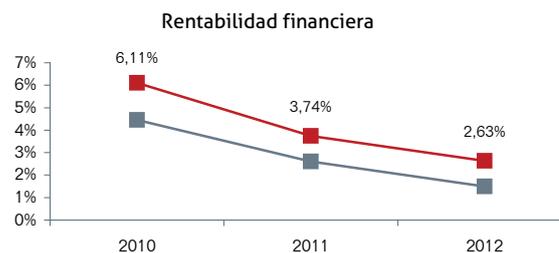
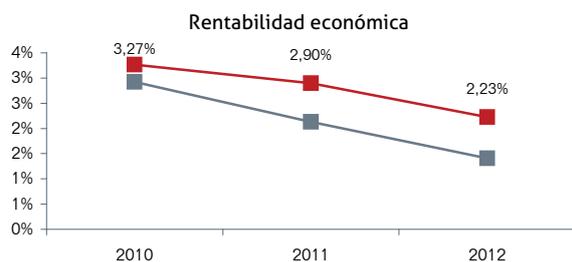
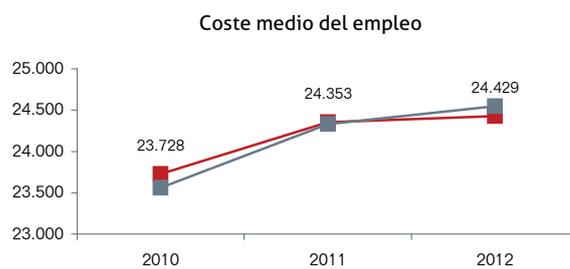
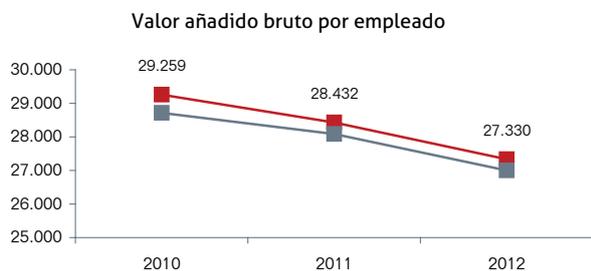
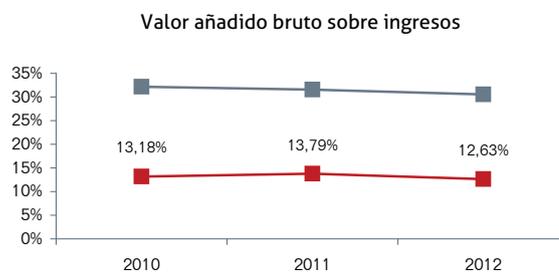
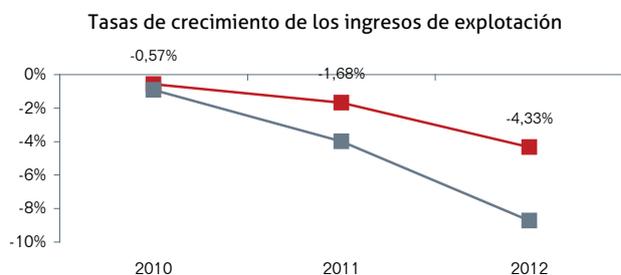
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-0,57%	-1,68%	-4,33%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	13,18%	13,79%	12,63%	30,53%
Cash-flow / ingresos	1,49%	1,48%	1,15%	1,78%
Crecimiento del activo total	3,61%	0,85%	-0,85%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	220.413	211.056	212.332	85.471
Valor añadido bruto / empleado	29.259	28.432	27.330	27.001
Coste medio del empleo	23.728	24.353	24.429	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,27%	2,90%	2,23%	1,41%
Rentabilidad financiera	6,11%	3,74%	2,63%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



FONTANERÍA, INSTAL. DE SISTEMAS CALEFACCIÓN Y AIRE ACONDICIONADO

Rk: 27

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	533,11	459,23	405,01	millones de euros
Valor añadido bruto	121,98	111,71	112,81	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	323			

Estudio del sector

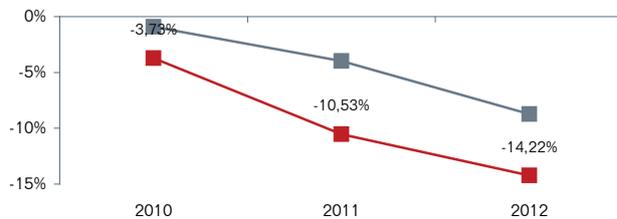
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-3,73%	-10,53%	-14,22%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	41,03%	39,44%	39,10%	30,53%
Cash-flow / ingresos	2,32%	1,81%	0,55%	1,78%
Crecimiento del activo total	1,27%	-2,48%	-4,18%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	66.738	63.579	60.186	85.471
Valor añadido bruto / empleado	27.533	26.755	25.149	27.001
Coste medio del empleo	24.757	25.777	26.409	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,67%	1,94%	0,34%	1,41%
Rentabilidad financiera	4,16%	2,83%	0,38%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

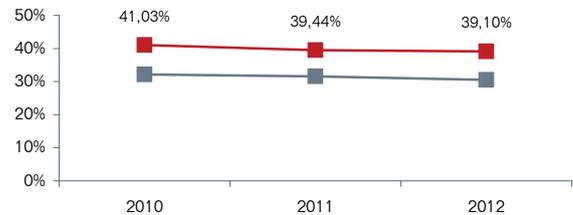
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

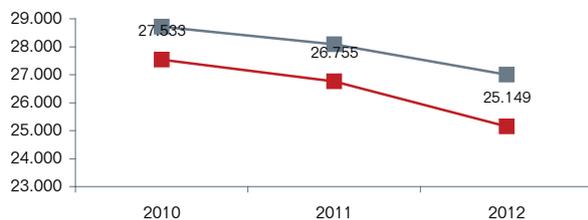
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



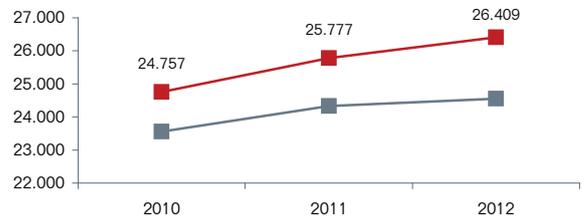
Valor añadido bruto sobre ingresos



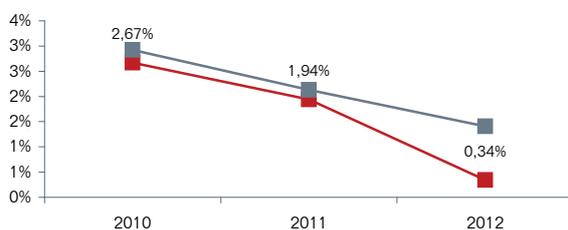
Valor añadido bruto por empleado



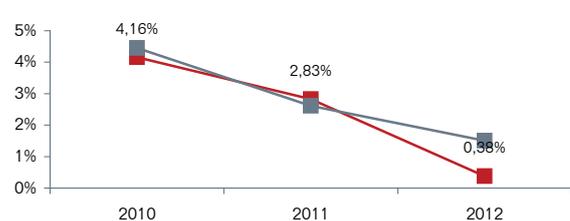
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



FABRICACIÓN DE ESTRUCTURAS METÁLICAS Y SUS COMPONENTES

Rk: 28

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	375,40	368,77	374,52	millones de euros
Valor añadido bruto	126,82	120,00	105,02	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	99			

Estudio del sector

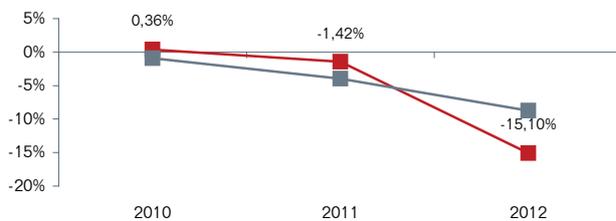
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	0,36%	-1,42%	-15,10%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	38,11%	34,70%	35,92%	30,53%
Cash-flow / ingresos	3,65%	2,79%	2,70%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,48%	-2,21%	-6,09%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	93.301	100.385	84.851	85.471
Valor añadido bruto / empleado	33.803	33.432	31.230	27.001
Coste medio del empleo	28.165	29.407	29.545	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,48%	1,89%	1,24%	1,41%
Rentabilidad financiera	4,00%	1,81%	1,21%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

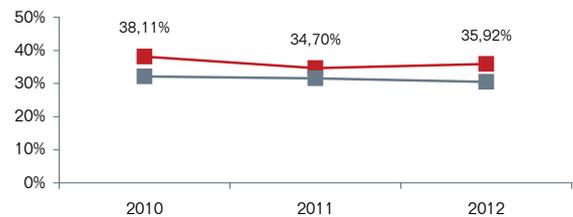
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

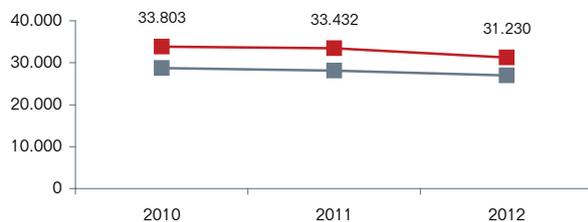
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



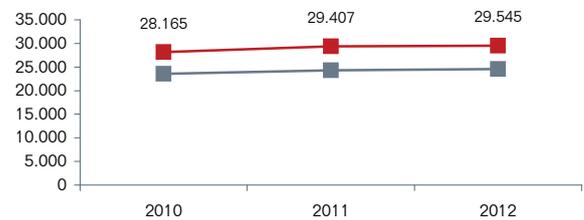
Valor añadido bruto sobre ingresos



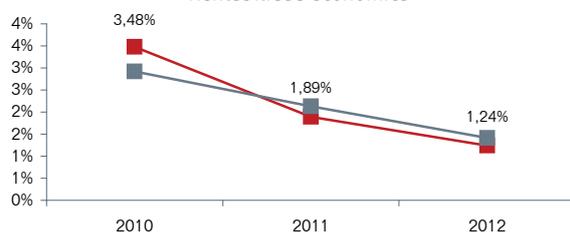
Valor añadido bruto por empleado



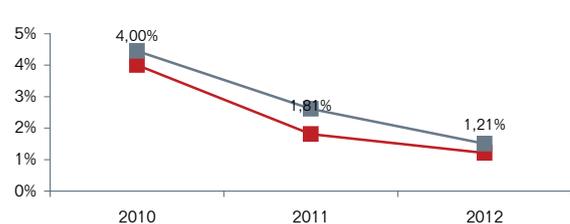
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



ACTIVIDADES HOSPITALARIAS

Rk: 29

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	193,80	198,11	200,62	millones de euros
Valor añadido bruto	99,19	102,33	104,42	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	16			

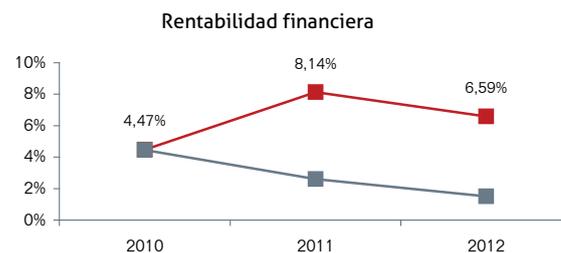
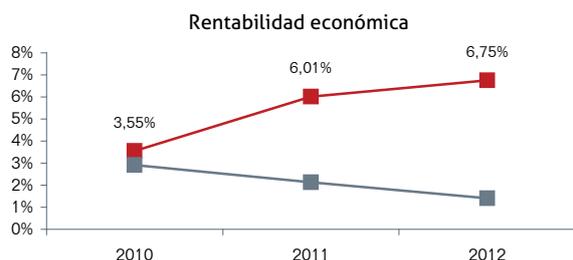
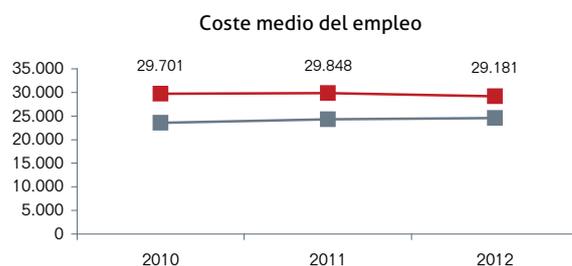
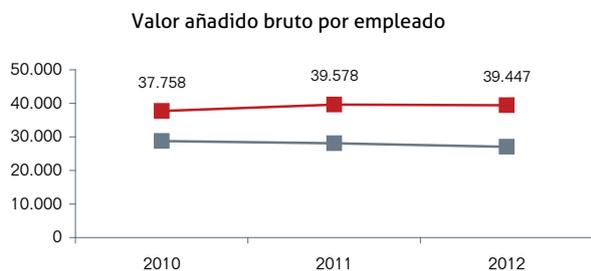
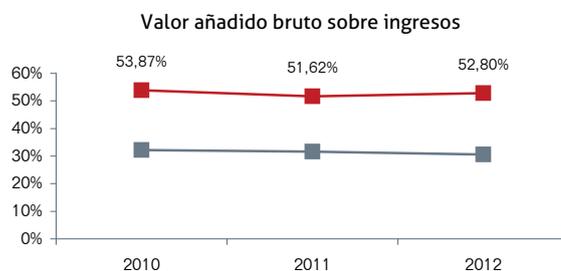
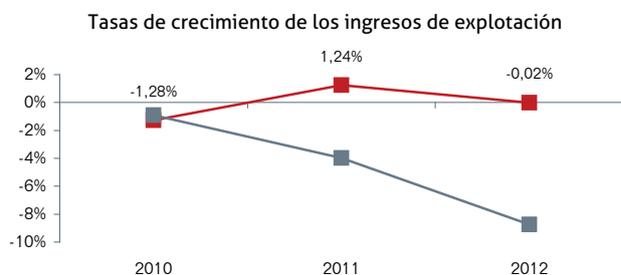
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-1,28%	1,24%	-0,02%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	53,87%	51,62%	52,80%	30,53%
Cash-flow / ingresos	8,05%	6,86%	8,39%	1,78%
Crecimiento del activo total	1,51%	0,89%	1,78%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	71.333	73.719	78.019	85.471
Valor añadido bruto / empleado	37.758	39.578	39.447	27.001
Coste medio del empleo	29.701	29.848	29.181	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,55%	6,01%	6,75%	1,41%
Rentabilidad financiera	4,47%	8,14%	6,59%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



CONSTRUCCIÓN DE OTROS PROYECTOS DE INGENIERÍA CIVIL N.C.O.P.

Rk: 30

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	528,31	457,24	340,32	millones de euros
Valor añadido bruto	126,28	103,25	98,54	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	49			

Estudio del sector

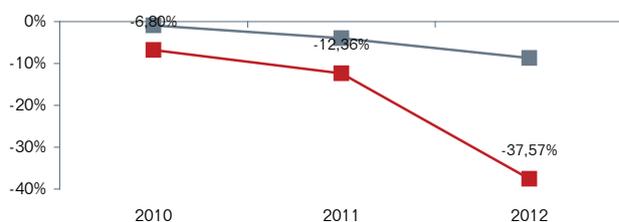
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-6,80%	-12,36%	-37,57%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	32,86%	29,65%	29,12%	30,53%
Cash-flow / ingresos	4,31%	3,12%	1,75%	1,78%
Crecimiento del activo total	1,10%	-3,96%	-8,85%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	90.351	95.024	80.312	85.471
Valor añadido bruto / empleado	30.871	33.839	30.574	27.001
Coste medio del empleo	26.130	26.974	28.323	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,89%	2,27%	-0,11%	1,41%
Rentabilidad financiera	4,83%	1,50%	0,34%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

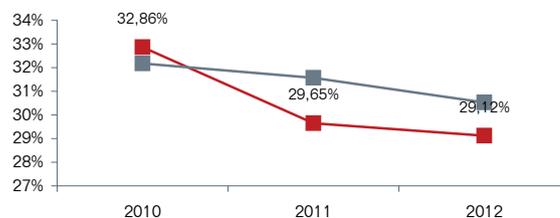
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

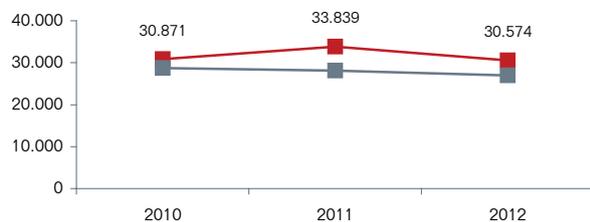
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



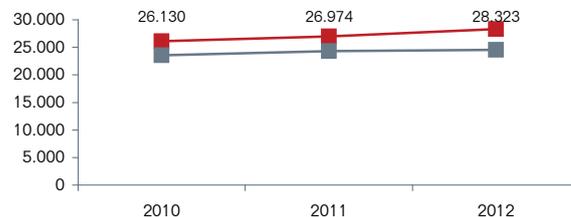
Valor añadido bruto sobre ingresos



Valor añadido bruto por empleado



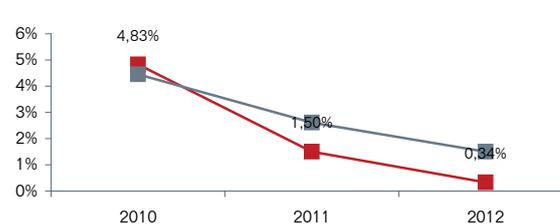
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



FABRICACIÓN DE CARPINTERÍA METÁLICA

Rk: 31

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	315,52	302,19	284,01	millones de euros
Valor añadido bruto	103,49	95,51	92,87	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	327			

Estudio del sector

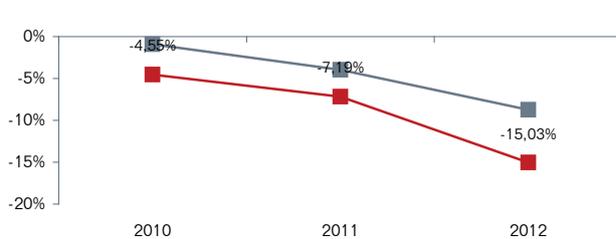
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-4,55%	-7,19%	-15,03%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	37,94%	36,65%	37,98%	30,53%
Cash-flow / ingresos	2,78%	1,64%	1,14%	1,78%
Crecimiento del activo total	1,59%	-3,06%	-1,72%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	70.480	67.700	64.158	85.471
Valor añadido bruto / empleado	27.146	25.552	24.800	27.001
Coste medio del empleo	23.875	24.885	24.753	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,81%	1,31%	0,58%	1,41%
Rentabilidad financiera	4,16%	1,61%	0,97%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

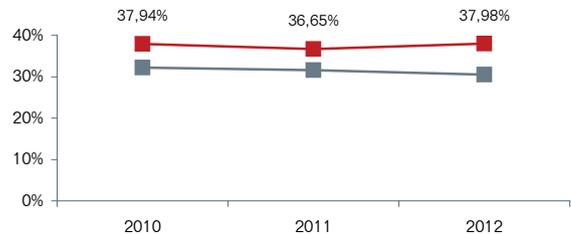
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

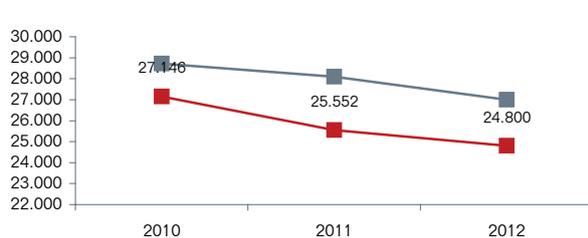
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



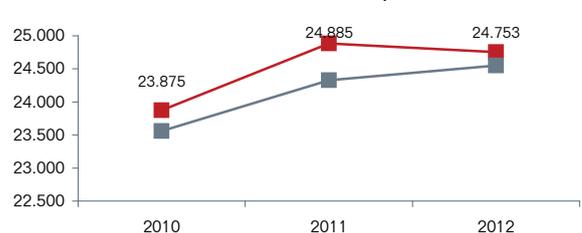
Valor añadido bruto sobre ingresos



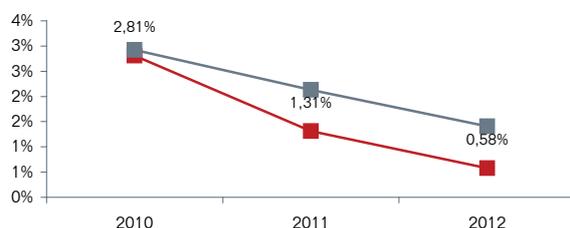
Valor añadido bruto por empleado



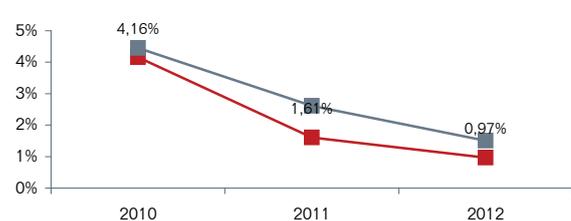
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS DE MOTOR

Rk: 32

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	328,09	317,21	290,54	millones de euros
Valor añadido bruto	99,94	94,39	87,82	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	509			

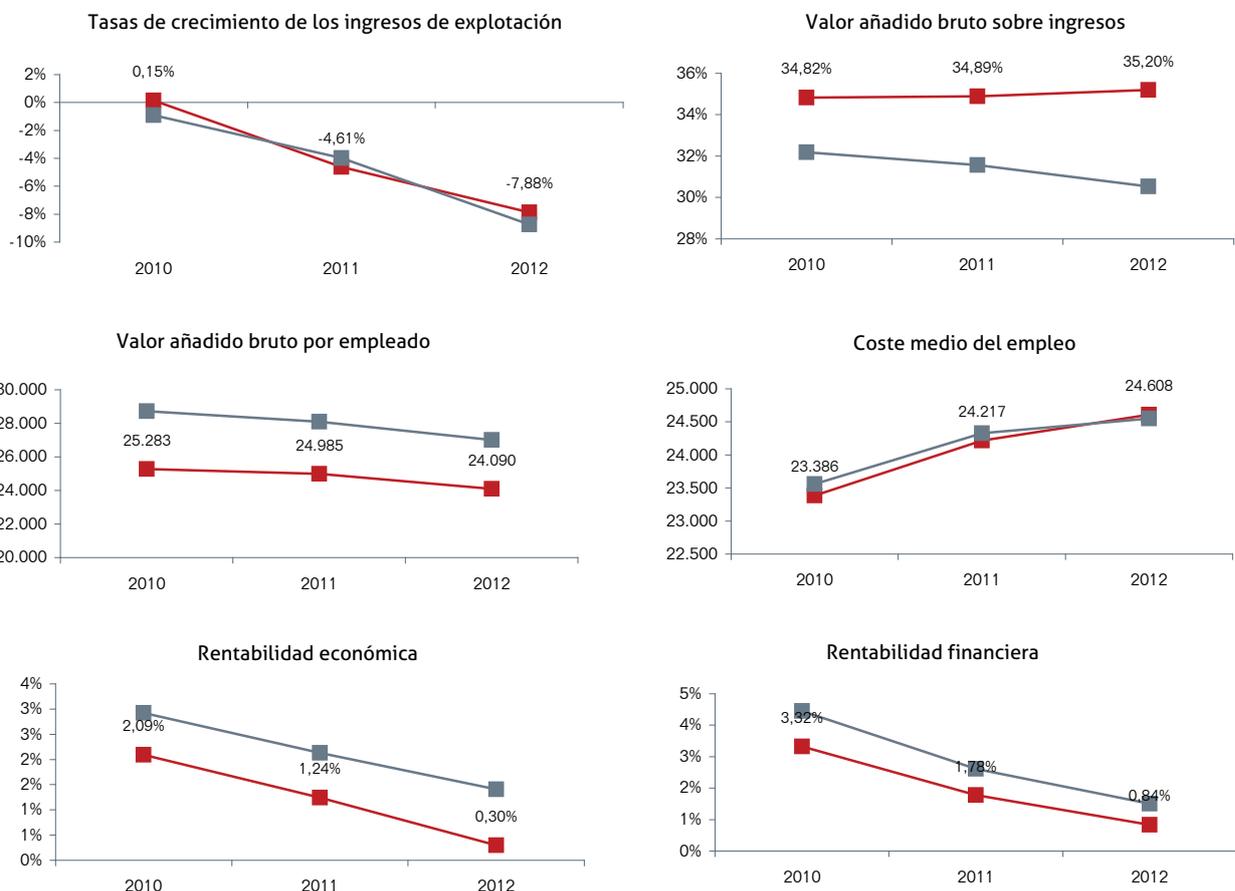
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	0,15%	-4,61%	-7,88%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	34,82%	34,89%	35,20%	30,53%
Cash-flow / ingresos	1,92%	1,38%	0,82%	1,78%
Crecimiento del activo total	1,46%	0,04%	-1,63%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	71.925	69.997	67.799	85.471
Valor añadido bruto / empleado	25.283	24.985	24.090	27.001
Coste medio del empleo	23.386	24.217	24.608	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,09%	1,24%	0,30%	1,41%
Rentabilidad financiera	3,32%	1,78%	0,84%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO NAVAL

Rk: 33

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	254,13	277,80	245,81	millones de euros
Valor añadido bruto	96,23	91,01	85,33	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	90			

Estudio del sector

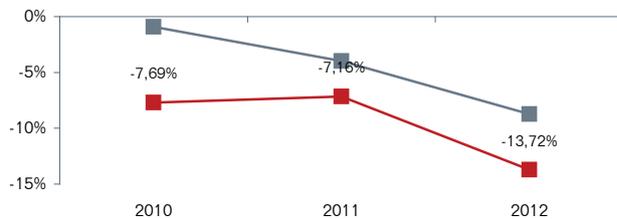
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-7,69%	-7,16%	-13,72%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	52,85%	49,20%	51,77%	30,53%
Cash-flow / ingresos	4,16%	3,85%	2,64%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,82%	-1,74%	-3,83%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	70.137	64.201	60.634	85.471
Valor añadido bruto / empleado	39.594	34.366	35.800	27.001
Coste medio del empleo	32.066	30.158	30.722	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,25%	3,76%	3,22%	1,41%
Rentabilidad financiera	6,86%	3,64%	3,78%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

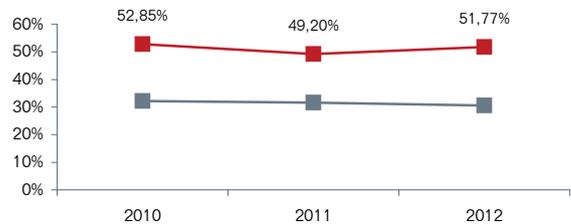
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

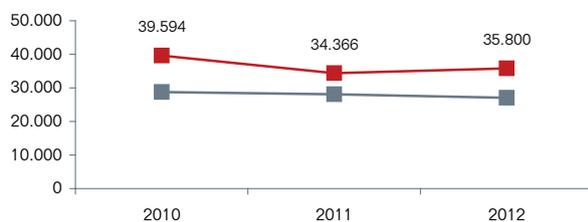
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



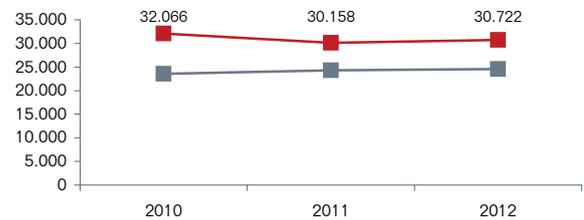
Valor añadido bruto sobre ingresos



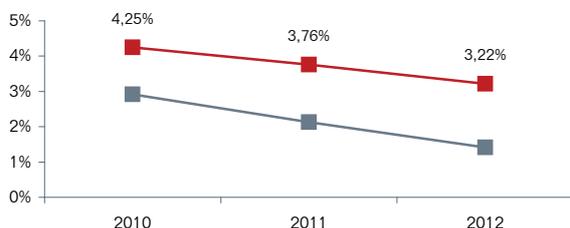
Valor añadido bruto por empleado



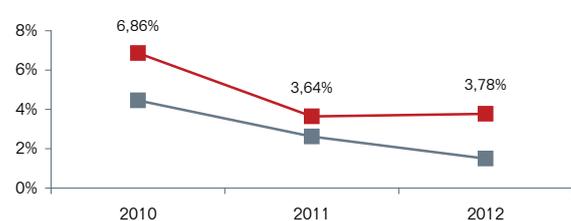
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



COMERCIO AL POR MAYOR DE OTRA MAQUINARIA Y EQUIPO

Rk: 34

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	479,32	468,50	426,06	millones de euros
Valor añadido bruto	98,76	95,70	84,96	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	217			

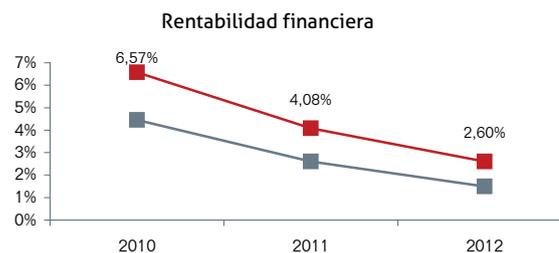
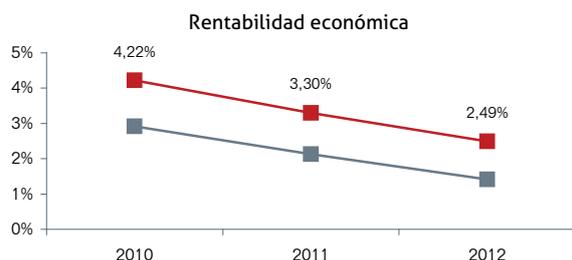
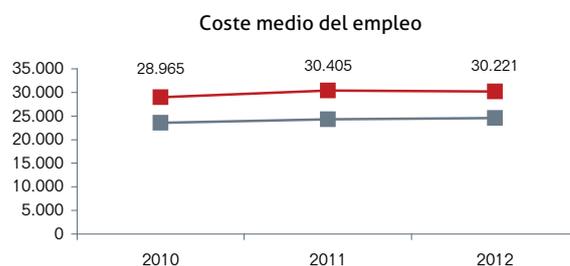
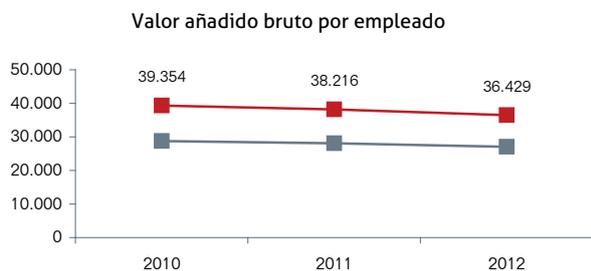
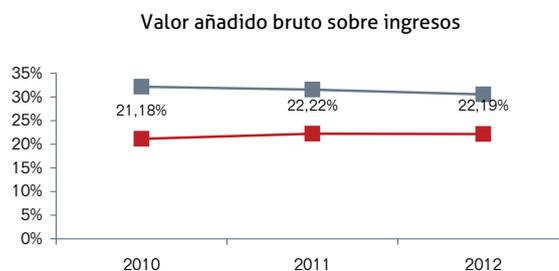
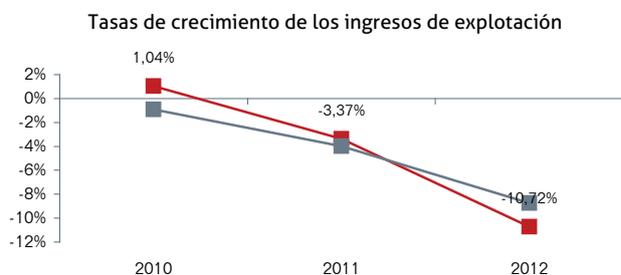
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	1,04%	-3,37%	-10,72%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	21,18%	22,22%	22,19%	30,53%
Cash-flow / ingresos	3,86%	3,03%	2,62%	1,78%
Crecimiento del activo total	1,63%	-0,16%	-2,40%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	167.853	167.752	153.197	85.471
Valor añadido bruto / empleado	39.354	38.216	36.429	27.001
Coste medio del empleo	28.965	30.405	30.221	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,22%	3,30%	2,49%	1,41%
Rentabilidad financiera	6,57%	4,08%	2,60%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



CONSTRUCCIÓN DE EDIFICIOS NO RESIDENCIALES

Rk: 35

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	487,89	400,03	372,50	millones de euros
Valor añadido bruto	96,97	88,87	83,72	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	146			

Estudio del sector

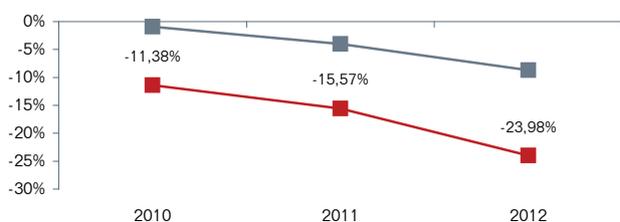
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-11,38%	-15,57%	-23,98%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	37,75%	35,13%	35,52%	30,53%
Cash-flow / ingresos	3,40%	2,33%	1,29%	1,78%
Crecimiento del activo total	-1,57%	-3,81%	-6,55%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	77.833	83.186	65.763	85.471
Valor añadido bruto / empleado	28.724	28.065	24.114	27.001
Coste medio del empleo	25.265	25.946	25.309	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,40%	1,78%	0,36%	1,41%
Rentabilidad financiera	5,73%	2,74%	0,57%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

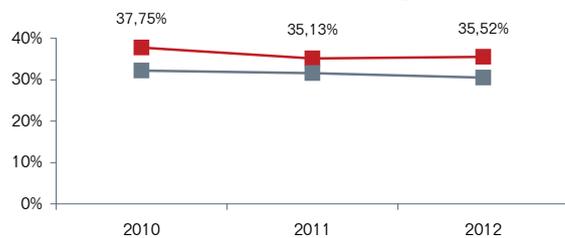
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

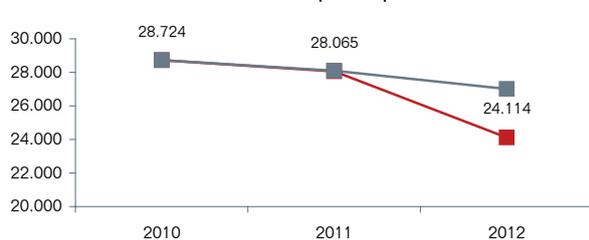
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



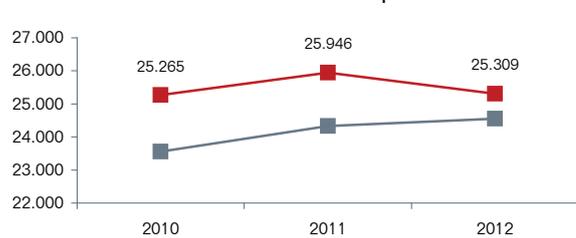
Valor añadido bruto sobre ingresos



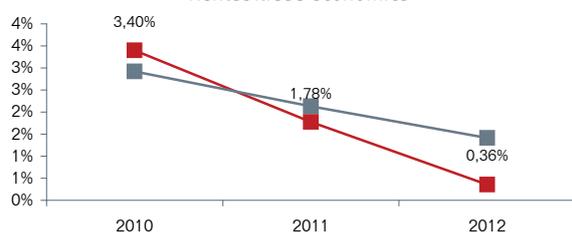
Valor añadido bruto por empleado



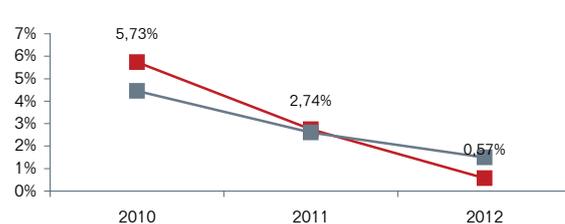
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



VENTA DE AUTOMÓVILES Y VEHÍCULOS DE MOTOR LIGEROS

Rk: 36

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	898,26	728,09	625,64	millones de euros
Valor añadido bruto	105,45	93,01	80,16	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	210			

Estudio del sector

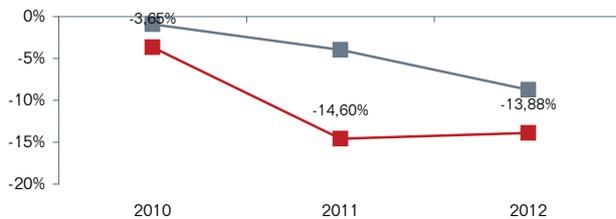
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-3,65%	-14,60%	-13,88%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	13,42%	14,27%	15,40%	30,53%
Cash-flow / ingresos	1,27%	0,58%	0,19%	1,78%
Crecimiento del activo total	0,56%	-3,06%	-4,17%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	215.500	190.138	158.328	85.471
Valor añadido bruto / empleado	29.817	27.946	26.881	27.001
Coste medio del empleo	26.735	27.966	27.798	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,09%	0,71%	-0,12%	1,41%
Rentabilidad financiera	2,60%	0,44%	-1,86%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

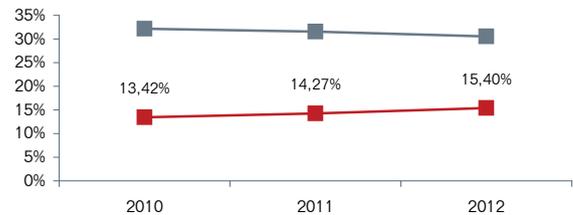
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

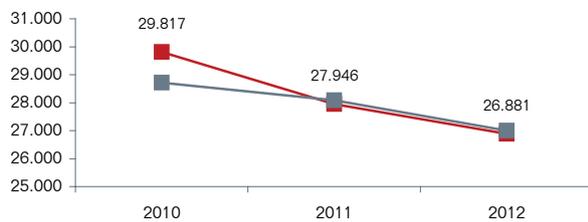
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



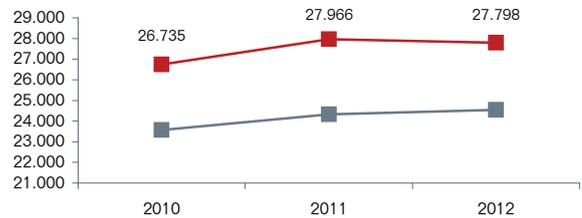
Valor añadido bruto sobre ingresos



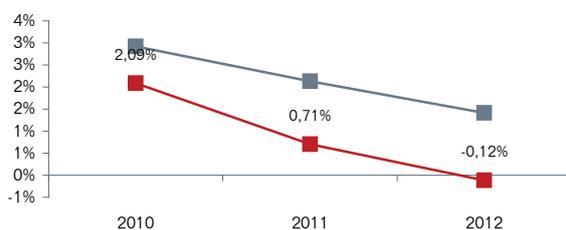
Valor añadido bruto por empleado



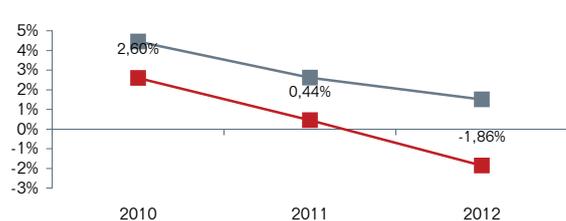
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



ACTIVIDADES DE LAS EMPRESAS DE TRABAJO TEMPORAL

Rk: 37

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	73,33	80,94	82,19	millones de euros
Valor añadido bruto	67,81	76,36	78,46	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	6			

Estudio del sector

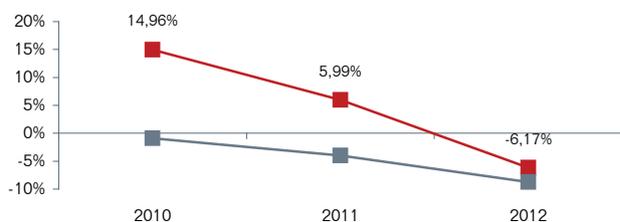
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	14,96%	5,99%	-6,17%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	96,42%	96,59%	96,43%	30,53%
Cash-flow / ingresos	1,07%	0,75%	1,03%	1,78%
Crecimiento del activo total	10,14%	-3,07%	2,33%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	24.064	21.377	18.837	85.471
Valor añadido bruto / empleado	23.544	20.683	18.145	27.001
Coste medio del empleo	23.126	20.476	17.769	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	5,13%	4,23%	5,69%	1,41%
Rentabilidad financiera	14,60%	12,61%	11,60%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

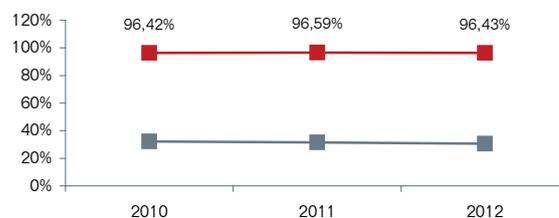
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

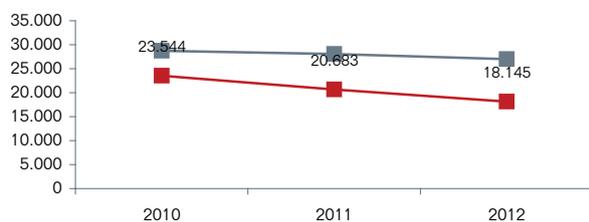
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



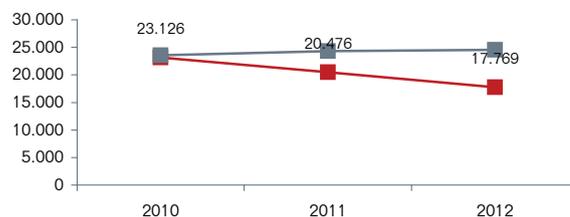
Valor añadido bruto sobre ingresos



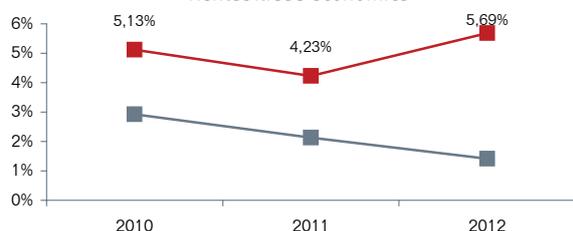
Valor añadido bruto por empleado



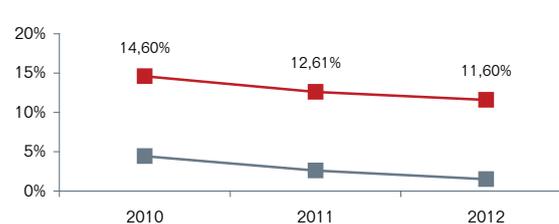
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



HOTELES Y ALOJAMIENTOS SIMILARES

Rk: 38

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	218,34	199,47	174,36	millones de euros
Valor añadido bruto	107,94	94,07	77,49	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	208			

Estudio del sector

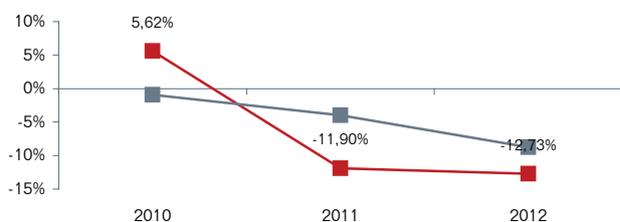
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	5,62%	-11,90%	-12,73%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	49,40%	47,09%	45,73%	30,53%
Cash-flow / ingresos	9,31%	3,96%	1,45%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,93%	-3,51%	-3,62%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	55.998	49.746	48.091	85.471
Valor añadido bruto / empleado	26.059	23.251	22.105	27.001
Coste medio del empleo	20.253	20.523	21.153	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,43%	-0,20%	-2,68%	1,41%
Rentabilidad financiera	2,77%	-1,58%	-3,30%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

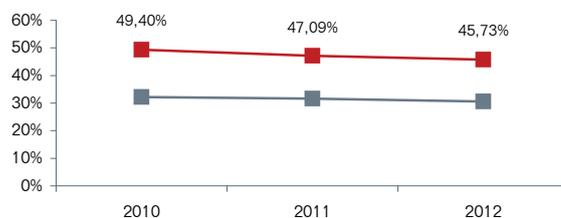
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

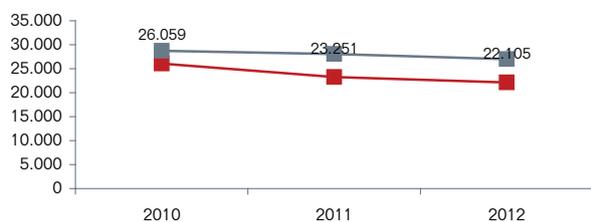
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



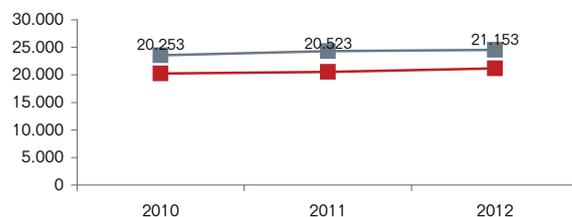
Valor añadido bruto sobre ingresos



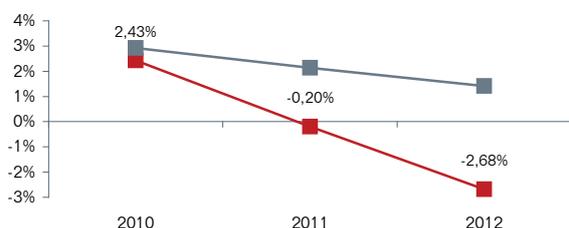
Valor añadido bruto por empleado



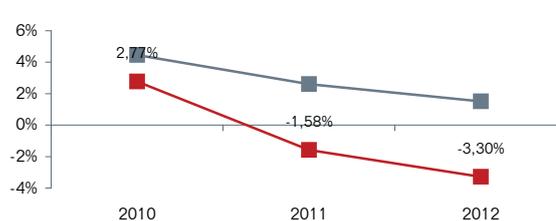
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



CONFECCIÓN DE OTRAS PRENDAS DE VESTIR Y ACCESORIOS

Rk: 40

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	228,91	243,84	229,44	millones de euros
Valor añadido bruto	67,80	72,99	74,65	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	32			

Estudio del sector

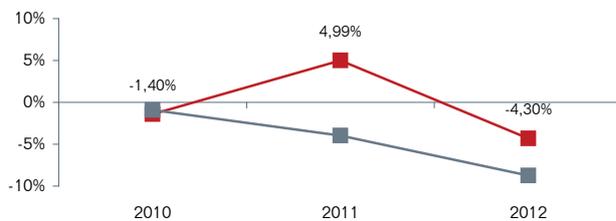
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-1,40%	4,99%	-4,30%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	42,30%	40,29%	42,49%	30,53%
Cash-flow / ingresos	3,54%	2,37%	2,02%	1,78%
Crecimiento del activo total	3,98%	4,06%	3,19%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	62.388	60.825	46.929	85.471
Valor añadido bruto / empleado	23.556	27.075	20.987	27.001
Coste medio del empleo	19.903	21.808	20.455	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,27%	3,01%	2,30%	1,41%
Rentabilidad financiera	5,50%	4,55%	0,51%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

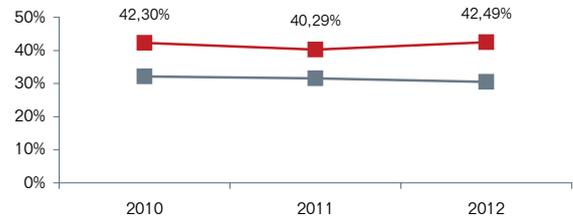
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

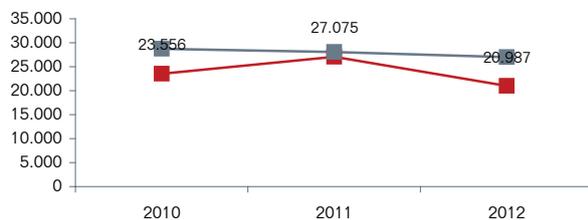
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



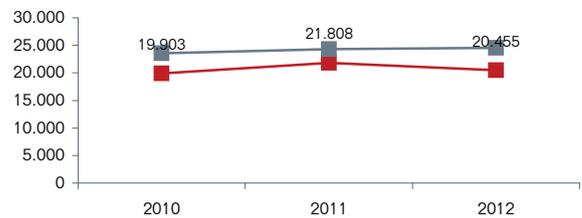
Valor añadido bruto sobre ingresos



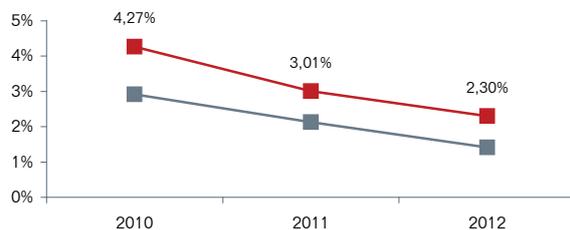
Valor añadido bruto por empleado



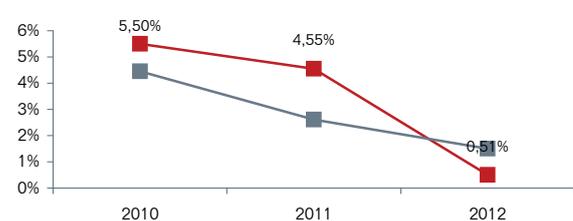
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



OTRAS ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN ESPECIALIZADA N.C.O.P.

Rk: 41

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	234,18	214,92	198,22	millones de euros
Valor añadido bruto	83,91	84,76	73,19	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	187			

Estudio del sector

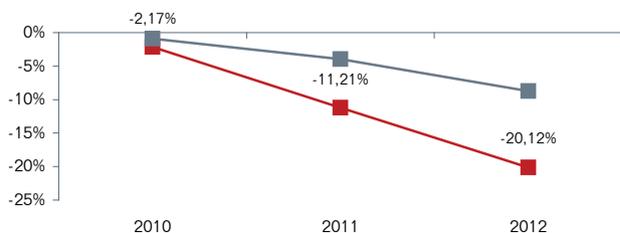
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-2,17%	-11,21%	-20,12%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	42,70%	40,45%	38,99%	30,53%
Cash-flow / ingresos	2,05%	0,90%	0,93%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,11%	-2,17%	-7,66%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	62.506	60.783	55.200	85.471
Valor añadido bruto / empleado	26.061	26.323	23.245	27.001
Coste medio del empleo	24.342	25.434	24.757	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,33%	1,16%	0,33%	1,41%
Rentabilidad financiera	3,60%	2,69%	1,14%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

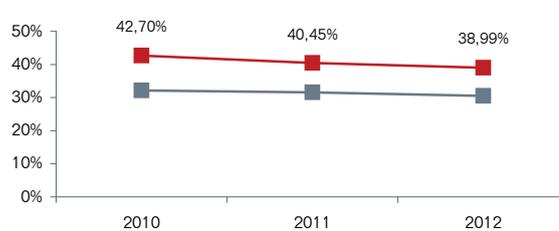
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

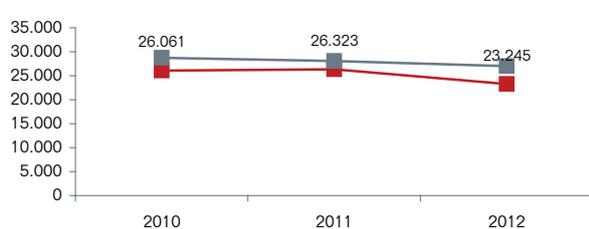
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



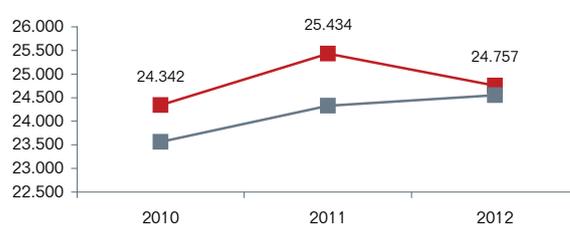
Valor añadido bruto sobre ingresos



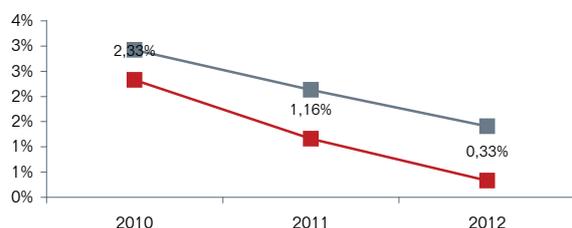
Valor añadido bruto por empleado



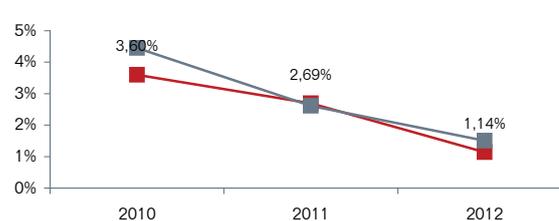
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



COMERCIO MENOR COMBUSTIBLE AUTOMOCIÓN EN ESTABLEC. ESPECIALIZ.

Rk: 42

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	672,71	736,08	753,38	millones de euros
Valor añadido bruto	73,89	70,40	68,86	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	258			

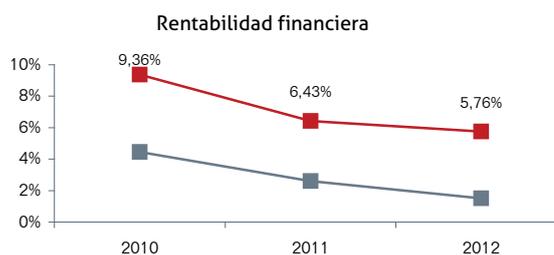
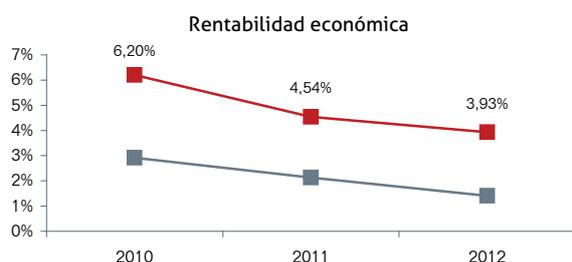
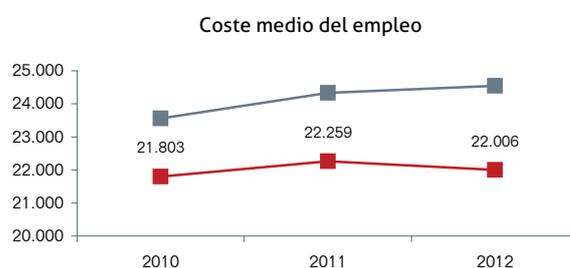
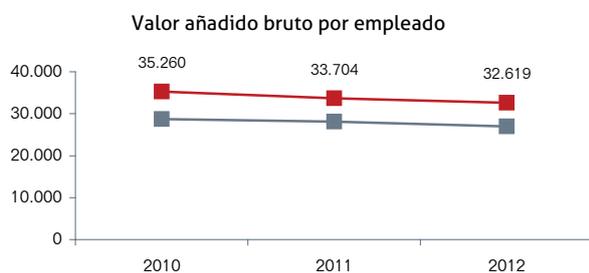
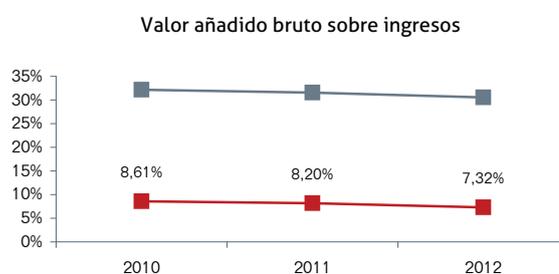
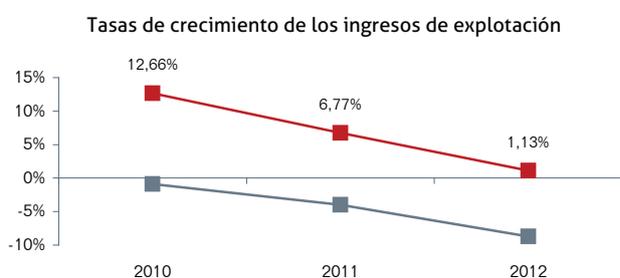
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	12,66%	6,77%	1,13%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	8,61%	8,20%	7,32%	30,53%
Cash-flow / ingresos	2,61%	2,05%	1,79%	1,78%
Crecimiento del activo total	8,85%	4,24%	-0,23%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	418.212	449.551	450.191	85.471
Valor añadido bruto / empleado	35.260	33.704	32.619	27.001
Coste medio del empleo	21.803	22.259	22.006	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	6,20%	4,54%	3,93%	1,41%
Rentabilidad financiera	9,36%	6,43%	5,76%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



ACTIVIDADES CONTAB., TENEDURÍA LIBROS, AUDITORÍA Y ASES. FISCAL

Rk: 43

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	112,58	111,67	108,05	millones de euros
Valor añadido bruto	74,08	72,46	68,41	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	274			

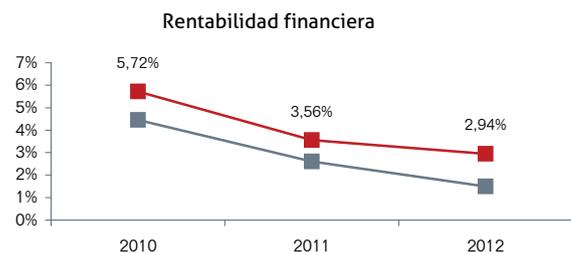
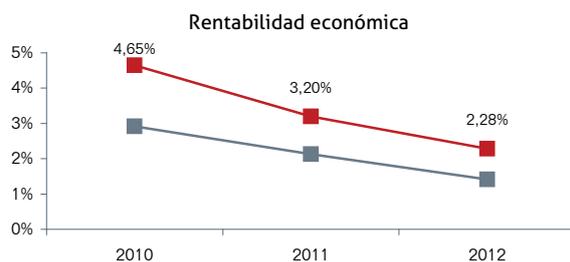
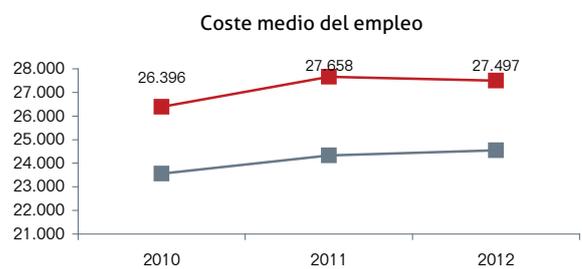
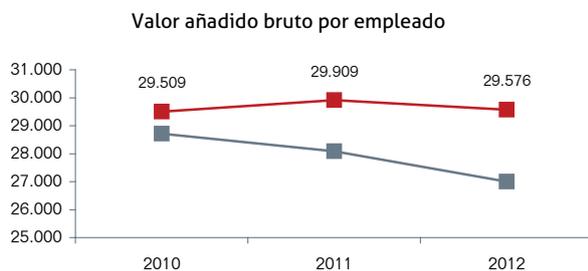
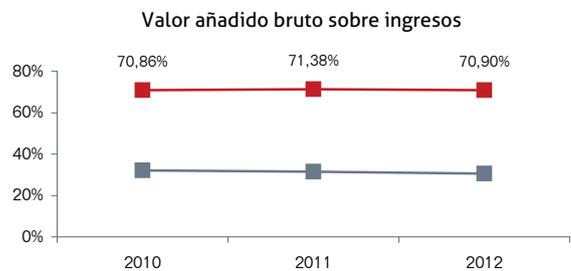
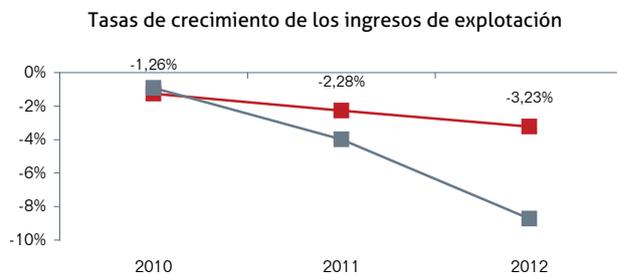
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-1,26%	-2,28%	-3,23%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	70,86%	71,38%	70,90%	30,53%
Cash-flow / ingresos	5,32%	3,67%	3,34%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,41%	0,73%	0,03%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	42.568	42.824	43.858	85.471
Valor añadido bruto / empleado	29.509	29.909	29.576	27.001
Coste medio del empleo	26.396	27.658	27.497	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,65%	3,20%	2,28%	1,41%
Rentabilidad financiera	5,72%	3,56%	2,94%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



RESTAURANTES Y PUESTOS DE COMIDAS

Rk: 45

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	201,64	200,29	185,23	millones de euros
Valor añadido bruto	74,54	71,68	66,56	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	283			

Estudio del sector

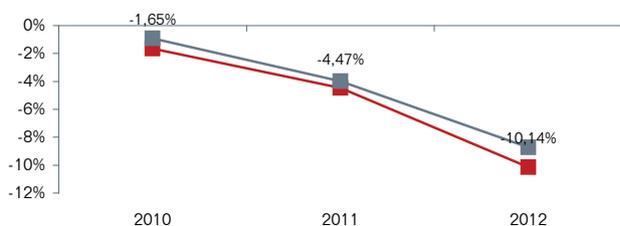
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-1,65%	-4,47%	-10,14%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	37,42%	36,68%	35,36%	30,53%
Cash-flow / ingresos	3,23%	2,14%	1,54%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,63%	-1,50%	-2,47%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	58.969	59.583	57.233	85.471
Valor añadido bruto / empleado	22.189	21.483	20.691	27.001
Coste medio del empleo	19.488	19.981	20.470	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,74%	1,75%	0,10%	1,41%
Rentabilidad financiera	4,15%	2,44%	0,80%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

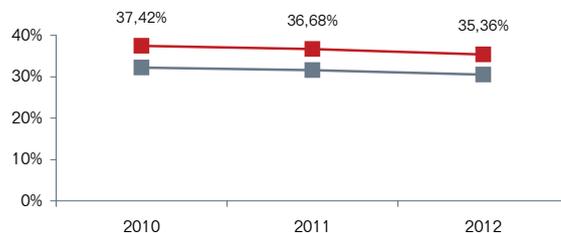
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

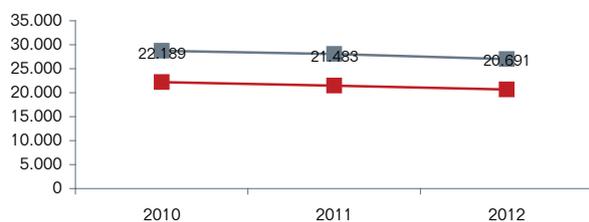
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



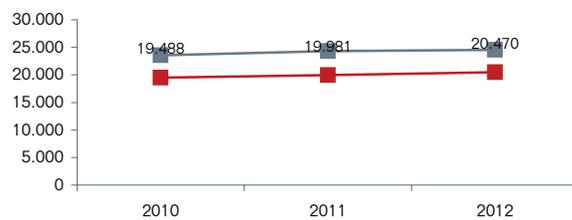
Valor añadido bruto sobre ingresos



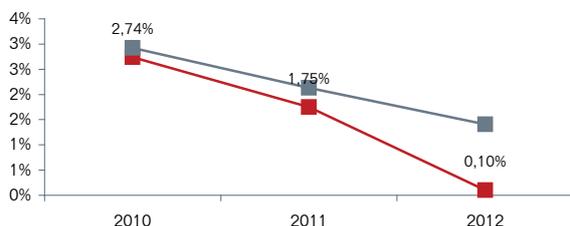
Valor añadido bruto por empleado



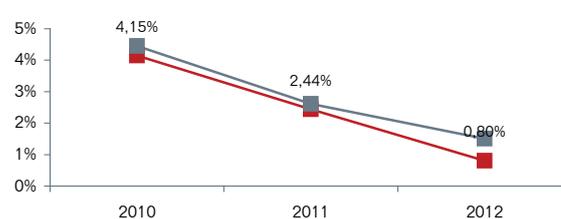
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



FABRICACIÓN DE PAN Y PROD. PASTELERÍA FRESCOS.

Rk: 46

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	171,89	169,92	167,55	millones de euros
Valor añadido bruto	69,33	66,82	64,51	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	158			

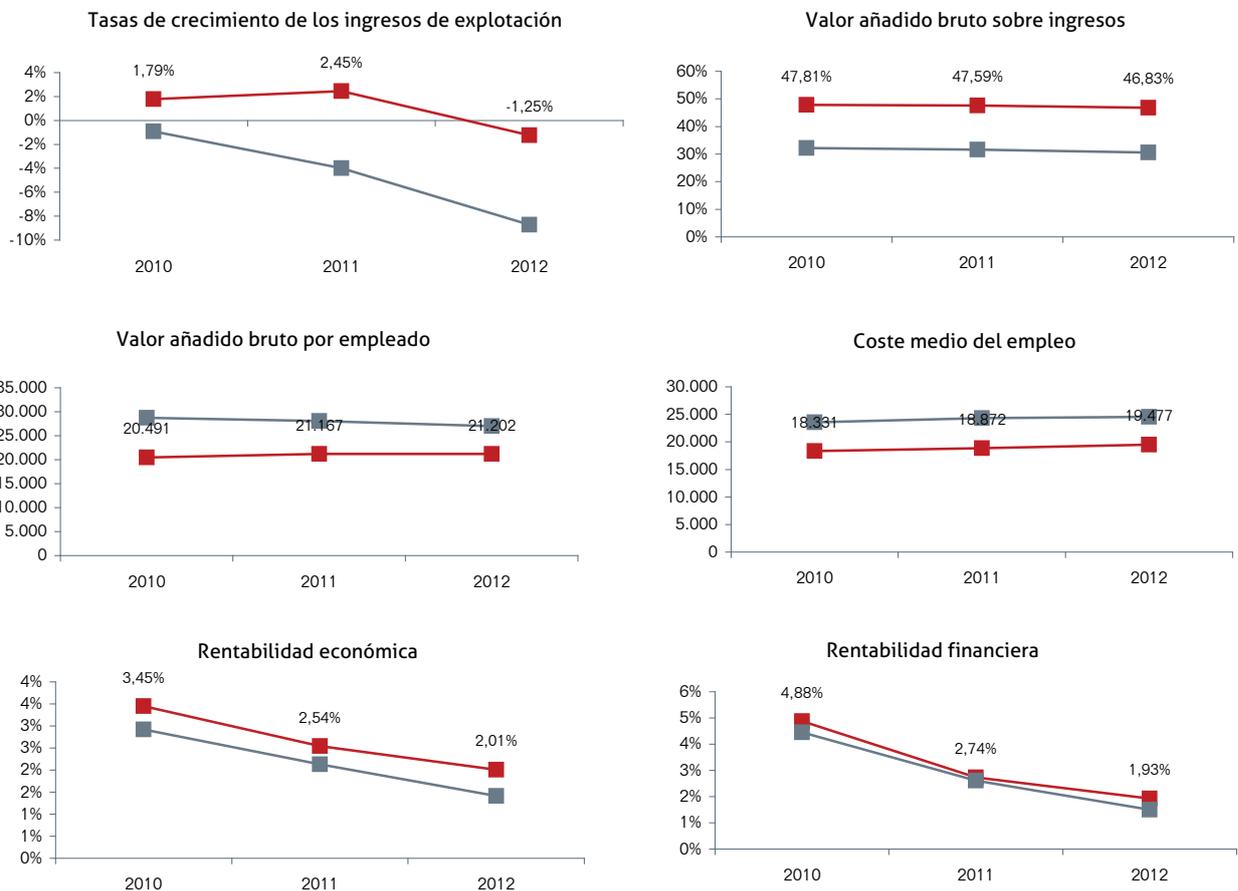
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	1,79%	2,45%	-1,25%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	47,81%	47,59%	46,83%	30,53%
Cash-flow / ingresos	4,42%	3,63%	3,30%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,33%	-1,77%	-2,41%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	44.695	45.578	46.404	85.471
Valor añadido bruto / empleado	20.491	21.167	21.202	27.001
Coste medio del empleo	18.331	18.872	19.477	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,45%	2,54%	2,01%	1,41%
Rentabilidad financiera	4,88%	2,74%	1,93%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



VENTA DE OTROS VEHÍCULOS DE MOTOR

Rk: 47

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	707,75	570,93	486,58	millones de euros
Valor añadido bruto	80,24	72,21	60,65	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	69			

Estudio del sector

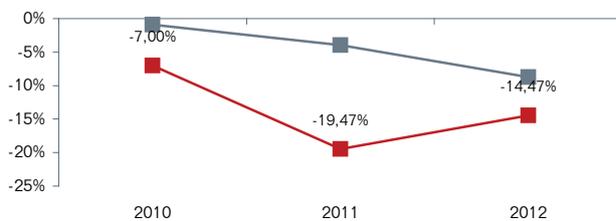
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-7,00%	-19,47%	-14,47%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	11,63%	12,99%	13,16%	30,53%
Cash-flow / ingresos	1,41%	1,11%	0,83%	1,78%
Crecimiento del activo total	-1,23%	-2,19%	-3,58%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	318.599	263.781	230.929	85.471
Valor añadido bruto / empleado	36.081	34.310	33.128	27.001
Coste medio del empleo	30.086	31.581	31.247	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,52%	1,60%	1,12%	1,41%
Rentabilidad financiera	3,05%	1,42%	0,54%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

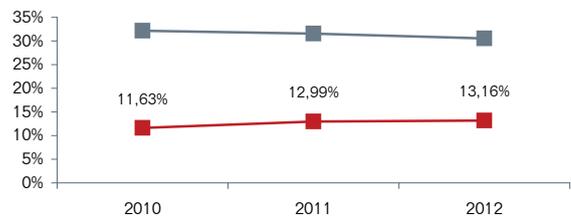
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

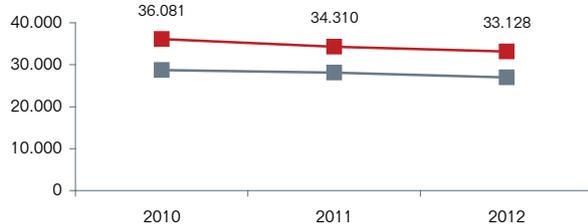
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



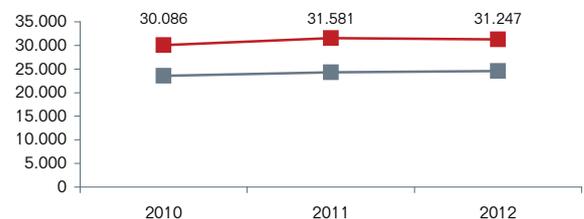
Valor añadido bruto sobre ingresos



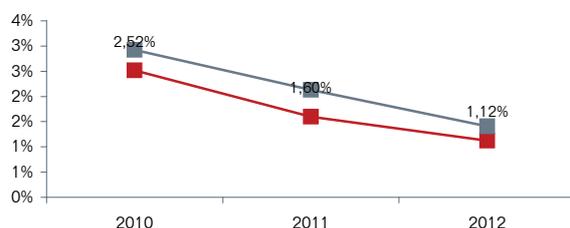
Valor añadido bruto por empleado



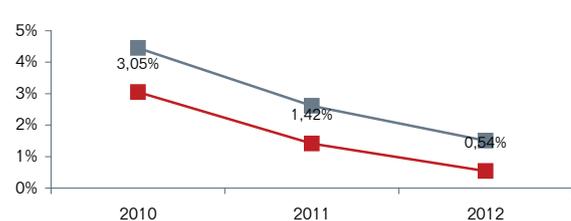
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



PROCESADO DE PESCADOS, CRUSTÁCEOS Y MOLUSCOS

Rk: 48

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	367,65	498,81	471,66	millones de euros
Valor añadido bruto	40,71	56,10	59,79	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	22			

Estudio del sector

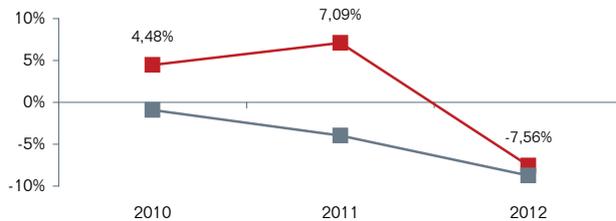
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	4,48%	7,09%	-7,56%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	14,04%	13,24%	16,06%	30,53%
Cash-flow / ingresos	4,19%	3,84%	3,44%	1,78%
Crecimiento del activo total	10,65%	5,99%	-2,77%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	191.959	231.888	203.212	85.471
Valor añadido bruto / empleado	33.510	35.177	35.940	27.001
Coste medio del empleo	22.230	23.140	23.410	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,02%	3,18%	3,45%	1,41%
Rentabilidad financiera	3,92%	2,87%	2,15%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

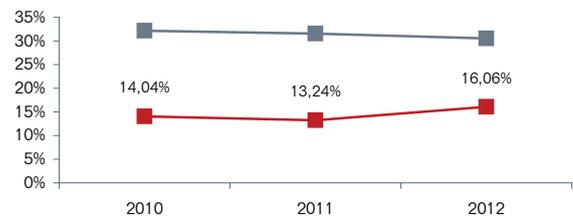
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

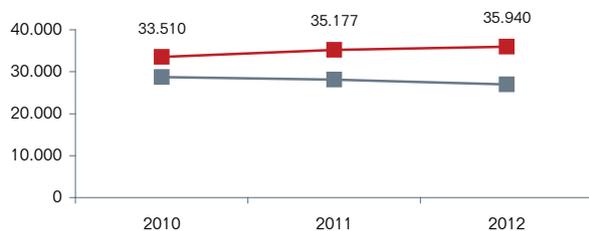
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



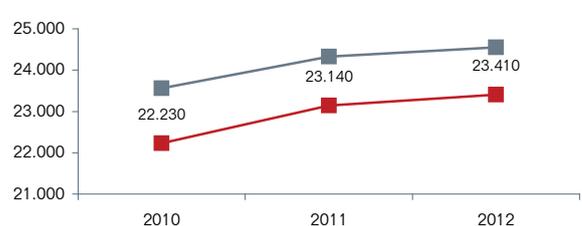
Valor añadido bruto sobre ingresos



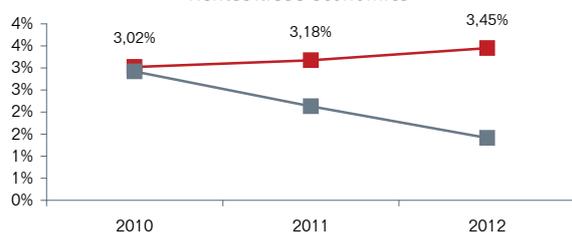
Valor añadido bruto por empleado



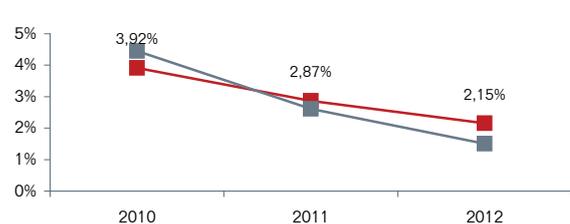
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



ACTIVIDADES DE JUEGOS DE AZAR Y APUESTAS

Rk: 49

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	291,82	239,61	203,27	millones de euros
Valor añadido bruto	78,67	63,18	58,42	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	84			

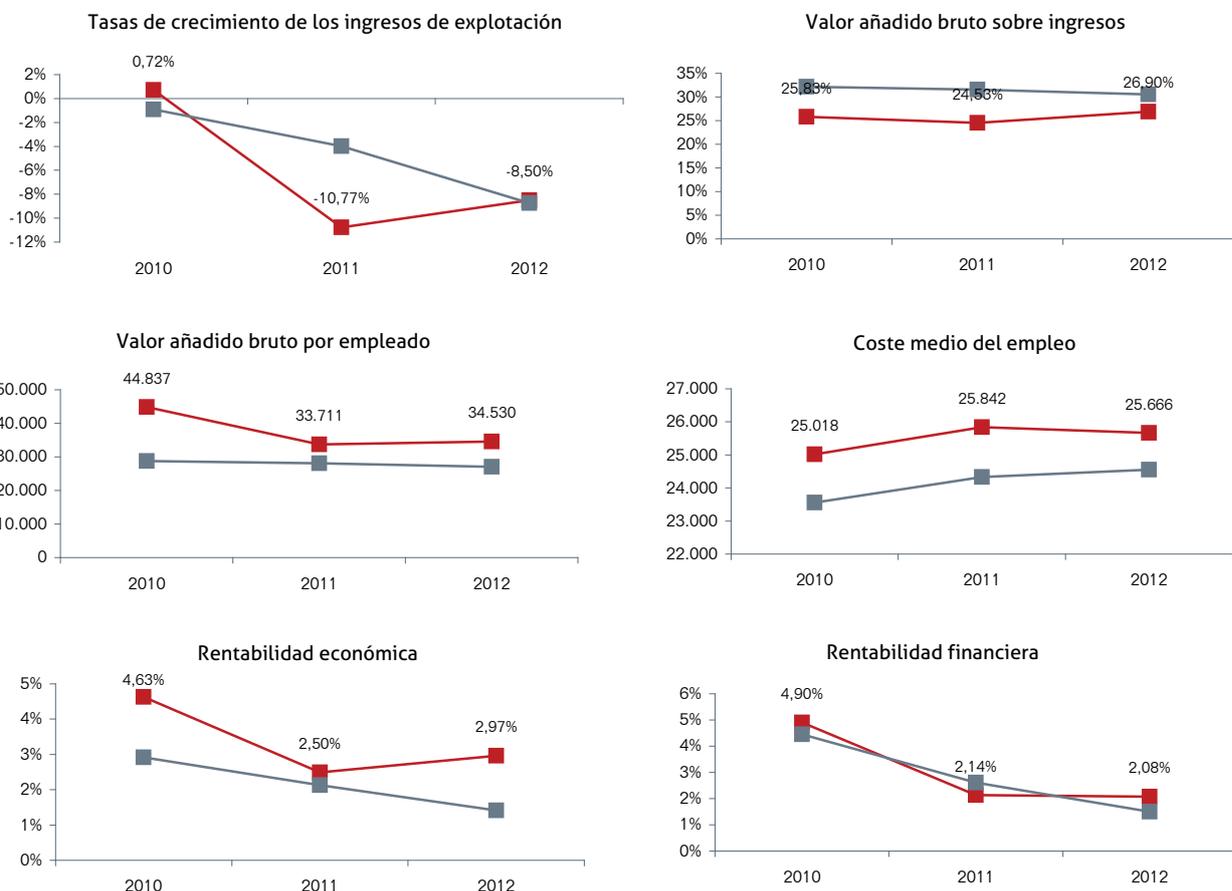
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	0,72%	-10,77%	-8,50%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	25,83%	24,53%	26,90%	30,53%
Cash-flow / ingresos	8,59%	6,19%	8,45%	1,78%
Crecimiento del activo total	1,96%	-2,69%	-0,56%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	195.408	175.775	137.682	85.471
Valor añadido bruto / empleado	44.837	33.711	34.530	27.001
Coste medio del empleo	25.018	25.842	25.666	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,63%	2,50%	2,97%	1,41%
Rentabilidad financiera	4,90%	2,14%	2,08%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



COMERCIO AL MENOR DE TEXTILES EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZ.

Rk: 50

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	241,24	250,64	265,58	millones de euros
Valor añadido bruto	64,98	66,71	58,34	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	35			

Estudio del sector

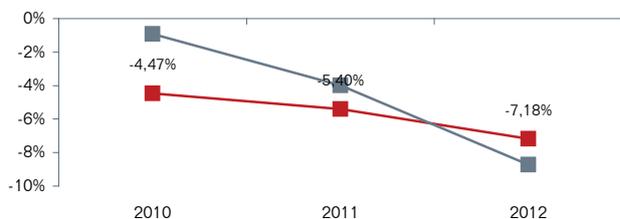
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-4,47%	-5,40%	-7,18%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	31,68%	31,56%	31,65%	30,53%
Cash-flow / ingresos	1,81%	0,56%	0,68%	1,78%
Crecimiento del activo total	-1,08%	1,53%	2,13%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	63.927	68.706	66.748	85.471
Valor añadido bruto / empleado	21.317	22.933	22.260	27.001
Coste medio del empleo	19.412	20.599	21.171	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	0,85%	0,45%	0,25%	1,41%
Rentabilidad financiera	1,34%	1,14%	-1,37%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

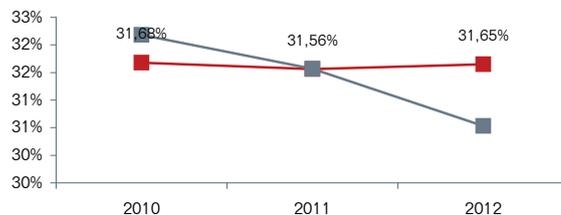
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

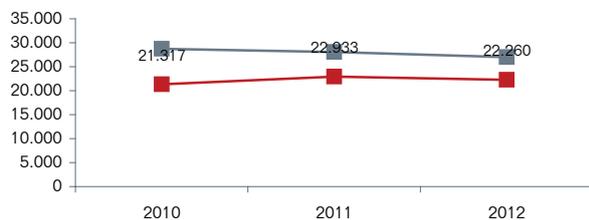
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



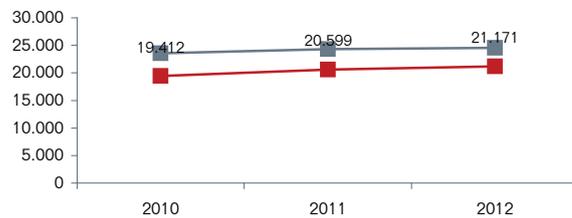
Valor añadido bruto sobre ingresos



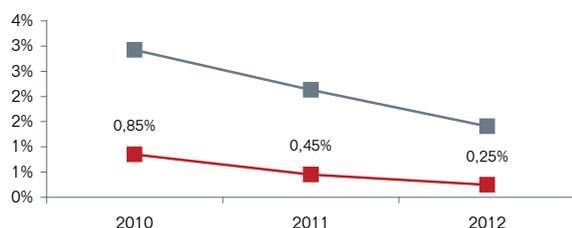
Valor añadido bruto por empleado



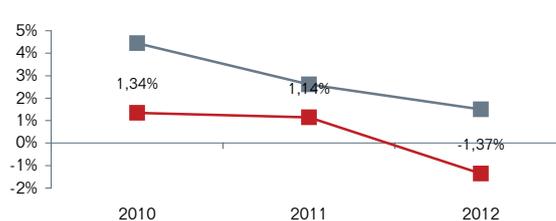
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



ACTIVIDADES DE PROGRAMACIÓN INFORMÁTICA

Rk: 51

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	98,11	93,04	92,02	millones de euros
Valor añadido bruto	54,61	57,94	55,29	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	46			

Estudio del sector

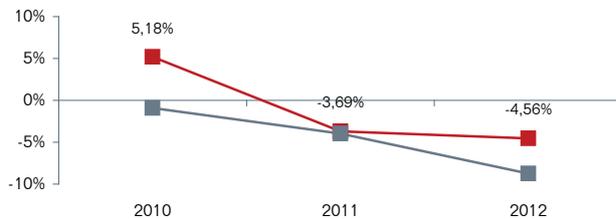
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	5,18%	-3,69%	-4,56%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	58,97%	57,70%	63,45%	30,53%
Cash-flow / ingresos	5,08%	2,15%	1,58%	1,78%
Crecimiento del activo total	0,83%	-0,12%	-2,06%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	55.109	55.307	51.358	85.471
Valor añadido bruto / empleado	33.285	33.108	32.615	27.001
Coste medio del empleo	29.590	31.334	32.379	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,53%	1,55%	2,13%	1,41%
Rentabilidad financiera	9,63%	0,75%	3,68%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

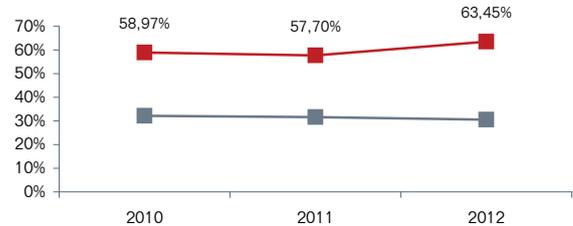
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

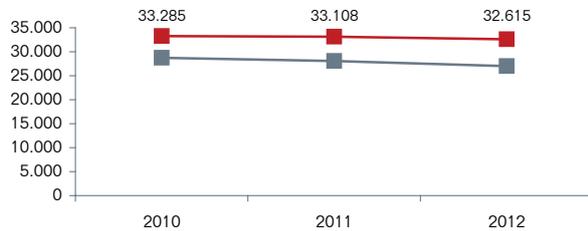
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



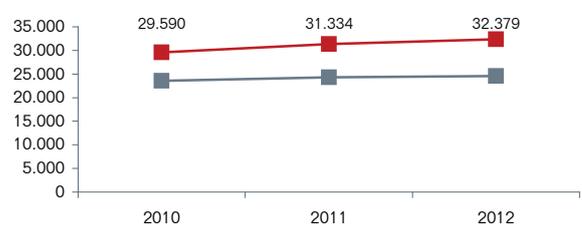
Valor añadido bruto sobre ingresos



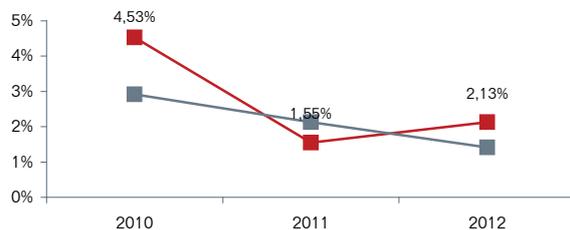
Valor añadido bruto por empleado



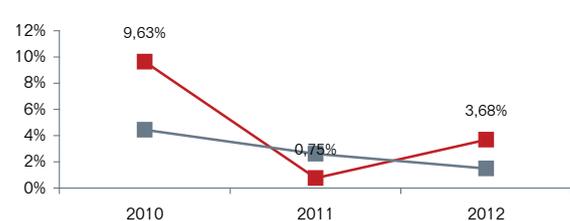
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



COMERCIO MAYOR COMBUSTIB. SÓLIDOS, LÍQUIDOS, GASEOSOS Y SIMILARES

Rk: 52

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	181,06	185,29	188,09	millones de euros
Valor añadido bruto	60,36	57,12	55,20	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	43			

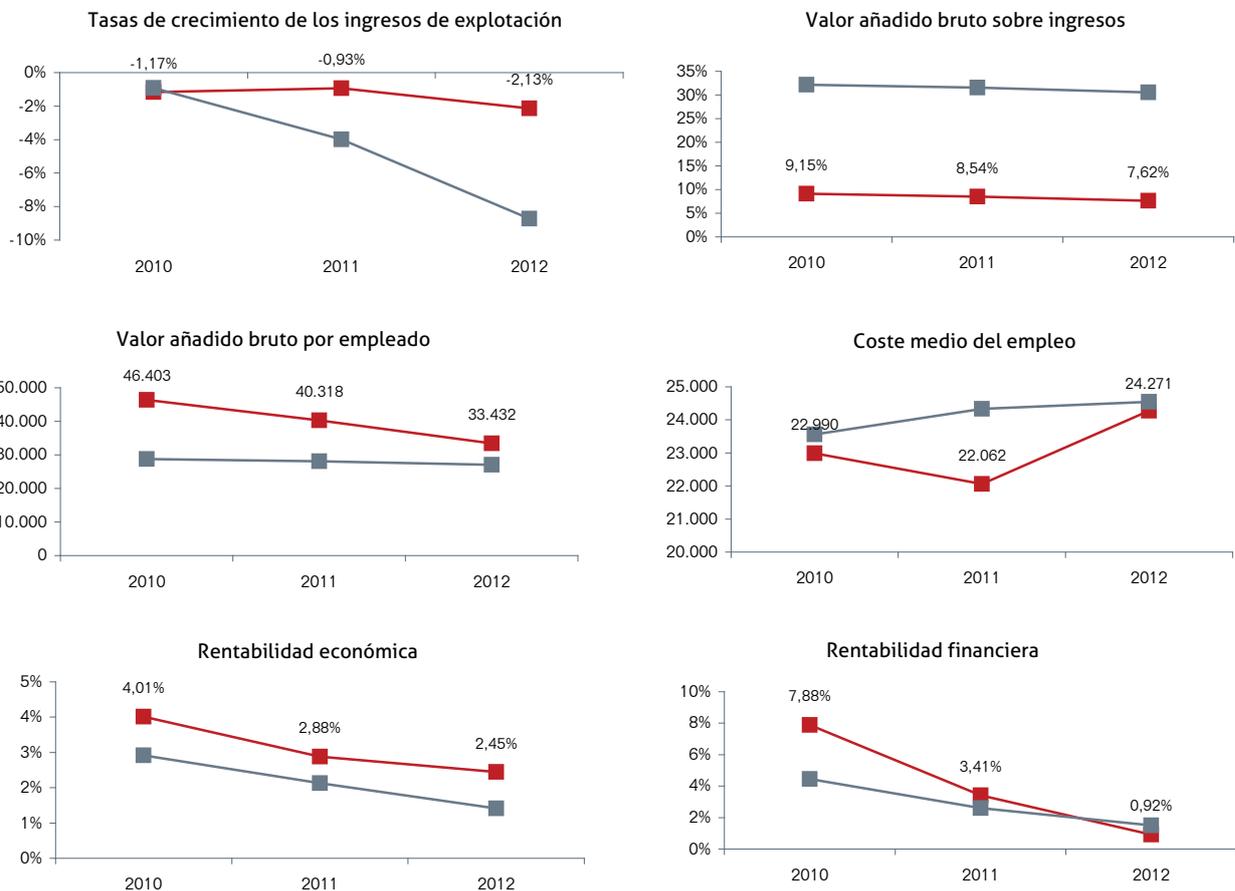
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-1,17%	-0,93%	-2,13%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	9,15%	8,54%	7,62%	30,53%
Cash-flow / ingresos	1,83%	1,26%	0,88%	1,78%
Crecimiento del activo total	3,28%	-2,58%	-0,95%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	462.796	411.153	451.873	85.471
Valor añadido bruto / empleado	46.403	40.318	33.432	27.001
Coste medio del empleo	22.990	22.062	24.271	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,01%	2,88%	2,45%	1,41%
Rentabilidad financiera	7,88%	3,41%	0,92%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



FABRICACIÓN DE OTRO MATERIAL Y EQUIPO ELÉCTRICO

Rk: 53

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	182,85	190,91	220,88	millones de euros
Valor añadido bruto	53,25	44,49	53,82	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	13			

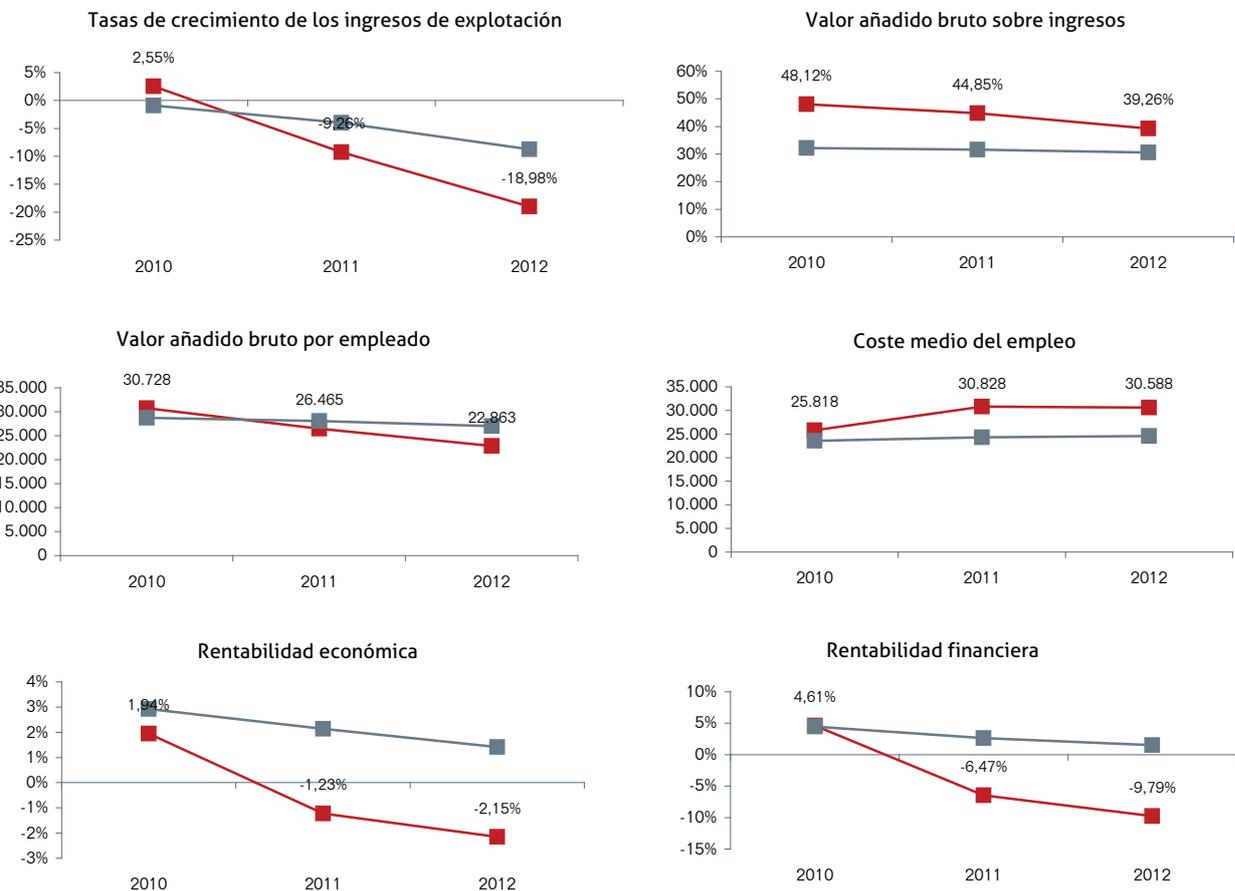
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	2,55%	-9,26%	-18,98%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	48,12%	44,85%	39,26%	30,53%
Cash-flow / ingresos	2,88%	0,64%	-2,17%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,63%	-1,52%	-6,34%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	86.265	87.724	48.722	85.471
Valor añadido bruto / empleado	30.728	26.465	22.863	27.001
Coste medio del empleo	25.818	30.828	30.588	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	1,94%	-1,23%	-2,15%	1,41%
Rentabilidad financiera	4,61%	-6,47%	-9,79%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



EDICIÓN DE PERIÓDICOS

Rk: 54

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	165,58	156,60	140,85	millones de euros
Valor añadido bruto	69,41	65,04	53,35	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	17			

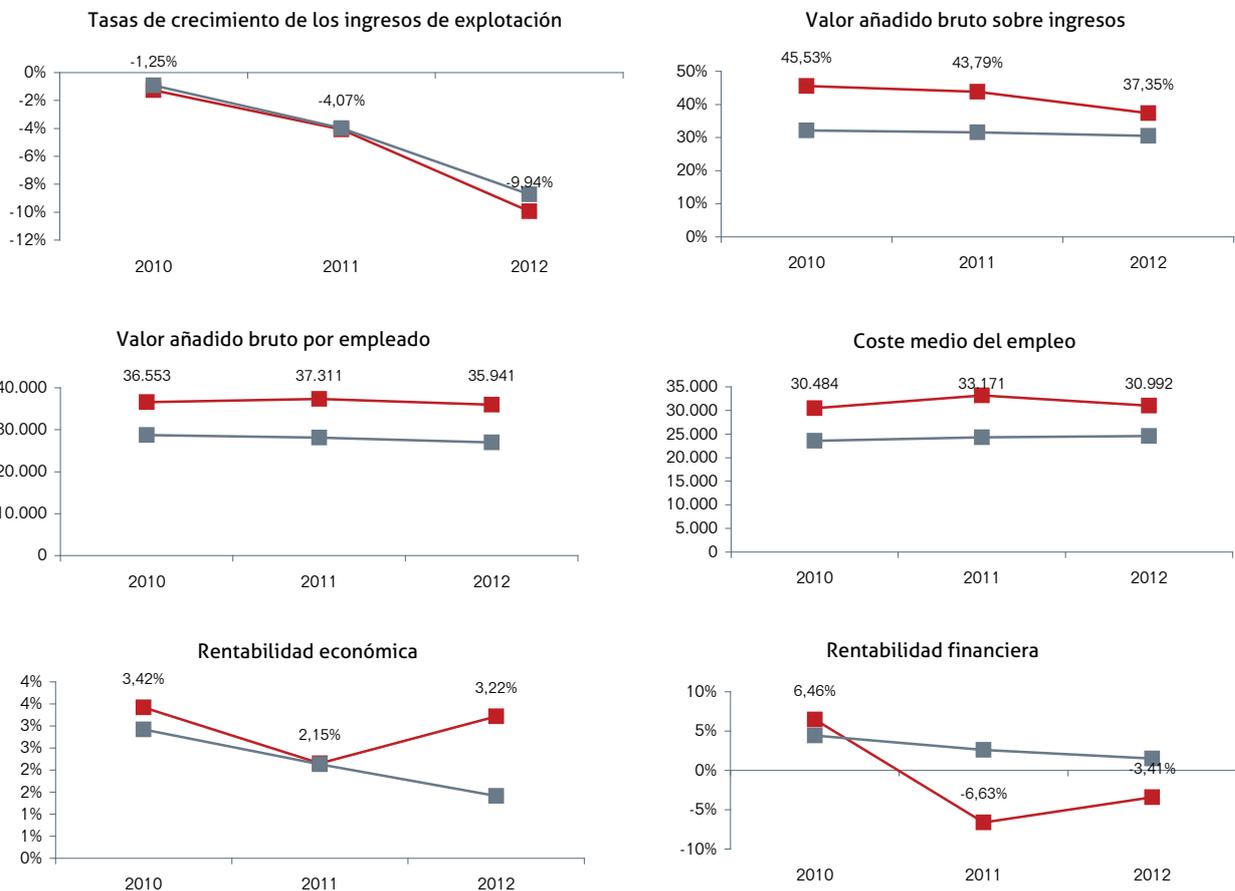
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-1,25%	-4,07%	-9,94%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	45,53%	43,79%	37,35%	30,53%
Cash-flow / ingresos	8,87%	2,30%	1,28%	1,78%
Crecimiento del activo total	-5,77%	-2,63%	-9,82%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	78.883	86.503	77.920	85.471
Valor añadido bruto / empleado	36.553	37.311	35.941	27.001
Coste medio del empleo	30.484	33.171	30.992	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,42%	2,15%	3,22%	1,41%
Rentabilidad financiera	6,46%	-6,63%	-3,41%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



ASISTENCIA EN ESTABLEC. RESIDENCIALES PARA PERSONAS MAYORES

Rk: 55

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	60,52	76,10	70,01	millones de euros
Valor añadido bruto	44,69	56,12	51,24	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	20			

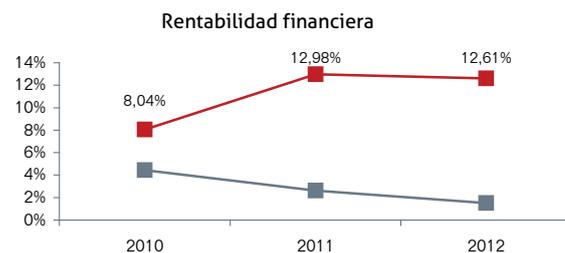
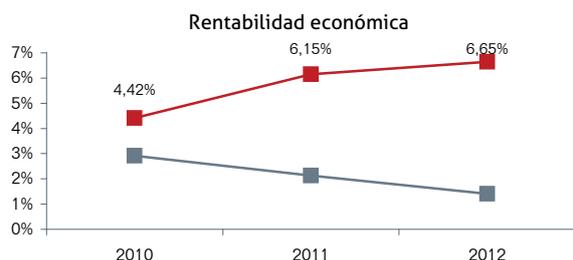
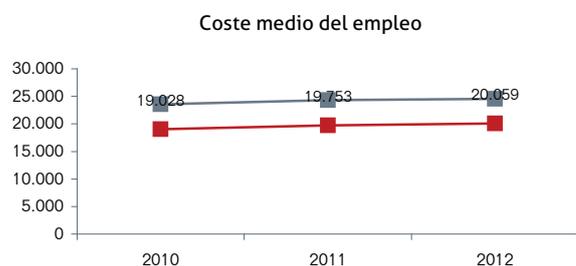
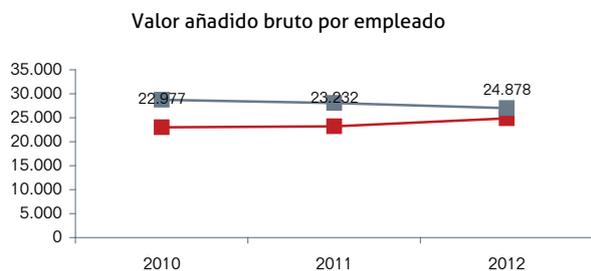
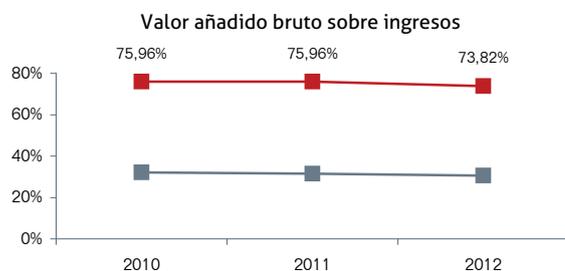
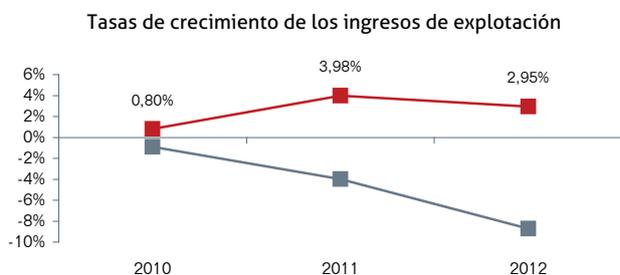
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	0,80%	3,98%	2,95%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	75,96%	75,96%	73,82%	30,53%
Cash-flow / ingresos	7,06%	10,28%	11,03%	1,78%
Crecimiento del activo total	-2,67%	-3,33%	-1,88%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	31.972	31.669	32.939	85.471
Valor añadido bruto / empleado	22.977	23.232	24.878	27.001
Coste medio del empleo	19.028	19.753	20.059	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,42%	6,15%	6,65%	1,41%
Rentabilidad financiera	8,04%	12,98%	12,61%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



CONSTRUCCIÓN DE BARCOS Y ESTRUCTURAS FLOTANTES

Rk: 56

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	349,63	273,10	220,47	millones de euros
Valor añadido bruto	92,91	40,38	49,15	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	48			

Estudio del sector

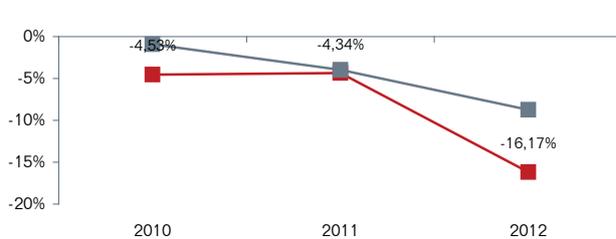
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-4,53%	-4,34%	-16,17%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	45,78%	42,07%	44,87%	30,53%
Cash-flow / ingresos	3,51%	3,30%	3,18%	1,78%
Crecimiento del activo total	5,24%	0,62%	-1,67%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	72.823	74.482	63.336	85.471
Valor añadido bruto / empleado	36.217	35.829	31.946	27.001
Coste medio del empleo	31.383	33.253	31.867	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,16%	4,17%	2,83%	1,41%
Rentabilidad financiera	6,94%	7,02%	5,24%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

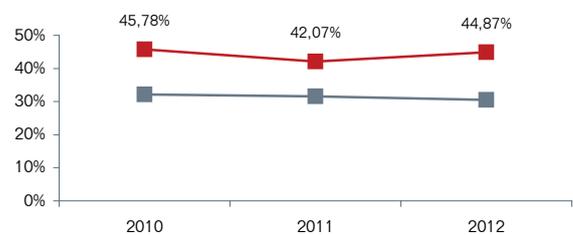
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

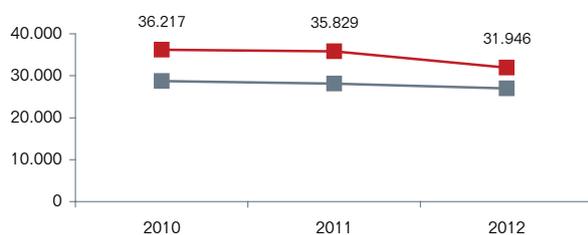
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



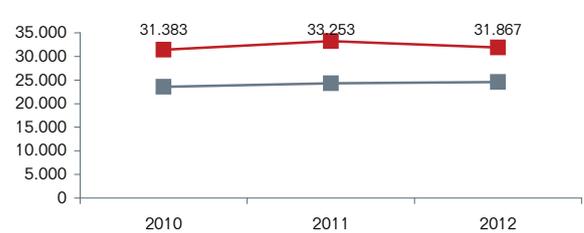
Valor añadido bruto sobre ingresos



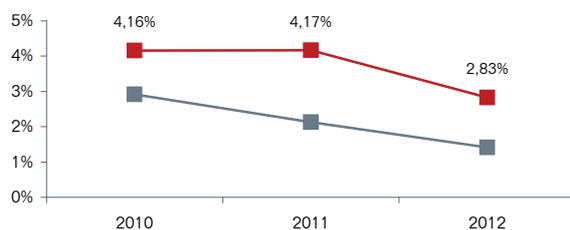
Valor añadido bruto por empleado



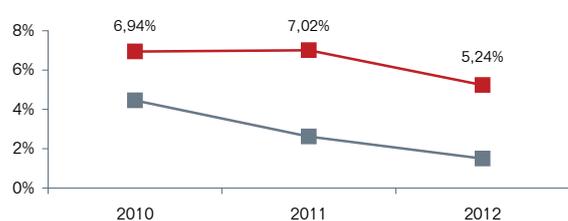
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



OTRAS ACTIVIDADES ANEXAS AL TRANSPORTE

Rk: 57

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	223,75	274,01	390,96	millones de euros
Valor añadido bruto	45,13	47,71	47,45	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	48			

Estudio del sector

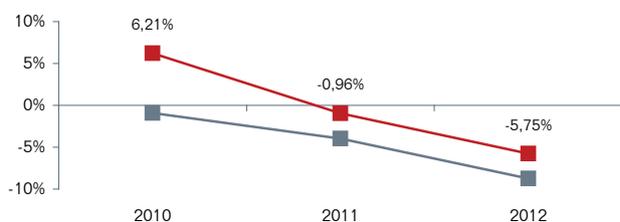
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	6,21%	-0,96%	-5,75%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	17,06%	17,63%	15,06%	30,53%
Cash-flow / ingresos	1,49%	1,74%	2,04%	1,78%
Crecimiento del activo total	3,52%	1,06%	-0,59%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	247.975	212.477	257.460	85.471
Valor añadido bruto / empleado	34.819	33.126	34.208	27.001
Coste medio del empleo	29.173	27.554	28.718	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,29%	2,43%	1,41%	1,41%
Rentabilidad financiera	7,92%	3,22%	3,83%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

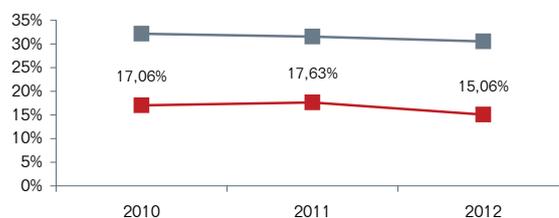
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

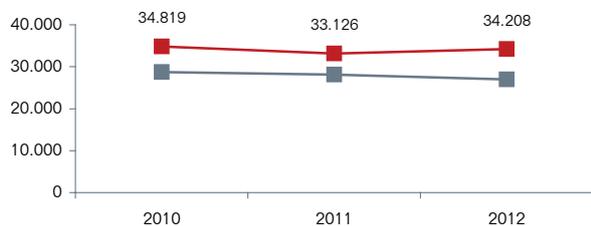
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



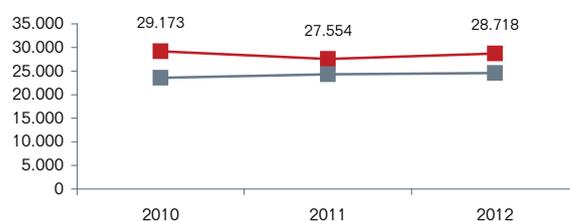
Valor añadido bruto sobre ingresos



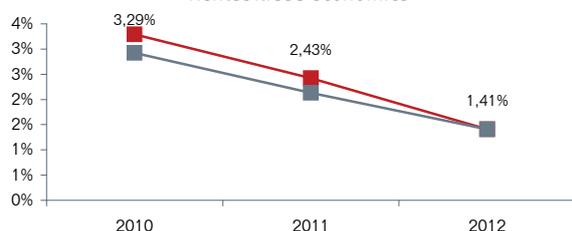
Valor añadido bruto por empleado



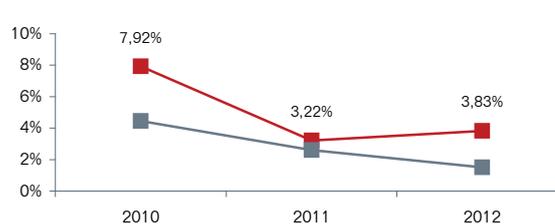
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



CONSTRUCCIÓN DE CARRETERAS Y AUTOPISTAS

Rk: 58

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	332,72	307,62	199,16	millones de euros
Valor añadido bruto	58,99	62,74	47,01	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	27			

Estudio del sector

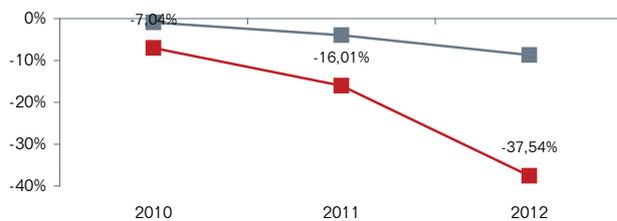
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-7,04%	-16,01%	-37,54%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	29,90%	28,02%	29,54%	30,53%
Cash-flow / ingresos	4,64%	4,57%	3,70%	1,78%
Crecimiento del activo total	-1,93%	-11,17%	-8,14%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	139.311	134.311	96.016	85.471
Valor añadido bruto / empleado	39.804	34.219	27.466	27.001
Coste medio del empleo	27.456	30.284	31.415	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,06%	3,20%	2,04%	1,41%
Rentabilidad financiera	7,81%	5,66%	0,46%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

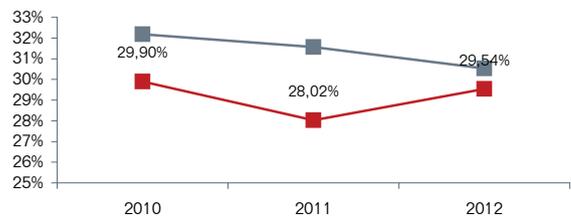
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

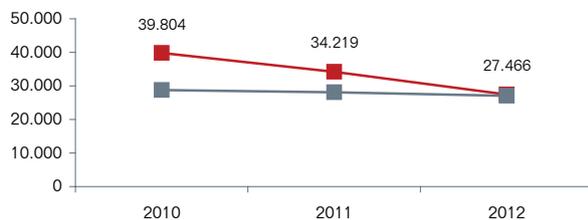
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



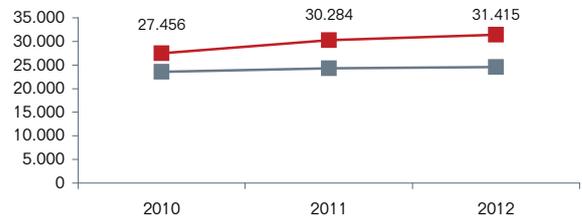
Valor añadido bruto sobre ingresos



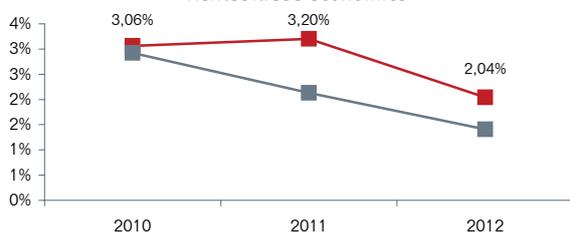
Valor añadido bruto por empleado



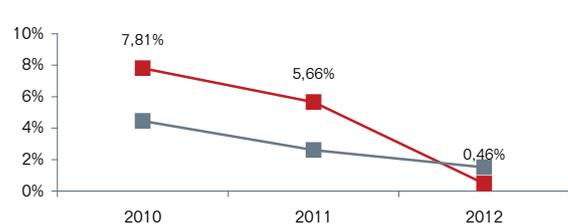
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



ACTIVID. ANEXAS TRANSPORTE MARÍTIMO POR VÍAS NAVEGABLES INTER.

Rk: 59

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	176,35	167,53	169,00	millones de euros
Valor añadido bruto	48,79	47,01	46,74	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	45			

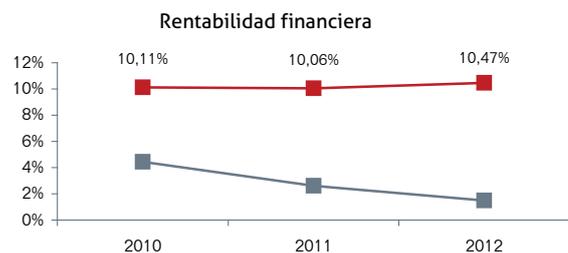
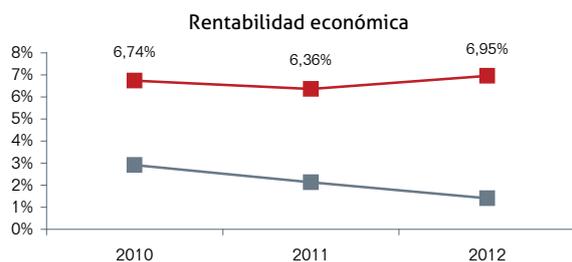
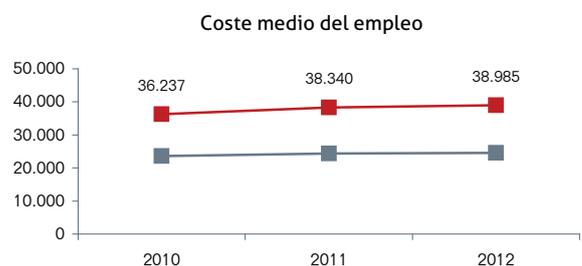
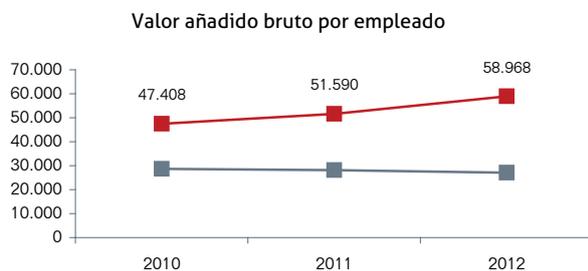
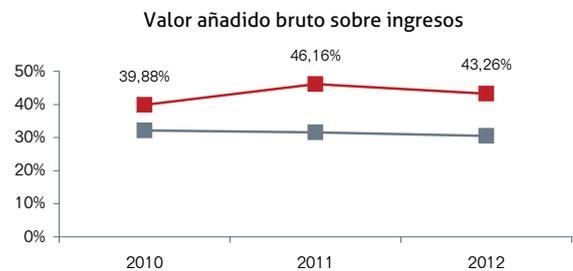
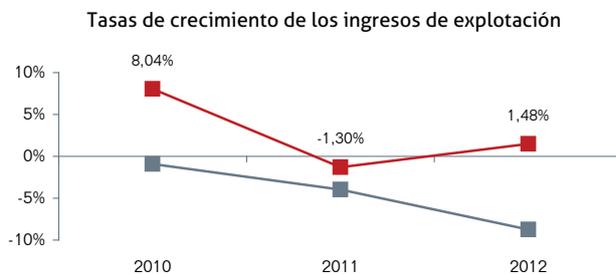
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	8,04%	-1,30%	1,48%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	39,88%	46,16%	43,26%	30,53%
Cash-flow / ingresos	5,81%	5,95%	5,91%	1,78%
Crecimiento del activo total	-3,67%	3,13%	-1,51%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	134.239	147.217	151.792	85.471
Valor añadido bruto / empleado	47.408	51.590	58.968	27.001
Coste medio del empleo	36.237	38.340	38.985	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	6,74%	6,36%	6,95%	1,41%
Rentabilidad financiera	10,11%	10,06%	10,47%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



MANIPULACIÓN DE MERCANCÍAS

Rk: 60

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	90,84	91,73	98,71	millones de euros
Valor añadido bruto	42,40	43,52	45,65	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	18			

Estudio del sector

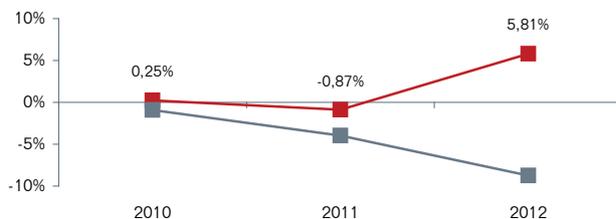
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	0,25%	-0,87%	5,81%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	68,27%	70,38%	70,72%	30,53%
Cash-flow / ingresos	3,21%	0,92%	4,35%	1,78%
Crecimiento del activo total	-9,41%	2,05%	1,47%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	60.501	59.105	61.136	85.471
Valor añadido bruto / empleado	42.699	44.013	50.445	27.001
Coste medio del empleo	36.734	34.851	33.112	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	3,59%	2,30%	3,23%	1,41%
Rentabilidad financiera	4,45%	6,28%	7,90%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

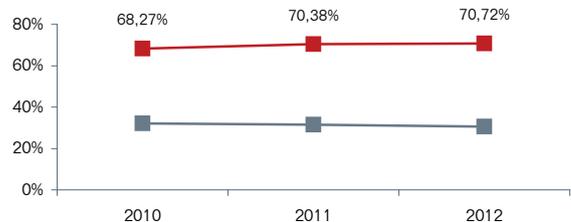
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

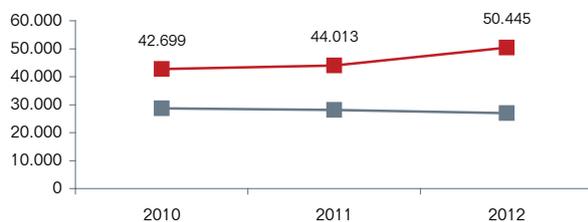
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



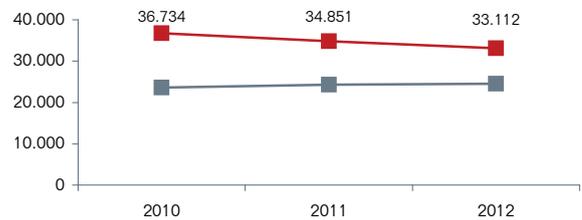
Valor añadido bruto sobre ingresos



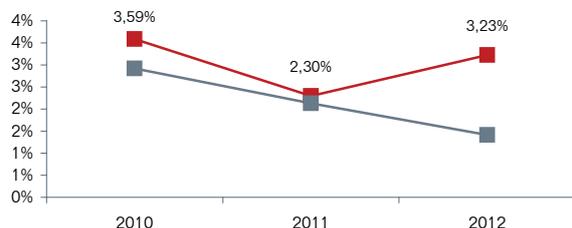
Valor añadido bruto por empleado



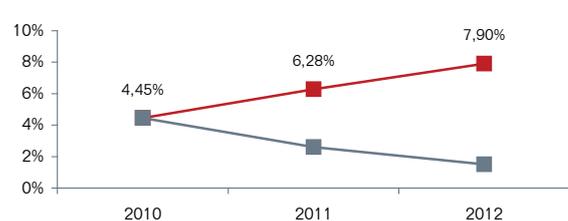
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



OTRAS ACTIVIDADES DE CONSULTORÍA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Rk: 61

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	68,23	64,29	66,90	millones de euros
Valor añadido bruto	43,95	41,42	45,42	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	72			

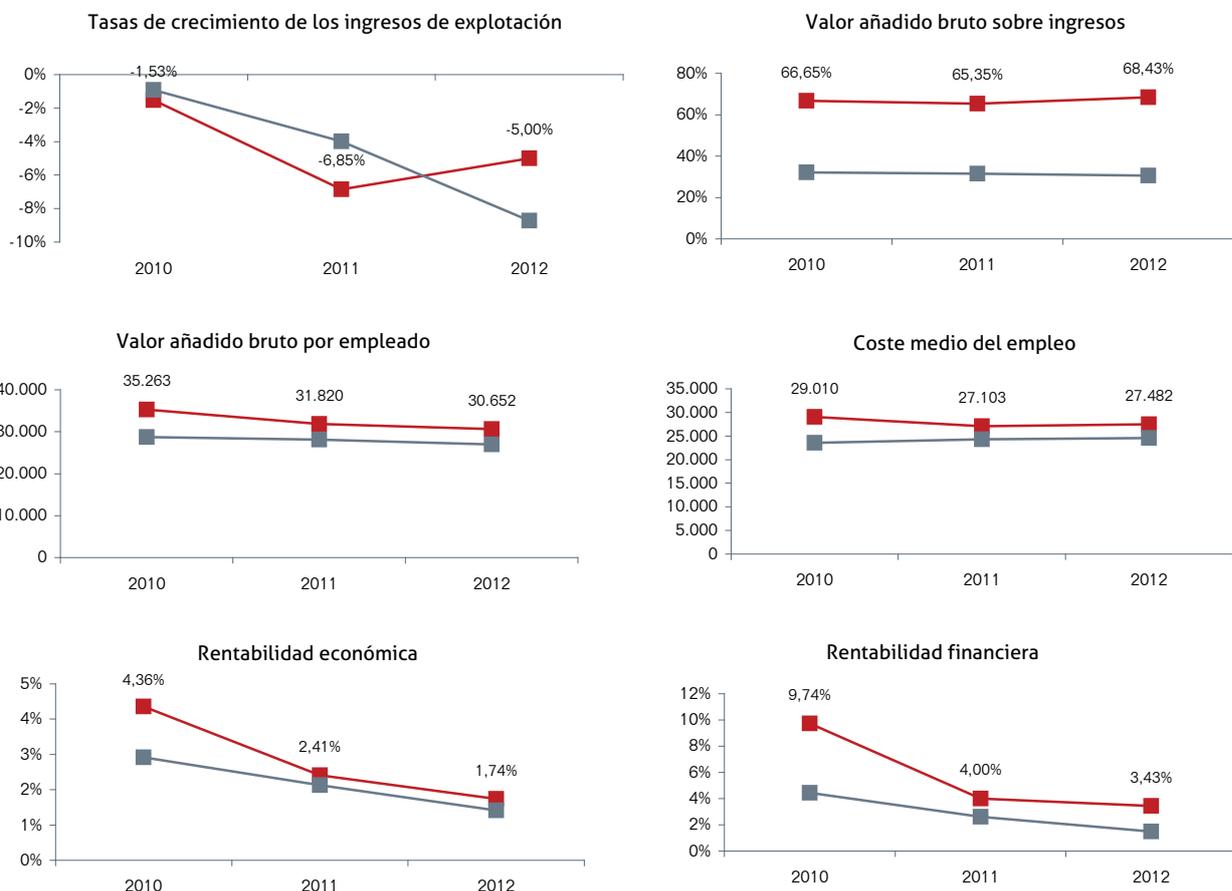
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-1,53%	-6,85%	-5,00%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	66,65%	65,35%	68,43%	30,53%
Cash-flow / ingresos	5,58%	3,91%	3,16%	1,78%
Crecimiento del activo total	1,47%	-0,34%	-0,85%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	57.828	53.027	44.444	85.471
Valor añadido bruto / empleado	35.263	31.820	30.652	27.001
Coste medio del empleo	29.010	27.103	27.482	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	4,36%	2,41%	1,74%	1,41%
Rentabilidad financiera	9,74%	4,00%	3,43%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



PRODUCCIÓN DE ALUMINIO

Rk: 62

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	345,16	329,92	312,74	millones de euros
Valor añadido bruto	55,01	50,60	45,10	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	9			

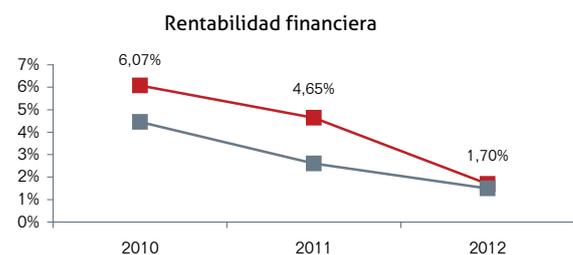
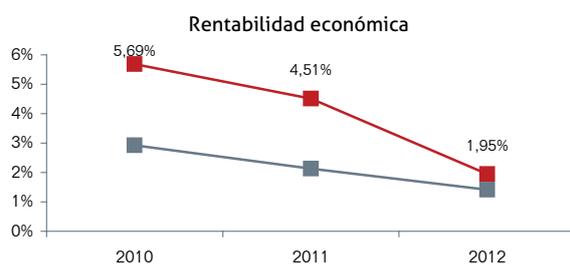
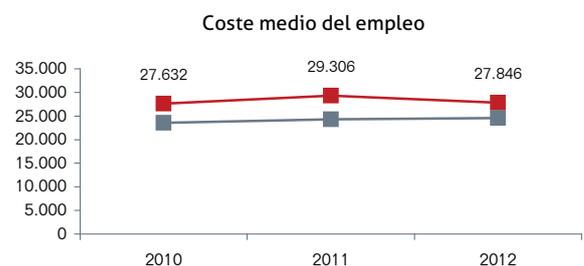
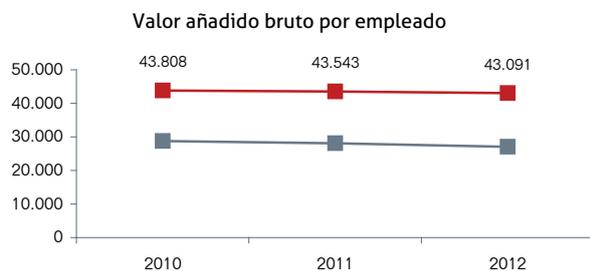
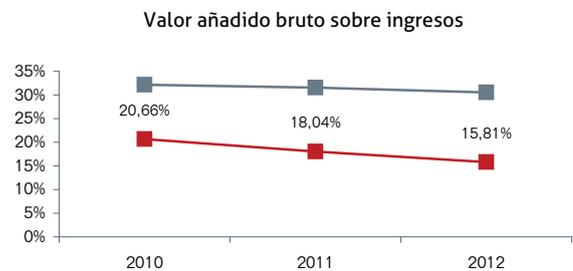
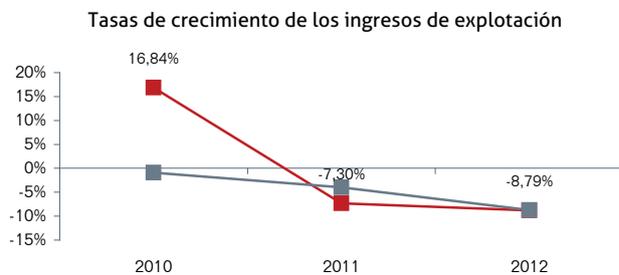
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	16,84%	-7,30%	-8,79%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	20,66%	18,04%	15,81%	30,53%
Cash-flow / ingresos	7,12%	6,02%	4,31%	1,78%
Crecimiento del activo total	-1,01%	-10,62%	-4,93%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	227.526	228.098	243.050	85.471
Valor añadido bruto / empleado	43.808	43.543	43.091	27.001
Coste medio del empleo	27.632	29.306	27.846	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	5,69%	4,51%	1,95%	1,41%
Rentabilidad financiera	6,07%	4,65%	1,70%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



FABR. BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS, PROD. AGUAS MINERALES Y EMBOTELL.

Rk: 63

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	271,85	274,21	263,61	millones de euros
Valor añadido bruto	62,61	59,87	44,32	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	13			

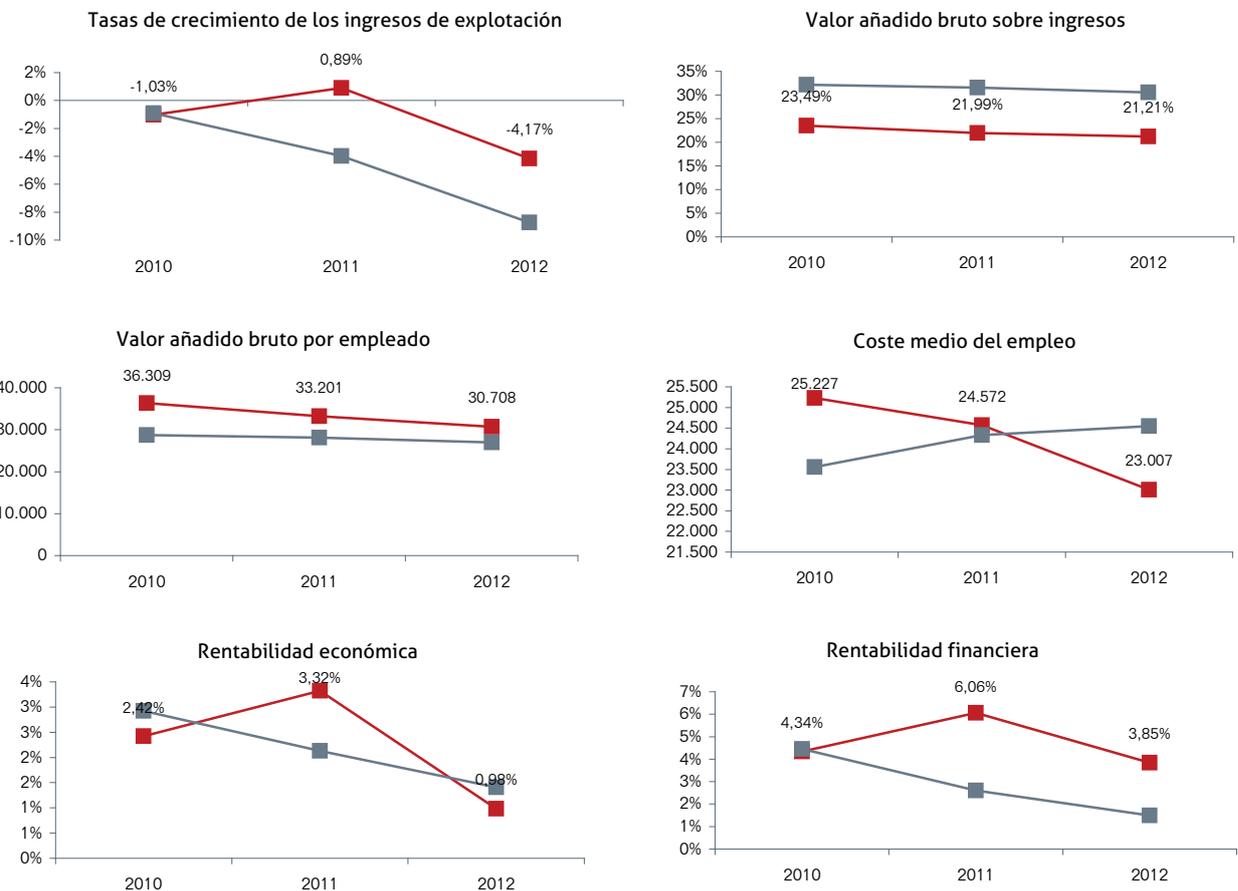
Estudio del sector

Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-1,03%	0,89%	-4,17%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	23,49%	21,99%	21,21%	30,53%
Cash-flow / ingresos	7,39%	2,92%	6,74%	1,78%
Crecimiento del activo total	-1,54%	0,72%	-5,49%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	197.005	203.248	190.465	85.471
Valor añadido bruto / empleado	36.309	33.201	30.708	27.001
Coste medio del empleo	25.227	24.572	23.007	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,42%	3,32%	0,98%	1,41%
Rentabilidad financiera	4,34%	6,06%	3,85%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega



ELABORACIÓN DE PRODUCTOS CÁRNICOS Y DE VOLATERÍA

Rk: 64

Datos de la muestra

	2010	2011	2012	
Ingresos de explotación	574,80	612,57	606,23	millones de euros
Valor añadido bruto	45,73	39,53	44,31	
Nº de empresas de la muestra en el período 2010-2012:	39			

Estudio del sector

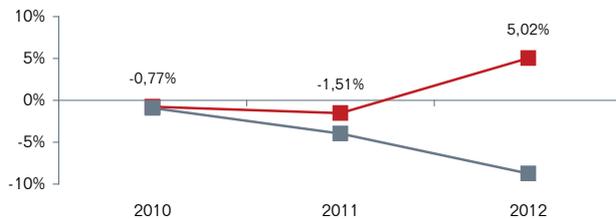
Actividad	Sector en Galicia (medianas)			Empresa gallega
	2010	2011	2012	2012 (mediana)
Crecimiento de los ingresos explotación	-0,77%	-1,51%	5,02%	-8,73%
Valor añadido bruto / ingresos	25,35%	23,08%	20,42%	30,53%
Cash-flow / ingresos	4,31%	3,36%	2,55%	1,78%
Crecimiento del activo total	-0,21%	-0,39%	0,28%	-2,35%
Empleo (unidades de euro)				
Ingresos explotación / empleado	111.422	125.226	121.054	85.471
Valor añadido bruto / empleado	27.898	28.753	25.309	27.001
Coste medio del empleo	21.195	22.593	20.571	24.549
Rentabilidad				
Rentabilidad económica	2,29%	2,13%	1,28%	1,41%
Rentabilidad financiera	2,37%	2,91%	1,42%	1,50%

La mediana es el valor central de la muestra

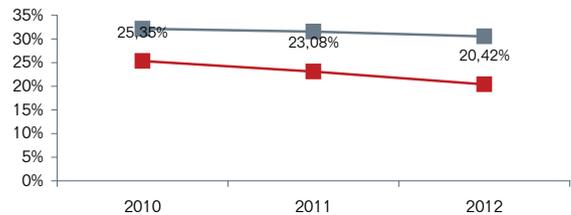
Análisis gráfico 2010-2012

■ Sector ■ Empresa gallega

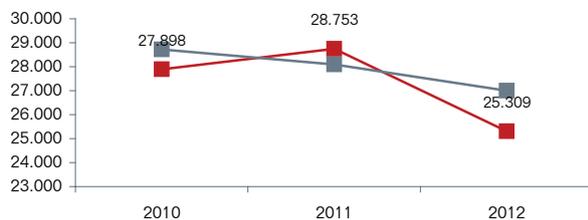
Tasas de crecimiento de los ingresos de explotación



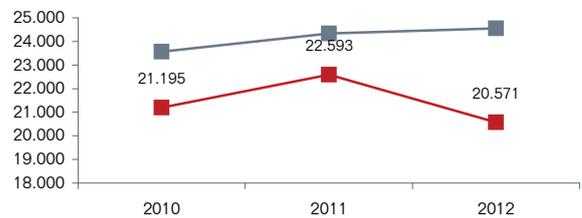
Valor añadido bruto sobre ingresos



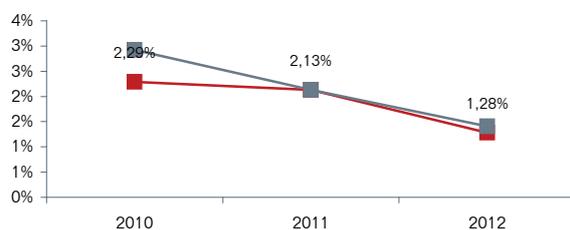
Valor añadido bruto por empleado



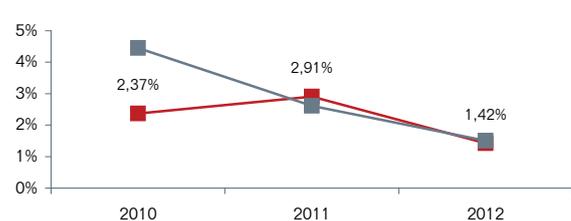
Coste medio del empleo



Rentabilidad económica



Rentabilidad financiera



4

LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES Y EL TERRITORIO

4.1

Análisis por provincias

4.2

La perspectiva comarcal

4.3

La dinámica de la evolución empresarial
en las comarcas de Galicia

04

LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES Y EL TERRITORIO

4.1 Análisis por provincias

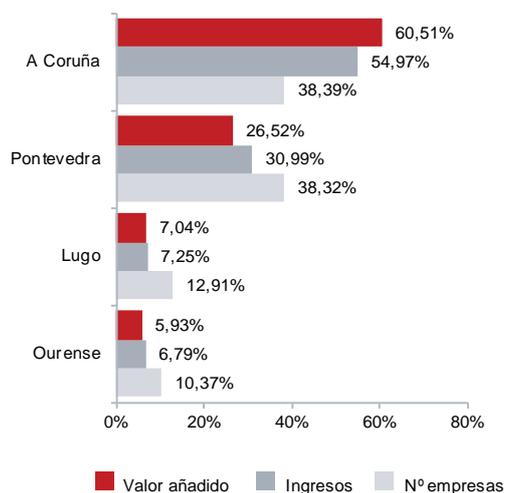
4.1.1 Estructura empresarial provincial

En este apartado analizaremos cómo se distribuyen en cada una de las provincias gallegas las 16.851 empresas con sede social en la Comunidad recogidas en este informe, los ingresos y el valor añadido generados. Además se estudiarán la fragmentación sectorial, la estructura empresarial y el tamaño de las empresas.

En la siguiente tabla se observa la distribución de la muestra de empresas en cada una de las provincias de Galicia:

Distribución provincial de las empresas, ingresos y valor añadido bruto, 2012

	empresas		Ingresos 2012		V.A.B.cf. 2012	
	nº	%	mill. euros	%	mill. euros	%
A Coruña	6.469	38,39%	35.291,29	54,97%	8.185,16	60,51%
Lugo	2.176	12,91%	4.653,97	7,25%	952,52	7,04%
Ourense	1.748	10,37%	4.356,45	6,79%	801,63	5,93%
Pontevedra	6.458	38,32%	19.896,11	30,99%	3.587,78	26,52%
Galicia	16.851		64.197,82		13.527,09	



Las empresas de A Coruña, 38,39% de la muestra, obtuvieron unos ingresos que representaron el 54,97% del total y generaron un valor añadido del 60,51% del total analizado.

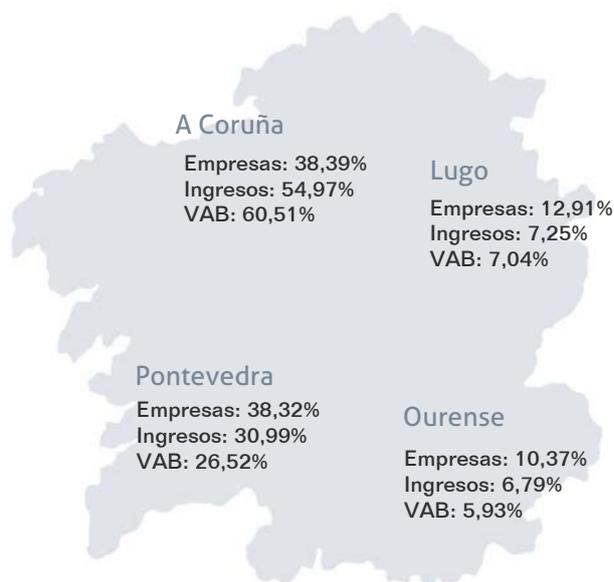
Respecto a las empresas ubicadas en la provincia de Lugo, el 12,91% de la muestra, generaron el 7,25% de los ingresos de la muestra, y les correspondió el 7,04% del valor añadido en 2012.

En Ourense, con el 10,37% de las empresas, se generó el 6,79% de los ingresos y el 5,93% del valor añadido.

Las empresas de Pontevedra, el 38,32% de la muestra, alcanzaron unos ingresos que representaron el 30,99% y generaron un valor añadido del 26,52% sobre el total analizado en 2012.

La ilustración siguiente representa los valores comentados anteriormente:

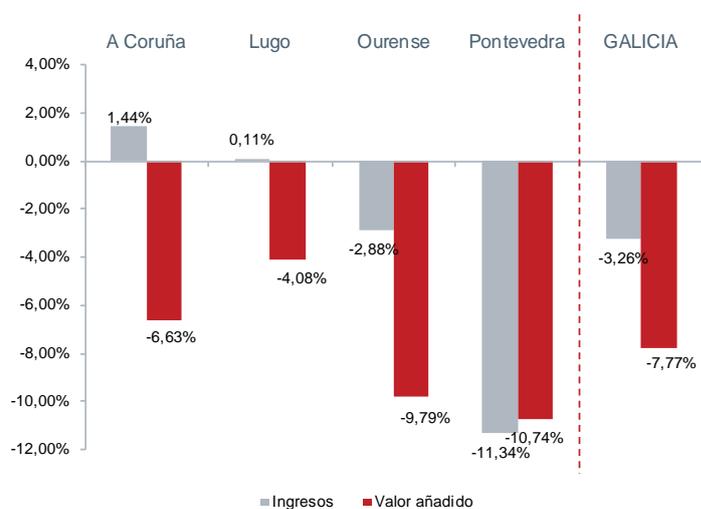
Distribución territorial de empresas, ingresos y valor añadido, 2012



A Coruña y Lugo han sido las únicas provincias gallegas que ha presentado tasas positivas en la variación de los ingresos, con crecimientos del 1,44% y 0,11%, respectivamente. Pontevedra ha sido la provincia que ha mostrado un deterioro más importante en cuanto a la variación del valor añadido bruto (-10,74%) y en cuanto a la tasa de variación de ingresos siendo esta del -11,34% en el período 2011-2012.

Ourense es la segunda provincia gallega que presenta mayores caídas en cuanto a ingresos y valor añadido bruto siendo estas de un -2,88% y -9,79%, respectivamente.

Tasas de variación de ingresos y valor añadido bruto, 2011-2012



En la siguiente tabla se ofrece la distribución de empresas por tamaño¹ en cada una de las provincias de Galicia:

Distribución de las empresas de Galicia por ingresos de explotación, 2012

	A Coruña		Lugo		Ourense		Pontevedra		Galicia	
Pequeñas empresas										
Menos de 10 millones de €	6.151	95,08%	2.119	97,38%	1.700	97,25%	6.208	96,13%	16.178	96,01%
Menos de 2 millones de € (Microempresas)	5.129	79,29%	1.849	84,97%	1.459	83,47%	5.322	82,41%	13.759	81,65%
Medianas empresas										
Entre 10 y 50 millones de euros	244	3,77%	46	2,11%	38	2,17%	205	3,17%	533	3,16%
Grandes empresas										
Más de 50 millones de euros	74	1,14%	11	0,51%	10	0,57%	45	0,70%	140	0,83%
Totales	6.469	100%	2.176	100%	1.748	100%	6.458	100%	16.851	100%

En Galicia, más del 96% de las empresas, según la muestra de referencia, son pequeñas empresas, es decir, tienen ingresos inferiores a los diez millones de euros. Concretamente, el 81,65% del total de la muestra, presenta unos ingresos inferiores a los dos millones de euros, es decir, son microempresas.

Un 3,16% factura entre diez y cincuenta millones de euros (mediana empresa) y finalmente, el 0,83% restante puede considerarse como empresa grande, por presentar ingresos de más de cincuenta millones de euros en 2012.

Esta estructura es similar en las cuatro provincias, aunque en la provincia de A Coruña el porcentaje de medianas y grandes empresas (5% aproximadamente) es superior a la media gallega y al resto de las provincias.

4.1.2 Especialización sectorial provincial

Los sectores que se muestran en la siguiente ilustración generaron el 50% del valor añadido provincial de A Coruña.

Ocupan los primeros puestos los sectores vinculados a la confección y al diseño especializado. En lugar destacado se encuentran los detallistas de prendas de vestir y los mayoristas de prendas de vestir y de calzado con el 15,8% y 15,6% del valor añadido provincial, respectivamente.

El tercer sector en importancia en la generación de valor añadido son las actividades de diseño especializado que alcanza el 3,6% sobre el valor añadido de la provincia y abarca el 100% de la riqueza generada por el sector en Galicia.

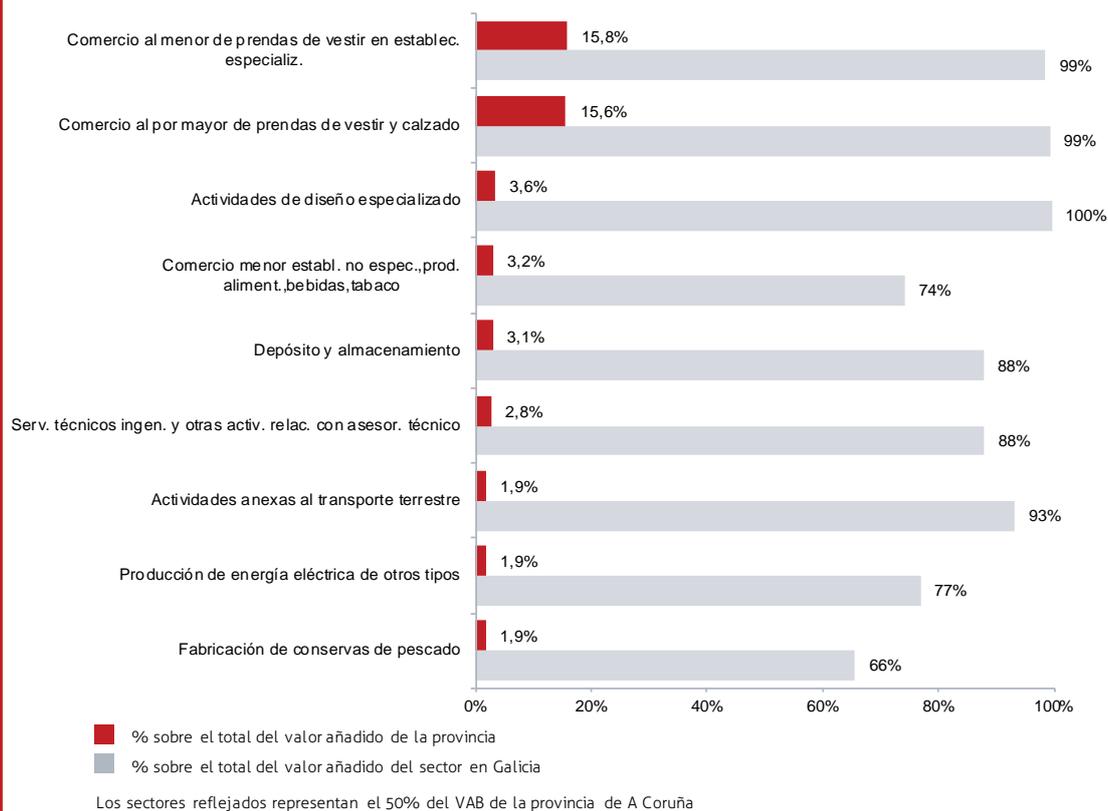
Estos tres sectores, vinculados al sistema productivo del textil acaparan prácticamente el 100% del valor añadido por el sector de actividad en toda Galicia.

Los sectores con mayor tasa de variación del valor añadido en la provincia de A Coruña han sido los depósitos y almacenamiento (24,15%), las actividades de diseño especializado (21,19%) y la producción de energía eléctrica de otros tipos como turbina de gas, energía solar, etc. (11,77%).

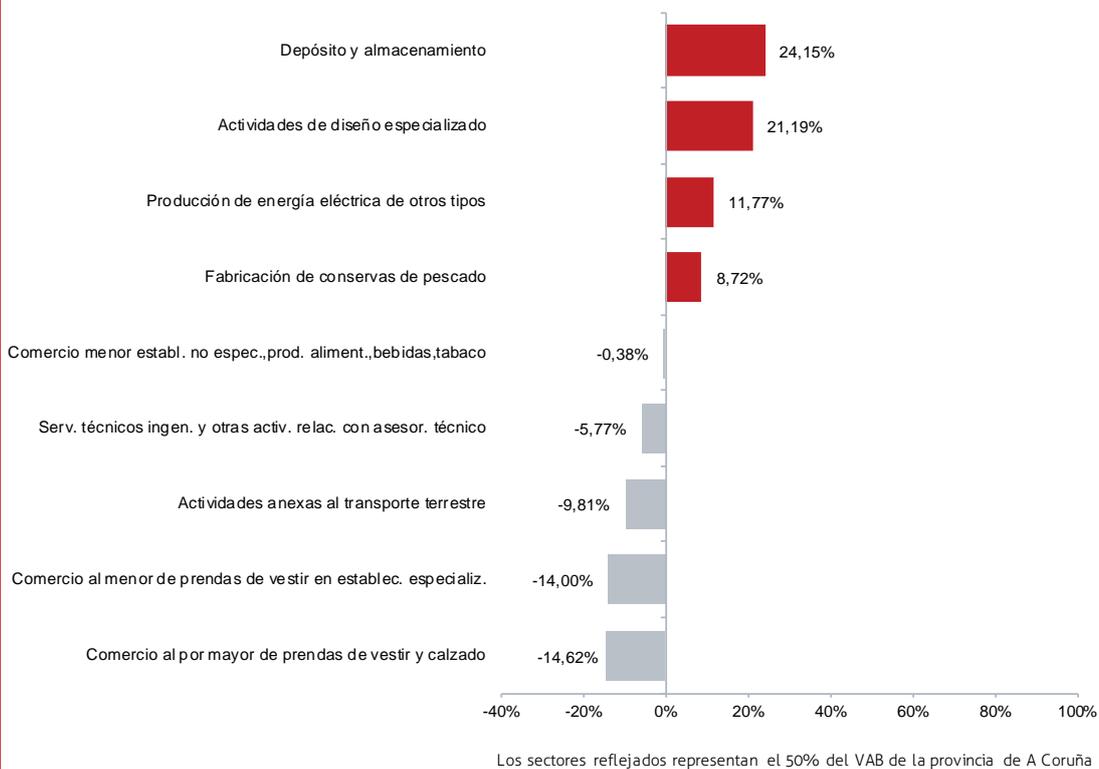
El sector de fabricación de conservas de pescado consigue una tasa de crecimiento positiva del 8,72%, presentando, el resto de sectores analizados de la muestra, tasas de variación del valor añadido bruto negativas.

¹ Según el criterio PYME de la UE.

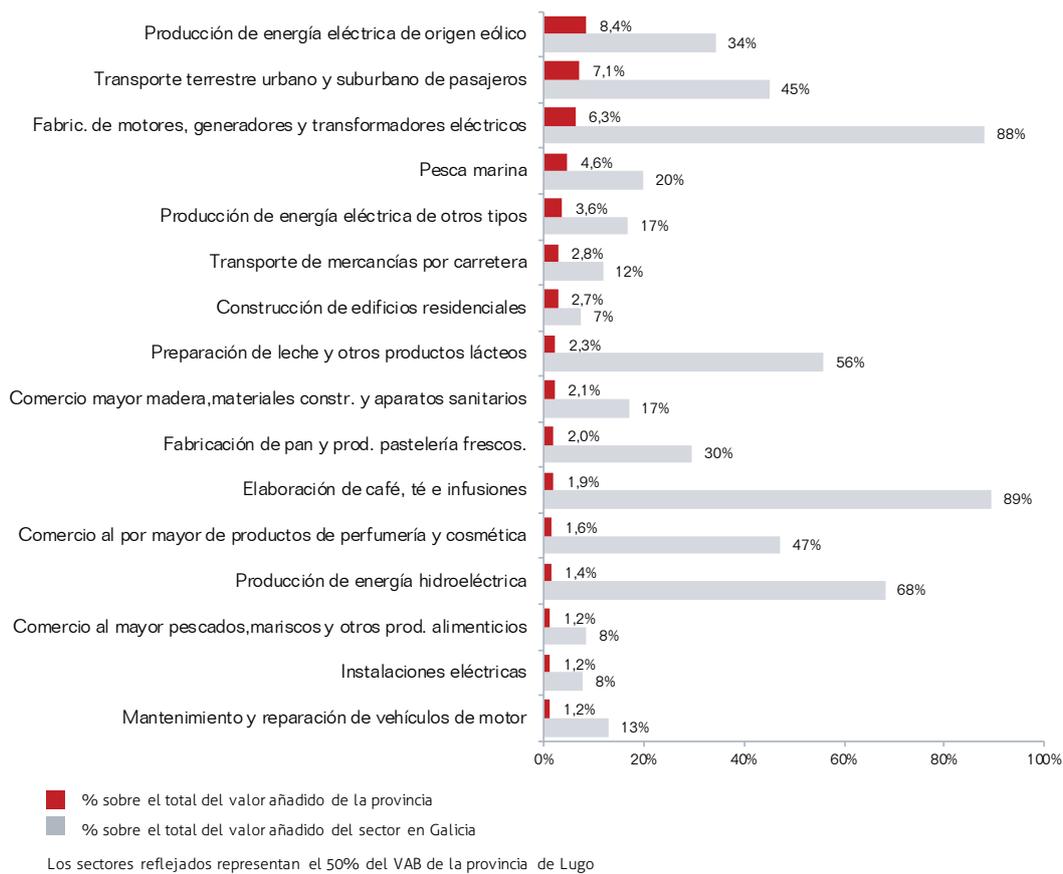
Especialización sectorial en la provincia de A CORUÑA, 2012



Tasas de variación del valor añadido de los principales sectores en la provincia de A CORUÑA, 2012



Especialización sectorial en la provincia de LUGO, 2012



Tasas de variación del valor añadido de los principales sectores en la provincia de LUGO, 2012



En la provincia de Lugo y para el año 2012 destacaron los sectores que se señalan en los gráficos anteriores y que fueron responsables del 50% del valor añadido de la provincia.

En los primeros puestos se sitúa el sector de producción de energía eléctrica de origen eólico con el 8,4% sobre el total de valor añadido bruto de Lugo, y el sector del transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros, siendo éste el 7,1% del valor añadido.

Otros sectores que presentan importancia en la contribución al valor añadido bruto de la provincia en 2012 fueron: fabricación de motores, generadores y transformadores eléctricos (6,3%), pesca marina (4,6%), producción de energía eléctrica de otros tipos (3,6%), transporte de mercancía por carretera (2,8%), construcción de edificios residenciales (2,7%) y preparación de leche y otros productos lácteos (2,3%).

Si analizamos ahora los sectores que acaparan una alta concentración de actividad en la provincia de Lugo, sobresalen la fabricación de motores, generadores y transformadores eléctricos y elaboración de café, té e infusiones con un 88% y 89%, respectivamente.

De entre los sectores que generan el 50% de la riqueza en la provincia de Lugo el que más creció en 2012 fue la fabricación de motores, generadores y transformadores eléctricos, que alcanzó una tasa de variación del valor añadido bruto del 109%, le siguen la preparación de leche y otros productos lácteos (18,2%), producción de energía eléctrica de origen eólico (7,5%) y producción de energía hidroeléctrica (3,8%).

Otros sectores presentan fuertes caídas en la variación del valor añadido bruto, como construcción de edificios residenciales (-31,1%) y comercio al mayor de pescados, mariscos y otros productos alimenticios (-26,8%).

Especialización sectorial en la provincia de OURENSE, 2012



Por su parte, en la provincia de Ourense destacaron por su contribución al valor añadido por el sector en Galicia la extracción de pizarra, la construcción aeronáutica y espacial y su maquinaria y la elaboración de productos cárnicos y de volatería, con aportaciones superiores al 80%. Otros sectores que desarrollan en Ourense una parte importante de toda la actividad de Galicia están directamente relacionados con la construcción y los metales y son: forja, estampación y embutición de metales; metalurgia de polvos (64%) y la construcción de otros proyectos de ingeniería civil (50%).

Si analizamos el peso de los sectores en el valor añadido total de la provincia, destacan por su importancia, la extracción de piedra caliza, yeso, creta y pizarra (12,3%), confección de otras prendas de vestir exteriores (6,2%), construcción de otros proyectos de ingeniería civil (6,1%), construcción de edificios residenciales (5%) y elaboración de productos cárnicos y de volatería (4,5%).

Entre los sectores que más crecieron en 2012 se encuentran la elaboración de productos cárnicos y volatería y corte, tallado y acabado de la piedra, con variaciones en el período 2011-2012 del 17,7% y 15,5%, respectivamente.

En relación a los sectores que redujeron el crecimiento de su valor añadido provincial lideran las caídas la construcción de carreteras y autopistas (-39%) y la construcción de edificios residenciales (-23,3%).

Tasas de variación del valor añadido de los principales sectores en la provincia de OURENSE, 2012



Respecto a la provincia de Pontevedra los siete primeros sectores, ordenados según el valor añadido provincial generado son: fabricación de vehículos de motor, fabricación de otros componentes, piezas y accesorios para vehículos, construcción de edificios residenciales, pesca marina, transporte de mercancías por carretera, comercio al por menor, no especializado, de productos de alimentación, bebidas y tabaco y fabricación de conservas de pescado. Éstos fueron responsables de prácticamente el 35% del valor generado en la provincia de Pontevedra en 2012.

Los sectores que concentran un mayor porcentaje sobre toda su actividad en Galicia son: fabricación de vehículos de motor (99%), fabricación de otros componentes, piezas y accesorios para vehículos (99%), procesado de pescado, crustáceos y moluscos (87%), asistencia en establecimientos residenciales para personas mayores (83%), construcción de barcos y otras estructuras flotantes (77%) y manipulación de mercancías (77%).

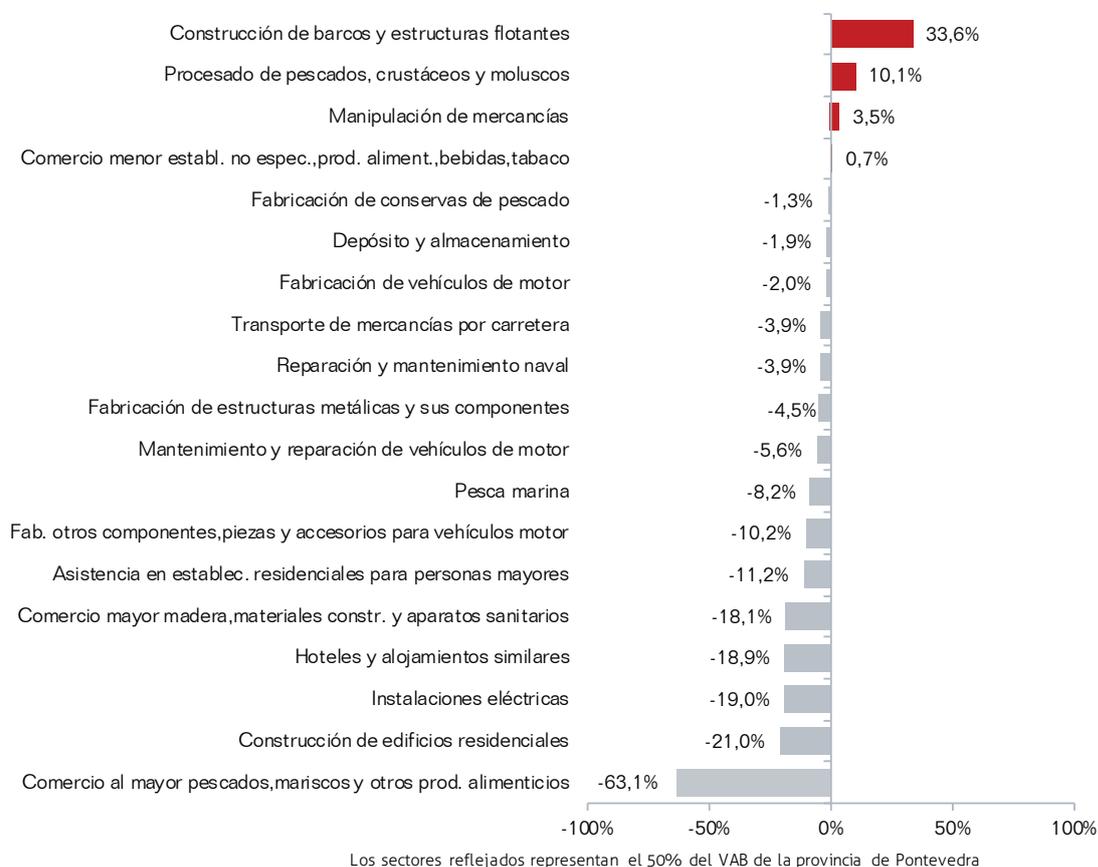
Los sectores con mayor tasa de crecimiento de valor añadido fueron la construcción de barcos y otras estructuras flotantes, procesado de pescado, crustáceos y moluscos y manipulación de mercancías, alcanzando las dos primeras variaciones superiores al 10%.

Las mayores caídas en 2012 fueron registradas por el comercio al por mayor de pescados, mariscos y otros productos alimenticios (-63,1%), construcción de edificios residenciales (-21%) e instalaciones eléctricas (-19%).

Especialización sectorial en la provincia de PONTEVEDRA, 2012



Tasas de variación del valor añadido de los principales sectores en la provincia de PONTEVEDRA, 2012



Especialización provincial, 2012

A CORUÑA, sectores que generaron el 35% del VAB de la provincia:

- 1 Minoristas de prendas de vestir en establecimientos especializados
- 2 Mayoristas de prendas de vestir y calzado
- 3 Actividades de diseño especializado

PONTEVEDRA, sectores que generan el 35% del VAB de la provincia:

- 1 Fabricación de vehículos de motor
- 2 Fabr. otros componentes, piezas y accesorios para vehículos motor
- 3 Construcción de edificios residenciales
- 4 Pesca marina
- 5 Transporte de mercancías por carretera
- 6 Comercio menor establ., no espec., produ. aliment., bebidas, tabaco
- 7 Fabricación de conservas de pescado

LUGO, sectores que generan el 35% del VAB de la provincia:

- 1 Producción de energía eléctrica de origen eólico
- 2 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros
- 3 Fabric. de motores, generadores y transformadores eléctricos
- 4 Pesca marina
- 5 Producción de energía eléctrica de otros tipos
- 6 Transporte de mercancías por carretera
- 7 Construcción de edificios residenciales

OURENSE, sectores que generan el 35% del VAB de la provincia:

- 1 Extracción de piedra caliza, yeso, creta y pizarra
- 2 Confección de otras prendas de vestir exteriores
- 3 Construcción de otros proyectos de ingeniería civil n.c.o.p.
- 4 Construcción de edificios residenciales
- 5 Elaboración de productos cárnicos y de volatería

4.2 La perspectiva comarcal

El territorio constituye una variable estratégica para el desarrollo empresarial. La razón fundamental estriba en que la capacidad de competir se encuentra mediatizada por las condiciones de la "base de operaciones" y particularmente por:

- La disponibilidad de infraestructuras (equipamiento industrial, red viaria y de telecomunicaciones).
- La dotación de factores tanto básicos (disponibilidad de materias primas, mano de obra, etc.), como avanzados (recursos humanos adecuadamente formados, centros de tecnología adecuados a la demanda, servicios avanzados, etc.).
- Disponibilidad de otras empresas proveedoras y clientes en el área que posibilite la cooperación y la subcontratación en general, así como la interrelación entre las mismas.
- Existencia de un mercado con un nivel de calidad de vida y de renta razonablemente alto, que pueda crear a su alrededor unas condiciones de demanda que, a su vez, posibiliten una masa crítica para la comercialización.

Por tanto, la configuración de la "base de operaciones" resulta cada vez más esencial para el desarrollo y la mejora competitiva de las empresas, de ahí la importancia de las condiciones de los territorios en el desarrollo de la economía.

Así pues, el grado de organización socio-territorial complementa y amplía la eficiencia de la organización al interior de la cadena productiva. No puede aislarse, por tanto, la organización de los proyectos de integración productiva de los procesos de organización socio-territorial, ya que éstos pueden acelerar o retardar la evolución de la productividad generada por las relaciones estrictamente económicas (Becattini, 2009).

En este apartado utilizaremos la comarca como unidad de análisis, dado que adquiere una mayor relevancia para el estudio de los procesos de aglomeración y especialización empresarial².

Cada comarca³ suele tener un nivel de especialización empresarial específico. La razón es que progresivamente se ha ido cimentando una base de conocimientos que se complementa y potencia a través de las relaciones entre las empresas. Algunas investigaciones sugieren que dichas relaciones de cooperación interempresarial son fundamentales en la mejora de la productividad y de la innovación. Lógicamente, la cooperación, en general, y la subcontratación, en particular, posibilitan a las empresas concentrarse en las capacidades distintivas, es decir, en el corazón del negocio, lo que redundaba habitualmente en la mejora de la productividad.

Por otra parte, un número elevado de relaciones cooperativas entre las distintas empresas dentro de una cadena de valor conjunta y, con conocimientos especializados, suele ser un factor decisivo en el incremento de la innovación.

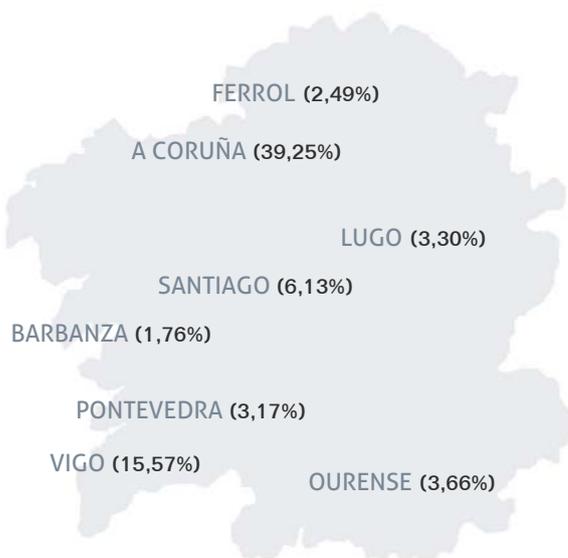
En la tabla siguiente identificamos las comarcas de Galicia a través de los parámetros que hemos ido manejando: número de empresas, ingresos de explotación, valor añadido y empleo. Además, se refleja el número de habitantes de cada comarca (Fuente: IGE, Censos de población 2012. Padrón municipal de habitantes).

² Dicho fenómeno de aglomeración y configuración empresarial en un territorio no sigue unas pautas homogéneas, de ahí que la extensión del área-sistema empresarial adquiera a veces otras dimensiones que no coinciden con la perspectiva comarcal.

³ Las comarcas están configuradas por municipios de acuerdo con lo establecido por la Consellería de Presidencia de la Xunta de Galicia.

Clasificación de las comarcas de Galicia en función del valor añadido generado, 2012

	Comarcas	empresas		Ingresos 2012		V.A.B.cf. 2012		Población		Empleo
		nº	%	mill. euros	%	mill. euros	%	nº habitantes	%	%
8 comarcas generadoras del 75% del VAB y de los ingresos de la muestra. Agrupan el 58% de la población y el 77% del empleo	A CORUÑA	2.785	16,53%	22.166,08	33,40%	5.757,34	39,25%	398.025	14,31%	32,68%
	VIGO	3.284	19,49%	13.428,46	20,23%	2.283,88	15,57%	426.213	15,32%	19,75%
	SANTIAGO	1.145	6,79%	3.097,78	4,67%	898,98	6,13%	164.519	5,91%	6,62%
	OURENSE	983	5,83%	3.256,38	4,91%	536,42	3,66%	146.135	5,25%	4,82%
	LUGO	887	5,26%	1.652,76	2,49%	483,40	3,30%	120.737	4,34%	3,67%
	PONTEVEDRA	772	4,58%	2.285,92	3,44%	464,37	3,17%	124.075	4,46%	4,42%
	FERROL	516	3,06%	2.509,43	3,78%	365,79	2,49%	161.541	5,81%	2,52%
	BARBANZA	403	2,39%	1.831,38	2,76%	258,50	1,76%	68.336	2,46%	2,42%
	BETANZOS	159	0,94%	2.327,07	3,51%	256,82	1,75%	39.419	1,42%	2,29%
	O SALNÉS	769	4,56%	1.277,53	1,93%	229,13	1,56%	111.541	4,01%	2,65%
	O MORRAZO	369	2,19%	1.029,34	1,55%	198,88	1,36%	83.313	3,00%	1,50%
	ORDES	216	1,28%	725,35	1,09%	169,68	1,16%	38.411	1,38%	0,99%
	VALDEORRAS	185	1,10%	514,95	0,78%	152,67	1,04%	27.724	1,00%	1,06%
	A MARIÑA OCCIDENTAL	193	1,15%	968,97	1,46%	142,58	0,97%	27.140	0,98%	0,97%
	BERGANTIÑOS	375	2,23%	790,61	1,19%	137,22	0,94%	69.834	2,51%	1,58%
	O BAIXO MIÑO	367	2,18%	432,90	0,65%	99,46	0,68%	51.096	1,84%	1,13%
	EUME	127	0,75%	567,98	0,86%	96,63	0,66%	26.124	0,94%	0,88%
	O CONDADO	262	1,55%	390,74	0,59%	94,04	0,64%	42.917	1,54%	0,89%
	DEZA	258	1,53%	399,20	0,60%	87,42	0,60%	42.630	1,53%	0,89%
	CALDAS	200	1,19%	434,59	0,65%	82,95	0,57%	35.154	1,26%	0,89%
	TERRA CHÁ	229	1,36%	706,09	1,06%	74,29	0,51%	43.573	1,57%	0,73%
	A MARIÑA CENTRAL	233	1,38%	400,36	0,60%	71,84	0,49%	30.323	1,09%	0,70%
	O SAR	113	0,67%	477,91	0,72%	71,41	0,49%	16.730	0,60%	0,57%
	SARRIA	160	0,95%	342,73	0,52%	46,26	0,32%	24.170	0,87%	0,38%
	CHANTADA	74	0,44%	99,97	0,15%	36,13	0,25%	14.536	0,52%	0,16%
	TABEIRÓS-TERRA DE MONTES	133	0,79%	163,54	0,25%	36,12	0,25%	27.489	0,99%	0,45%
	TERRA DE LEMOS	136	0,81%	195,75	0,29%	34,61	0,24%	32.813	1,18%	0,36%
	VERÍN	108	0,64%	165,18	0,25%	32,83	0,22%	28.261	1,02%	0,36%
	NOIA	150	0,89%	124,45	0,19%	31,79	0,22%	35.269	1,27%	0,40%
	TERRA DE SONEIRA	90	0,53%	138,34	0,21%	27,06	0,18%	19.168	0,69%	0,31%
	A MARIÑA ORIENTAL	116	0,69%	117,73	0,18%	25,46	0,17%	17.126	0,62%	0,30%
	O CARBALLIÑO	124	0,74%	122,95	0,19%	24,79	0,17%	28.891	1,04%	0,27%
	XALLAS	80	0,47%	112,01	0,17%	24,25	0,17%	14.634	0,53%	0,22%
	ARZÚA	74	0,44%	96,12	0,14%	23,36	0,16%	17.226	0,62%	0,24%
	MUROS	26	0,15%	89,17	0,13%	17,77	0,12%	14.042	0,50%	0,19%
	A LIMIA	105	0,62%	119,89	0,18%	17,44	0,12%	22.823	0,82%	0,19%
	FISTERRA	75	0,45%	68,56	0,10%	15,60	0,11%	23.136	0,83%	0,19%
	A ULLOA	34	0,20%	57,80	0,09%	12,69	0,09%	9.844	0,35%	0,10%
	ORTEGAL	46	0,27%	85,92	0,13%	12,50	0,09%	13.772	0,50%	0,17%
	A PARADANTA	44	0,26%	53,89	0,08%	11,53	0,08%	14.000	0,50%	0,13%
	ALLARIZ-MACEDA	55	0,33%	42,30	0,06%	11,11	0,08%	15.060	0,54%	0,13%
	A BARCALA	40	0,24%	41,13	0,06%	10,59	0,07%	11.046	0,40%	0,11%
	OS ANCARES	40	0,24%	29,10	0,04%	10,46	0,07%	11.330	0,41%	0,11%
	TERRA DE MELIDE	49	0,29%	42,00	0,06%	9,85	0,07%	12.679	0,46%	0,10%
	O RIBEIRO	57	0,34%	40,14	0,06%	9,65	0,07%	18.369	0,66%	0,15%
	TERRA DE CELANOVA	73	0,43%	64,46	0,10%	9,53	0,06%	20.057	0,72%	0,14%
	MEIRA	39	0,23%	50,57	0,08%	6,82	0,05%	5.638	0,20%	0,09%
	QUIROGA	12	0,07%	10,55	0,02%	4,15	0,03%	5.813	0,21%	0,01%
	A FONSAGRADA	23	0,14%	21,60	0,03%	3,83	0,03%	5.859	0,21%	0,04%
	VIANA	24	0,14%	16,51	0,02%	2,63	0,02%	6.622	0,24%	0,03%
	TERRA DE TRIVES	13	0,08%	5,41	0,01%	1,91	0,01%	4.660	0,17%	0,03%
	BAIXA LIMIA	15	0,09%	4,66	0,01%	1,66	0,01%	8.212	0,30%	0,02%
	TERRA DE CALDELAS	6	0,04%	3,61	0,01%	0,98	0,01%	3.443	0,12%	0,01%



Los % representan la importancia del valor añadido generado por la comarca respecto al total de Galicia

La comarca de A Coruña generó el 39,25% del valor añadido de las empresas de la muestra de referencia y el 33,4% de los ingresos en 2012. La comarca de Vigo representó el 15,57% del valor añadido y el 20,23% de los ingresos de explotación. Por tanto, ambas comarcas generaron aproximadamente el 55% del valor añadido regional de 2012.

A mayor distancia se situaron, por orden decreciente en cuanto a la creación de valor añadido, Santiago, que ocupó la tercera posición, Ourense en cuarto lugar y Lugo y Pontevedra que se posicionaron en quinto y sexto lugar, respectivamente.

Ranking de las 15 comarcas gallegas más importantes por generación de VAB en 2012

15 comarcas gallegas



91% del VAB
90% de los ingresos
77% de las empresas
88% del empleo
72% de la población

Posiciones en el Ranking

	Nº empresas	Ingresos	VAB	Empleo	Población
A CORUÑA	2	1	1	1	2
VIGO	1	2	2	2	1
SANTIAGO	3	4	3	3	3
OURENSE	4	3	4	4	5
LUGO	5	9	5	6	7
PONTEVEDRA	6	7	6	5	6
FERROL	8	5	7	8	4
BARBANZA	9	8	8	9	11
BETANZOS	22	6	9	10	16
O SALNÉS	7	10	10	7	8
O MORRAZO	11	11	11	12	9
ORDES	17	14	12	15	17
VALDEORRAS	20	17	13	14	24
A MARIÑA OCCIDENTAL	19	12	14	16	26
BERGANTIÑOS	10	13	15	11	10

En los siguientes cuadros puede observarse la estructura empresarial de las principales comarcas anteriormente citadas de Galicia.

Estructura empresarial de las comarcas más representativas de Galicia

A CORUÑA

Sector	Nº empresas	%	Ingresos 2012	%	VAB 2012	%	Tasa var.VAB
1 Minoristas de prendas de vestir en establec. especializ.	34	1,22%	5.107,65	23,04%	1.291,15	22,43%	-14,01%
2 Mayoristas de prendas de vestir y calzado	13	0,47%	6.491,52	29,29%	1.278,34	22,20%	-14,64%
3 Actividades de diseño especializado	12	0,43%	304,47	1,37%	290,72	5,05%	21,27%
4 Depósito y almacenamiento	16	0,57%	349,00	1,57%	252,49	4,39%	24,15%
5 Serv. Téc. ingen. y otras activ. relac. con asesor. técnico	61	2,19%	311,85	1,41%	202,05	3,51%	-4,81%

VIGO

Sector	Nº empresas	%	Ingresos 2012	%	VAB 2012	%	Tasa var.VAB
1 Fabricación de vehículos de motor	2	0,06%	4.299,26	32,02%	508,85	22,28%	-1,95%
2 Fab. otros componentes, piezas y acc. para vehículos motor	20	0,61%	994,04	7,40%	204,67	8,96%	-10,67%
3 Transporte de mercancías por carretera	93	2,83%	206,37	1,54%	57,40	2,51%	-4,23%
4 Reparación y mantenimiento naval	52	1,58%	191,37	1,43%	52,59	2,30%	-8,06%
5 Pesca marina	48	1,46%	252,25	1,88%	44,18	1,93%	-6,06%

SANTIAGO

Sector	Nº empresas	%	Ingresos 2012	%	VAB 2012	%	Tasa var.VAB
1 Producción de energía eléctrica de origen eólico	18	1,57%	4.299,26	138,79%	123,58	13,75%	4,60%
2 Fabricación de chapas y tableros de madera	2	0,17%	994,04	32,09%	113,66	12,64%	36,45%
3 Producción de energía eléctrica de otros tipos	4	0,35%	206,37	6,66%	113,21	12,59%	12,37%
4 Distribución por tubería de combustibles gaseosos	1	0,09%	191,37	6,18%	30,94	3,44%	1,79%
5 Actividades hospitalarias	2	0,17%	252,25	8,14%	25,28	2,81%	0,22%

OURENSE

Sector	Nº empresas	%	Ingresos 2012	%	VAB 2012	%	Tasa var.VAB
1 Confección de otras prendas de vestir exteriores	5	0,51%	176,44	5,42%	49,13	9,16%	-21,74%
2 Construcción de otros proyectos de ingeniería civil n.c.o.p.	3	0,31%	216,04	6,63%	47,66	8,89%	-2,12%
3 Elaboración de productos cárnicos y de volatería	2	0,20%	565,81	17,38%	35,99	6,71%	17,53%
4 Construcción de edificios residenciales	46	4,68%	115,19	3,54%	31,43	5,86%	-23,49%
5 Forja, estamp. y embutición de metales; metalurgia de polvos	1	0,10%	96,54	2,96%	21,92	4,09%	-14,80%

LUGO

Sector	Nº empresas	%	Ingresos 2012	%	VAB 2012	%	Tasa var.VAB
1 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	20	2,25%	130,81	7,91%	63,15	13,06%	1,37%
2 Producción de energía eléctrica de origen eólico	2	0,23%	68,69	4,16%	52,60	10,88%	6,90%
3 Producción de energía eléctrica de otros tipos	1	0,11%	42,93	2,60%	33,56	6,94%	-8,71%
4 Elaboración de café, té e infusiones	1	0,11%	49,15	2,97%	18,09	3,74%	-3,62%
5 Mayoristas de productos de perfumería y cosmética	3	0,34%	67,49	4,08%	15,00	3,10%	2,96%

Estructura empresarial de las comarcas más representativas de Galicia

PONTEVEDRA

Sector	Nº empresas	%	Ingresos 2012	%	VAB 2012	%	Tasa var.VAB
1 Construcción de edificios residenciales	54	6,99%	434,99	19,03%	100,96	21,74%	-23,20%
2 Minoristas establ. no espec., prod. aliment., bebidas, tabaco	13	1,68%	466,04	20,39%	76,74	16,52%	1,58%
3 Mayoristas, no especializ., prod. aliment., bebidas y tabaco	9	1,17%	147,95	6,47%	19,54	4,21%	-0,06%
4 Actividades hospitalarias	1	0,13%	22,76	1,00%	13,99	3,01%	2,59%
5 Construcción de otros proyectos de ingeniería civil n.c.o.p.	4	0,52%	42,88	1,88%	12,65	2,72%	-17,50%

FERROL

Sector	Nº empresas	%	Ingresos 2012	%	VAB 2012	%	Tasa var.VAB
1 Mayoristas combustib. sólidos, líquidos, gaseosos y similares	1	0,19%	58,91	2,35%	49,36	13,49%	-1,75%
2 Confección de otras prendas de vestir y accesorios	1	0,19%	114,67	4,57%	28,73	7,85%	9,37%
3 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	14	2,71%	69,66	2,78%	27,92	7,63%	-14,04%
4 Fundición de acero	2	0,39%	1.338,27	53,33%	19,12	5,23%	-26,00%
5 Serv. Téc. ingen. y otras activ. relac. con asesor. técnico	6	1,16%	18,58	0,74%	13,00	3,55%	-24,39%

BARBANZA

Sector	Nº empresas	%	Ingresos 2012	%	VAB 2012	%	Tasa var.VAB
1 Fabricación de conservas de pescado	12	2,98%	1.266,57	69,16%	126,80	49,05%	14,18%
2 Pesca marina	32	7,94%	53,66	2,93%	22,71	8,78%	1,25%
3 Mayoristas pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	42	10,42%	175,78	9,60%	13,79	5,33%	-1,72%
4 Procesado de pescados, crustáceos y moluscos	4	0,99%	22,12	1,21%	6,36	2,46%	13,74%
5 Producción de energía eléctrica de origen eólico	1	0,25%	5,00	0,27%	3,92	1,52%	10,85%

Datos en millones de euros. Los porcentajes se calculan sobre el total de la comarca estudiada. Los sectores se ordenan en función del valor añadido creado en 2012. La muestra está constituida por 16.851 empresas gallegas. La tasa de variación del VAB corresponde al período 2011-2012.

A Coruña

En la comarca de A Coruña destacaron las actividades del textil, tales como los minoristas de prendas de vestir en establecimientos especializados que generó el 22,43% del valor añadido de la comarca y los mayoristas de prendas de vestir y calzado con el 22,20% del valor. Ambas actividades representaron casi un 45% del valor comarcal.

También fue importante la aportación al valor añadido generado por la comarca de las actividades siguientes: actividades de diseño especializado, depósito y almacenamiento y servicios técnicos de ingeniería y otras actividades relacionadas con el asesoramiento técnico.

Las actividades que lograron incrementar el valor añadido bruto en 2012 fueron las actividades de diseño especializado y depósito y almacenamiento.

Vigo

En la comarca de Vigo destacó por el valor añadido generado, la fabricación de automóviles que supuso el 22,28% de la riqueza generada por la comarca en 2012.

Destacaron también en esta comarca los sectores siguientes: la fabricación de otros componentes, piezas y accesorios para vehículos de motor, transporte de mercancías por carretera, reparación y mantenimiento naval y la pesca marina.

Santiago

En Santiago, el sector de producción de energía eléctrica de origen eólico consiguió la primera posición y representó el 13,75% del valor añadido comarcal.

A continuación, el sector de fabricación de chapas y tableros de madera que representó el 12,64% del valor añadido, con una tasa de variación del 36,45% respecto a 2011, seguido de la producción de energía eléctrica de otros tipos (12,59% del valor), la distribución por tubería de combustibles gaseosos (3,44%) y las actividades hospitalarias (2,81%).

Ourense

En la comarca de Ourense, el sector de confección de otras prendas de vestir exteriores lideró el ranking sectorial siendo su contribución al valor añadido bruto en 2012 de un 9,16%. Las actividades de construcción de otros proyectos de ingeniería civil, elaboración de productos cárnicos y de volatería y la construcción de edificios residenciales ocupan las tres siguientes posiciones y tuvieron un peso en el valor añadido de la comarca del 21%. El sector de construcción de edificios residenciales, representado por 46 empresa, registró un descenso de valor añadido del 23,49%. El sector de forja, estampación y embutición de metales, representado solamente por una empresa, contribuyó al valor añadido comarcal en un 4,09%.

Lugo

En la comarca de Lugo, tres de las cinco principales actividades alcanzaron tasas de crecimiento positivas en 2012, aunque la principal actividad, transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros, que pesa un 13,06% en la economía de la comarca ha presentado el crecimiento menor, un 1,37%.

Pontevedra

En la comarca de Pontevedra cabe resaltar la aportación de la construcción de edificios residenciales (21,74% del valor añadido bruto), que aunque haya liderado el ranking, registró una disminución del valor añadido bruto del 23,20% con respecto al 2011. Otros sectores que cabe destacar en cuanto a generación de riqueza son: el comercio al por menor en establecimientos no especializados, con predominio en productos alimenticios, bebidas y tabaco (16,52%), el comercio al por mayor, no especializado, de productos alimenticios, bebidas y tabaco (4,21%), las actividades hospitalarias (3,01%) y construcción de otros proyectos de ingeniería civil (2,72%).

4.3 La dinámica de la evolución empresarial en las comarcas de Galicia

En esta sección se estudiará el dinamismo comarcal medido a través de la creación de valor y del volumen de negocio desarrollado en cada comarca. Se analizará primero la variación experimentada en 2012 respecto a 2011 y, a continuación, se ampliará el estudio al período 2006-2012 para conocer la evolución de las principales comarcas.

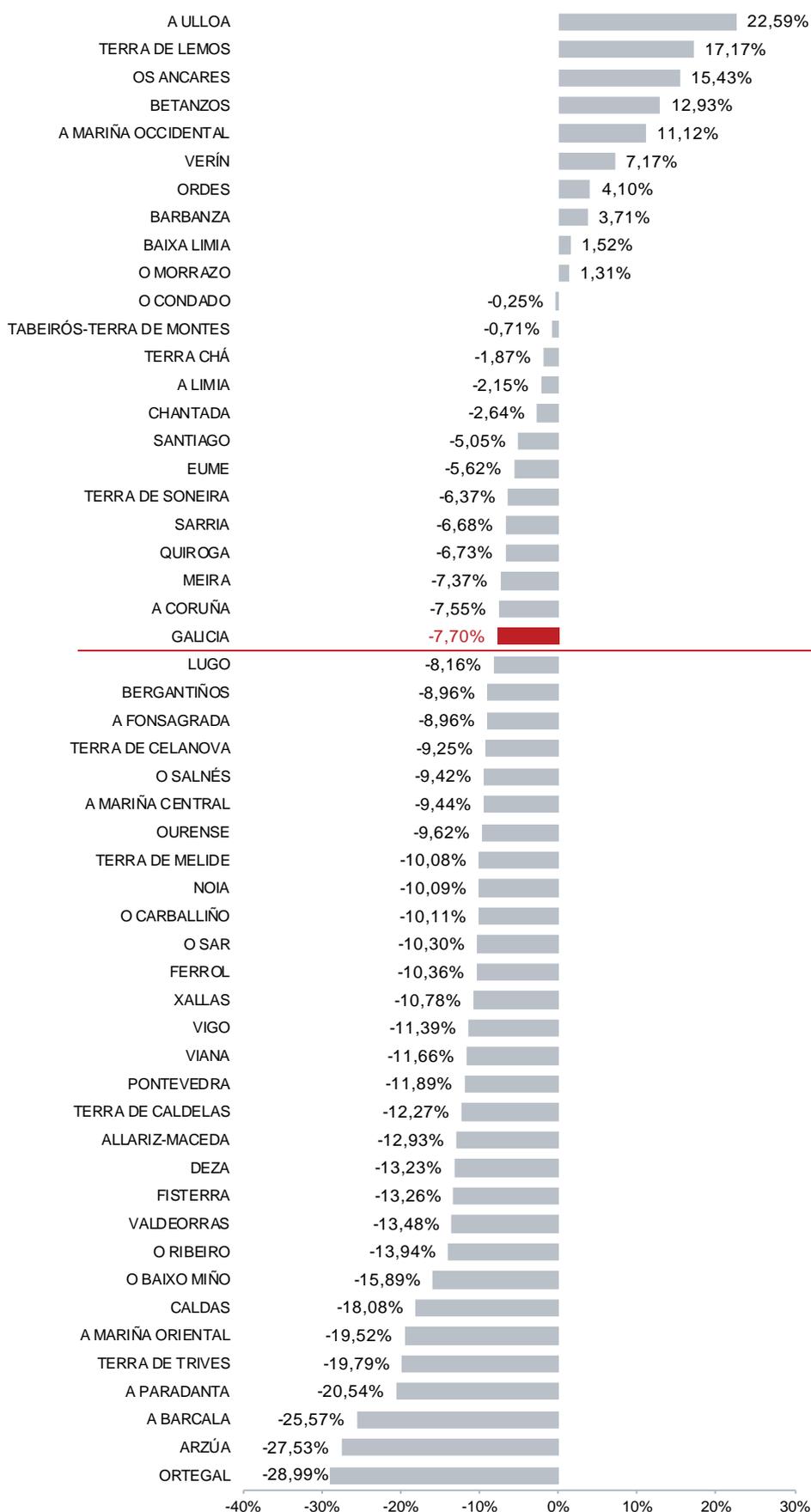
Entre las comarcas con las mayores tasas de variación de valor añadido se encuentran A Ulloa, Terra de Lemos, Os Ancares, Betanzos, A Mariña Occidental, Verín, Ordes, Barbanza, Baixa Limia y O Morrazo, todas ellas con crecimientos superiores al 1%. En el lado contrario, las mayores caídas fueron registradas por Ortegal, Arzúa, A Barcala, A Paradanta, Terra de Trives, A Mariña Oriental, Caldas, O Baixo Miño, O Ribeiro, Valdeorras, e Fisterra.

Entre las comarcas que más valor aportan, A Coruña y Vigo, se puede observar que las dos presentaron una disminución del valor añadido bruto del -7,55% y del -11,39% respectivamente en el año 2012.

En relación a Santiago, Pontevedra, Ourense y Lugo todas presentan en el período 2011-2012 un decrecimiento en su valor añadido bruto, siendo la comarca con un descenso más acusado Pontevedra, que registra una tasa del -11,89%.

Dinamismo en la generación de valor añadido, 2011-2012

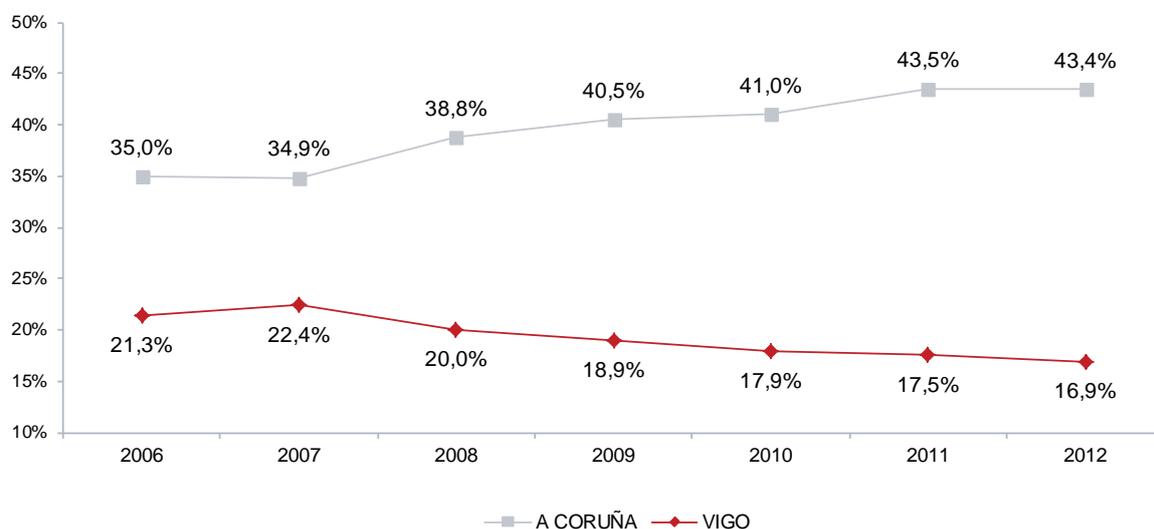
Tasa de variación media



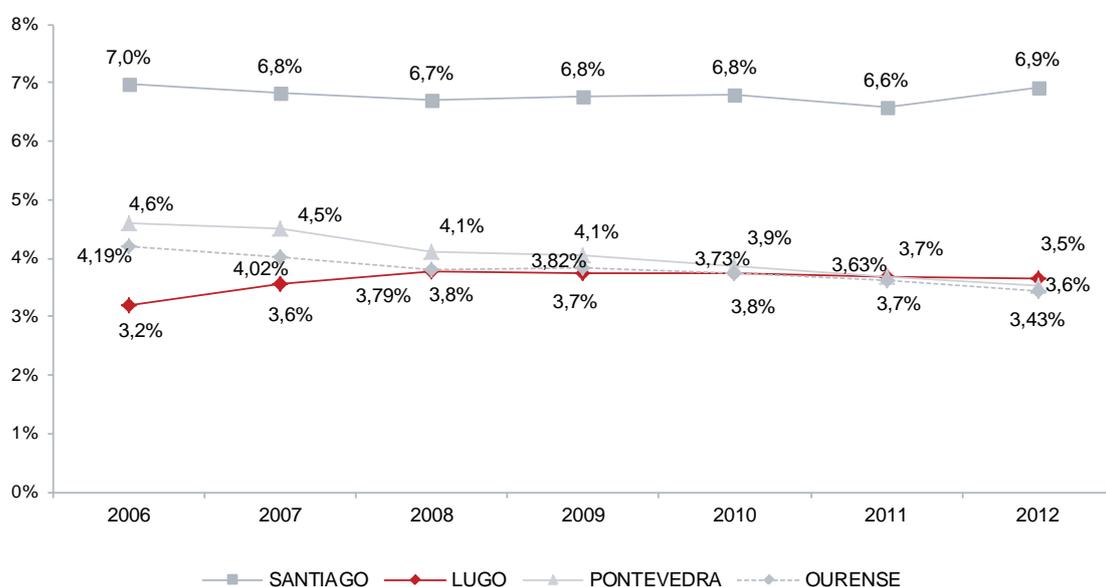
Evolución en el período 2006-2012

A continuación se analizará, partiendo de una muestra homogénea de 12.729 empresas gallegas con datos en el período 2006-2012, la evolución del valor añadido y los ingresos de las principales comarcas respecto al total de Galicia.

Evolución del peso del valor añadido de las comarcas de A Coruña y Vigo respecto al total de Galicia (2006-2012)



Evolución del peso del valor añadido de las comarcas de Santiago, Pontevedra, Ourense y Lugo respecto al total de Galicia (2006-2012)

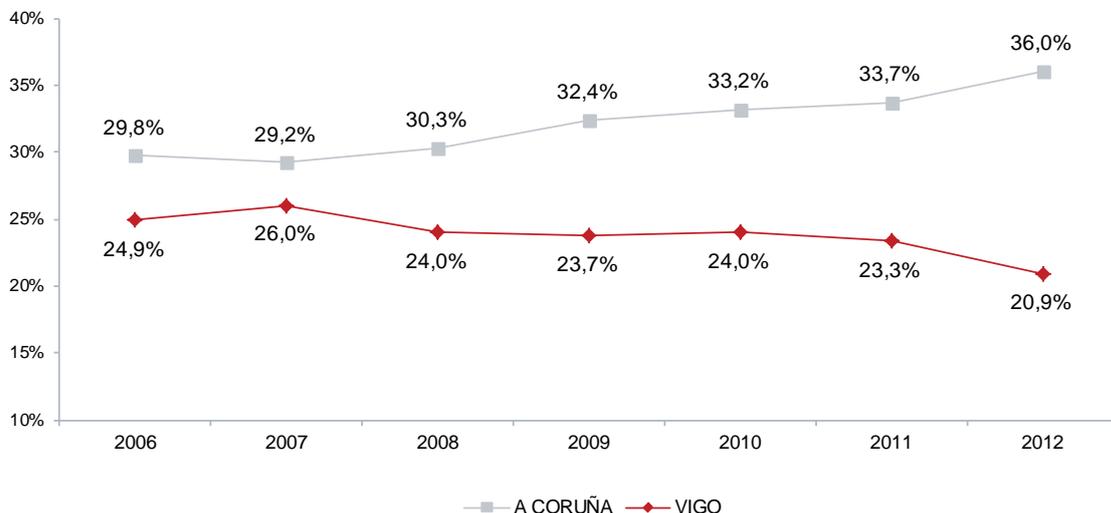


Como puede observarse en los gráficos, el agregado del valor añadido generado por las comarcas de A Coruña y Vigo se sitúa en los últimos años en torno al 57% del valor total de Galicia.

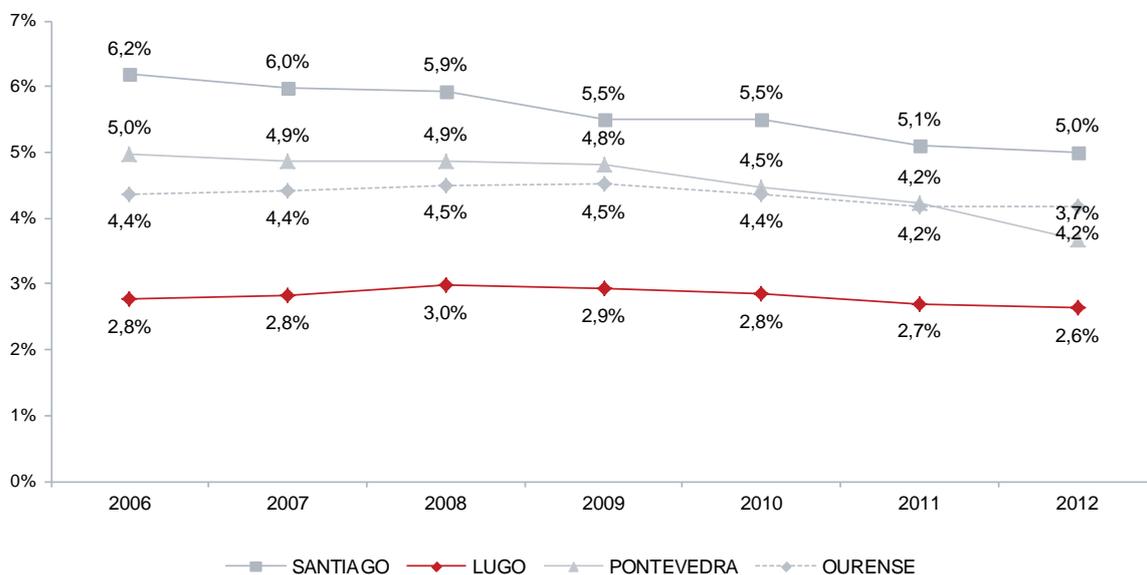
Si analizamos el caso de la comarca de A Coruña se constata un incremento continuo de su aportación al valor añadido de Galicia desde el año 2007 (una de las claves está en el desarrollo del grupo INDITEX).

La comarca de Vigo en 2007 rompía la tendencia experimentada en estos últimos años, cayendo su contribución al valor añadido regional en valor añadido bruto y en ingresos totales.

Evolución del peso de los ingresos de las comarcas de A Coruña y Vigo respecto al total de Galicia (2006-2012)



Evolución del peso de los ingresos de las comarcas de Santiago, Pontevedra, Ourense y Lugo respecto al total de Galicia (2006-2012)



En relación a las comarcas de Santiago, Pontevedra, Ourense y Lugo se observa que mantienen una evolución más o menos constante en el período en cuanto a su aportación al valor añadido total y a los ingresos de Galicia, aunque la tendencia en los últimos tres años ha sido a perder importancia en la economía gallega.

INDICADORES DE MEJORES PRÁCTICAS EMPRESARIALES

5.1

Introducción

5.2

Las empresas bien gestionadas

5.3

Las empresas gacela

5.4

Las empresas de alto rendimiento

5.5

Las empresas generadoras de riqueza

5.6

Las empresas de alta productividad

05

INDICADORES DE MEJORES PRÁCTICAS EMPRESARIALES

5.1 Introducción

En este capítulo nos acercaremos a las empresas que poseen unas buenas prácticas empresariales. Aquellas que presentan una trayectoria singular medida a través de varios factores de interés para su competitividad, tales como el alto crecimiento de los ingresos, la alta rentabilidad, la generación de riqueza (valor añadido) o la elevada productividad del empleo.

Para todos los parámetros anteriormente citados se exigen unos altos valores y su sostenibilidad en el tiempo, de 2010 a 2012, en el caso de la publicación que nos ocupa. Se prima el esfuerzo constante y singular en un aspecto relevante, al menos durante tres años consecutivos.

Estos indicadores ofrecen una perspectiva de interés sobre la capacidad de competir de las empresas y, específicamente, sobre aquellas que crecen de forma extraordinaria (gacelas), las que obtienen elevadas rentabilidades (alto rendimiento), las firmas que generan un alto nivel de valor añadido (generadoras de riqueza) o un alto nivel de productividad del factor humano (alta productividad). Existe otro indicador que incorpora la consecución de varios parámetros simultáneamente, empresas bien gestionadas. Son aquellas empresas capaces de mantener durante tres años consecutivos unos excelentes parámetros de gestión, especialmente en crecimiento, rentabilidad, productividad y liquidez. Los mencionados valores deben estar por encima de la mediana del sector en el que se localizan durante un período de tres años consecutivos. Por último, y no menos importante mostramos el indicador de empresa internacionalizada, con él se pretende destacar aquellas empresas con presencia en los mercados exteriores y con una intensa actividad internacional.

Todos estos aspectos de la competitividad empresarial que hemos investigado desde ARDÁN, han dado lugar a lo que denominamos "indicadores de mejores prácticas empresariales". Son una fiel muestra de la capacidad competitiva de nuestras empresas.

Daremos a conocer aquellas empresas que destacan por elementos clave de su gestión para poner de manifiesto sus experiencias de éxito y qué las ha llevado a conseguirlo

Alcanzar un determinado indicador no es tarea fácil. En la siguiente ilustración aparece reflejado el número de empresas que obtienen cada indicador en la muestra total sobre la que hemos realizado este informe, disponiendo además de una breve definición de cada indicador.

Nº de empresas de Galicia con Indicador de mejores prácticas empresariales



566 Bien gestionada

Las empresas bien gestionadas responden a varios criterios simultáneamente: crecimiento, rentabilidad, productividad y liquidez; con valores por encima de la mediana del sector en el que se encuentran y durante un período de tres años consecutivos.



164 Gacela

Son empresas que presentan una tasa de crecimiento elevada y constante en su cifra de ingresos, por encima del 25%, durante 3 años consecutivos (siempre y cuando la cifra de facturación del primer año del período de análisis supere los 300.000 euros).



133 Alto rendimiento

Empresa que consigue una rentabilidad económica media de al menos el 25%, en un período mínimo de tres años, siempre y cuando en ningún año haya obtenido una rentabilidad económica por debajo del 15%.



48 Generadora riqueza

Empresas que presentan un EVA positivo en el período de análisis. El EVA mínimo del primer año ha de ser superior a 150.000 euros y debe crecer al menos un 10% durante 3 años consecutivos.



76 Alta productividad

El valor añadido por empleado está situado por encima del percentil 75 del sector en el que opera durante los tres años consecutivos del período de análisis, y dicho valor añadido por empleado crece al menos un 10% durante cada uno de esos tres años.



158 Internacionalizada *

La empresa internacionalizada es aquella que, tomando como variable de referencia la propensión exportadora, presenta valores elevados en una serie de magnitudes directamente relacionadas con el proceso de internacionalización empresarial tales como los países a los que exporta, la relación de las exportaciones con las ventas internas, los clientes extranjeros, los empleados dedicados a tareas de internacionalización o las exportaciones fuera de la Unión Europea.

Muestra: 16.851 empresas con datos homogéneos (2010-2012)

* El indicador de "empresa Internacionalizada" se obtiene a partir de los datos de una encuesta voluntaria que este año fue contestada por 334 empresas

En este estudio hemos observado que las empresas más dinámicas representan en torno al 6,1% del tejido empresarial gallego. Estas son las empresas que registran algún indicador de mejores prácticas empresariales.

En el momento económico actual su capacidad competitiva y resistencia a la crisis son una interesante referencia y estímulo para los empresarios. En el contexto actual su buen hacer es un ejemplo a seguir.



5.2 Las empresas bien gestionadas (BG):

5.2.1 Significado de empresa bien gestionada

Para medir el rendimiento de una organización empresarial y valorar su competitividad hemos de considerar seis aspectos: mercado, innovación, productividad, generación de liquidez, generación de valor y rentabilidad. Ninguno por sí solo es suficiente para medir el rendimiento de la empresa, unos complementan a los otros. Seguidamente analizaremos pormenorizadamente cada uno de ellos.

Mercado

El futuro de la compañía se juega en el mercado, en consecuencia, lo que allí suceda es de indudable relevancia. Ahora bien, el análisis del mercado debe realizarse con una visión temporal adecuada (debe tener en cuenta la posición actual en el mercado y la posición futura) y una perspectiva diferencial (considerando la posición respecto a los competidores y los productos sustitutos). En definitiva, el análisis debe centrarse en la:

- Posición y evolución futura en los mercados y segmentos objetivo.
- Capacidad diferencial en la creación de valor para los clientes.
- Características diferenciales de los productos en atributos, calidad, rapidez de respuesta y adaptabilidad.
- Propuesta favorable en la creación de valor para el cliente.

Innovación

El nivel de innovación es otro parámetro de referencia del rendimiento empresarial. Cabe preguntarse: ¿cuál es la reputación innovadora de la firma en cuanto a sus productos y servicios?, ¿desarrolla innovaciones de éxito con un coste razonable?, ¿propone una renovación de la base de creación de valor de manera que es adecuadamente aceptada por los clientes?

Los ciclos de los productos se están acortando. Las empresas que compiten en sectores de rápida innovación tecnológica han de anticiparse a las necesidades futuras de los clientes creando nuevos productos y servicios. Incluso en las empresas de sectores con ciclos de vida del producto relativamente largos, la mejora continua de sus procesos es vital para un éxito asegurado a largo plazo.

Productividad

La productividad es a la postre la base de la competitividad de la firma. Es un indicador del resultado del impacto global de incrementar las capacidades y ánimo de los empleados, así como la innovación y mejora de los procesos internos y de satisfacción de los clientes. Por supuesto, es relevante la productividad de la materia prima, pero en las empresas, cada vez más ligadas al conocimiento, es cada día más importante la productividad del factor humano.

Liquidez

La liquidez es otra variable de extraordinaria importancia. Hasta tal punto es así, que muchas firmas pueden sobrevivir con bajas rentabilidades, e incluso con pérdidas, pero muy difícilmente con falta de liquidez.

Generación de valor

La creación de valor es otro de los aspectos a tener en cuenta a la hora de valorar la competitividad de una empresa. La razón principal de cualquier empresa es crear riqueza, desde la satisfacción de los clientes, las necesidades de éstos, pasando por el desarrollo profesional de sus empleados y la generación de valor también para los accionistas.

Rentabilidad

La rentabilidad económica es probablemente la medida más utilizada y la que más se aproxima al concepto de eficiencia. Se trata de un indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, lo que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos. Además, no tener en cuenta la forma en que fueron financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación.

En definitiva, las empresas bien gestionadas (BG) responden a varios de estos criterios simultáneamente, concretamente a los de crecimiento, rentabilidad, productividad y liquidez¹ con valores por encima de la mediana del sector en el que se encuentran y durante un período de tres años consecutivos.

Las características más relevantes de estas firmas son su equilibrio y solidez, no siendo necesariamente excelentes en un aspecto, pero si notables en prácticamente todo.

Estas empresas disponen de excelentes capacidades directivas puesto que no es nada fácil conseguir un cuadro de mando que supere año tras año los valores centrales del sector.

Claves de éxito de las empresas bien gestionadas:

Profesionalización

Las empresas bien gestionadas apuestan por una gerencia muy profesionalizada, aplicando modelos de dirección avanzados y que confía en la inversión en formación del capital humano para lograr personal muy cualificado y poseedor de talento.

Innovación

Desarrollo de proyectos propios de investigación y búsqueda constante de la mejora de productos, ésta es una apuesta fundamental que realizan las empresas bien gestionadas.

Planificación

Esta tipología de empresas realiza un esfuerzo en la elaboración de planes estratégicos a largo plazo.

Además de los tres factores anteriormente mencionados existen otros aspectos que definen la consecución del éxito de las empresas BG: externalización de actividades, diversificación de la producción, control del mercado en el que se mueven, respaldo de marca e internacionalización.

En definitiva estos son algunos de los factores que llevan a estas sociedades a conseguir el galardón de empresa bien gestionada (BG).

¹ Por el momento no hemos incorporado el parámetro de la innovación por la dificultad que plantea su medición.

5.2.2 Las empresas bien gestionadas en Galicia

En la muestra de empresas objeto de estudio para esta publicación, se han detectado 566 empresas bien gestionadas (BG), cumpliendo todas ellas los parámetros básicos que son requeridos para alcanzar dicho indicador. Atendiendo a variables de ingresos, liquidez, rentabilidad y productividad, han de superar la mediana de dichas variables en función del sector al que pertenezcan las empresas.

Estas sociedades representan el 3,4% del total muestral. En las siguientes páginas ofrecemos la lista de empresas que obtienen este indicador, ordenadas alfabéticamente.

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)				
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica	Liquidez
1 123 COVENT, S.L.	4719 Otro comercio al menor en establecimientos no especializados	1.756.088	46.813	-5,61%	12,23%	4,28
2 20TH CENTURY ROCK, S.L.	5630 Establecimientos de bebidas	829.166	27.068	-3,39%	4,11%	5,62
3 A.M. ASESORAMIENTO EMPRESARIAL, S.L.	8299 Otras actividades de apoyo a las empresas n.c.o.p.	167.926	54.412	8,50%	18,00%	3,56
4 ABELAS ALEXAN, S.L.	2512 Fabricación de carpintería metálica	3.527.568	47.855	-6,93%	6,45%	1,51
5 AC MARK CENTRO DE FORMACION, S.L.	8559 Otra educación n.c.o.p.	636.714	56.843	0,43%	18,12%	9,38
6 ACEBRO GALAICO, S.L.	4621 Comercio mayor cereales,tabaco rama,simientes,alim. animales	912.948	41.069	2,72%	9,12%	2,28
7 ACEUVE MANTENIMIENTO, S.L.U.	4321 Instalaciones eléctricas	2.150.256	30.918	-6,31%	12,50%	1,49
8 ACTEGA ARTISTICA, S.A.U.	2030 Fabr. pinturas,barnices y revest. similares;tintas y masillas	15.329.000	129.341	13,93%	25,05%	5,24
9 AD GRUPO REGUEIRA, S.A.	4531 Comercio mayor repuestos y accesorios de vehic. de motor	35.572.286	42.828	-2,20%	9,58%	2,40
10 ADEFER IGLESIAS, S.L.	4674 Comercio mayor de ferretería, fontanería y calefacción	1.891.285	36.924	3,30%	3,74%	2,39
11 AGRITECNICA GANADERA, S.L.	162 Actividades de apoyo a la ganadería	1.076.340	32.987	31,95%	7,04%	1,70
12 AGRO XINZO, S.L.	4776 Comerc. menor flores,plantas,semill.,fertiliz.,anim. compañía	1.907.840	65.238	15,03%	17,09%	8,27
13 AGROSONEIRA, S.L.	4621 Comercio mayor cereales,tabaco rama,simientes,alim. animales	9.848.947	52.568	21,75%	10,87%	2,06
14 AGRUPACION FABRICANTES ACEITES MARINOS	1044 Fabricación de otros aceites y grasas	25.196.544	73.092	4,11%	4,44%	1,60
15 AIRE DE SERVICIO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	461.043	25.724	-3,32%	10,44%	2,90
16 ALBEITERIA ANEIROS E ORJALES, S.L.L.	4776 Comerc. menor flores,plantas,semill.,fertiliz.,anim. compañía	1.023.845	55.280	4,12%	3,64%	1,48
17 ALCOR SEGURIDAD, S.L.	8219 Activ. fotoc.preparación docum. y activ. especializ. oficina	10.793.580	29.850	146,04%	32,35%	1,95
18 ALDABA SERVICIOS PROFESIONALES, S.L.	6202 Actividades de consultoría informática	2.092.098	42.794	-7,95%	7,83%	2,10
19 ALDIA OBRAS, S.L.	4399 Otras actividades de construcción especializada n.c.o.p.	358.466	57.802	-9,71%	35,57%	2,59
20 ALFICO, S.A.U.	4642 Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado	9.938.764	80.813	50,77%	19,49%	1,78
21 ALFONSO GARCIA LOPEZ, S.A.	1022 Fabricación de conservas de pescado	52.188.321	38.773	14,15%	5,76%	2,04
22 ALGAS ATLANTICAS ALGAMAR, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	1.026.752	34.514	15,30%	24,61%	2,56
23 ALIMENTACION RICO, S.L.	4729 Otro comercio menor prod. alimenticios en establ. especial.	1.672.317	34.176	-0,02%	11,24%	2,17
24 ALIMENTARIA GARGONSA CARBALLINESA, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	239.395	21.936	-6,50%	7,48%	1,42
25 ALMACENES J. SANJURJO, S.L.	4621 Comercio mayor cereales,tabaco rama,simientes,alim. animales	4.978.897	58.714	15,68%	5,33%	5,48
26 ALMYEX, S.L.	4312 Preparación de terrenos	382.948	35.099	13,48%	5,87%	2,09
27 ALTIA CONSULTORES, S.A.	6201 Actividades de programación informática	28.698.321	44.027	39,07%	16,39%	2,98
28 ALUDEC, S.A.	2932 Fab. otros compon., piezas y accesorios para vehículos motor	39.511.957	98.703	-0,18%	9,83%	2,81
29 ALUGAL, S.L.	4672 Comercio al por mayor de metales y minerales metálicos	14.214.807	77.180	-4,65%	12,00%	7,23
30 ALUMINIOS J.C. MONTEAGUDO, S.L.	4332 Instalación de carpintería	390.096	44.504	23,90%	2,60%	1,72
31 ALVARO RODRIGUEZ EIRAS, S.L.	4675 Comercio al por mayor de productos químicos	11.603.797	48.184	17,13%	4,91%	3,26

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liquidez	
32 AMMNSA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	306.923	37.033	5,18%	10,22%	2,30
33 ANCORIA VIAJES Y CONGRESOS, S.L.	7911 Actividades de las agencias de viajes	1.125.014	50.359	17,86%	3,54%	1,94
34 ANDRES VIZOSO, S.A.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	1.730.859	49.109	0,47%	4,67%	1,71
35 ANTON MARTIN (SHIPPING), S.L.	5222 Activ. anexas transporte marítimo por vías navegables inter.	1.291.863	92.836	16,94%	7,45%	2,55
36 ARDORA, S.A.	3315 Reparación y mantenimiento naval	1.781.598	56.080	0,41%	11,30%	6,69
37 AREA DE SERVICIO OS CARBALLOS, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	5.134.218	37.521	8,26%	8,20%	2,32
38 AREA DE SERVICIO TRIVES, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	175.718	26.931	-7,30%	5,67%	3,02
39 AREA DE SERVICIO VILAR DO COLO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	10.465.114	39.056	13,18%	14,26%	2,18
40 ARENERAS DE INSUA, S.L.	2370 Corte, tallado y acabado de la piedra	680.955	27.050	-16,52%	0,92%	1,71
41 ARMADORES DE BURELA, S.A.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	71.697.939	58.400	-3,64%	7,64%	2,57
42 AS MOAS, S.A.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	538.021	28.522	0,67%	3,18%	2,20
43 ASBE ASESORIA DE EMPRESAS, S.L.	6920 Actividades contab. teneduría libros, auditoría y ases. fiscal	547.128	46.374	-0,83%	7,89%	8,68
44 ASESORIA INFORMATICA GALLEGA, S.L.	6201 Actividades de programación informática	1.546.382	33.346	-7,52%	33,01%	3,72
45 ATLANTICA SAGA OURENSE, S.L.U.	4711 Comercio menor establ. no espec. prod. aliment. bebidas, tabaco	90.664.136	34.209	1,67%	23,96%	2,40
46 AUSAVIL-2, S.L.	4661 Comercio mayor de maquinaria, equipos y suministros agrícolas	2.858.253	32.835	6,11%	8,28%	2,88
47 AUTO RECAMBIOS FRANXA, S.L.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehic. de motor	390.480	85.172	-5,49%	1,69%	2,48
48 AUTO RECAMBIOS LITO, S.L.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehic. de motor	2.363.797	27.920	-7,44%	3,47%	2,76
49 AUTOCARES PORTO, S.L.	4939 Otros tipos de transporte terrestre de pasajeros n.c.o.p.	208.486	35.177	-0,36%	13,29%	2,09
50 AUTOMATISMOS TEINCO, S.L.	2712 Fabricación de aparatos de distribución y control eléctrico	1.771.489	40.820	13,79%	8,89%	2,98
51 AUTOMOCION O CASTELO, S.L.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	815.036	38.490	12,81%	18,04%	3,74
52 AUTOMOVILES LOUZAO PONTEVEDRA, S.L.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	3.510.000	56.870	-7,36%	14,16%	2,01
53 AUTORECAMBIOS RIBADAVIA, S.L.	4531 Comercio mayor repuestos y accesorios de vehic. de motor	592.845	40.003	-1,41%	8,96%	2,25
54 AUTOS ARCADE, S.L.U.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	2.207.096	53.838	6,92%	25,80%	2,00
55 AUTOS CAMILO, S.A.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	1.251.888	51.956	-1,19%	4,61%	4,06
56 AUTOS CARBALLO, S.L.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	4.729.161	61.521	7,87%	7,45%	1,56
57 AUTOS IGLESIAS, S.L.	7711 Alquiler de automóviles y vehículos de motor ligeros	5.565.274	157.422	-1,35%	11,57%	1,98
58 AUTOSERVICIO VELAY, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	3.096.719	40.454	6,41%	7,61%	3,59
59 AUXGASCA, S.L.	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	524.028	33.108	-2,28%	6,34%	2,15
60 AVIOPARTS, S.L.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	1.599.793	71.276	4,58%	11,88%	2,08
61 AVIOPORTO, S.L.	4778 Otro comercio menor artículos nuevos en establ. especializ.	1.814.500	37.463	2,22%	1,76%	1,45
62 BADE SOLUCIONES CONSTRUCTIVAS, S.L.U.	4331 Revocamiento	1.462.078	64.127	-12,86%	31,84%	1,77
63 BALIÑO, S.A.	3011 Construcción de barcos y estructuras flotantes	13.334.654	71.201	2,21%	8,50%	2,38
64 BELTS VIGO, S.L.	2229 Fabricación de otros productos de plástico	2.473.264	98.825	-1,08%	12,72%	7,05
65 BENITO AREAN, S.L.	4674 Comercio mayor de ferretería, fontanería y calefacción	6.983.725	48.285	12,55%	6,34%	6,63
66 BERDIA TELECOMUNICACIONES, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	1.328.056	34.900	-2,37%	9,77%	13,50
67 BERSHKA DISEÑO, S.L.	7410 Actividades de diseño especializado	35.750.338	340.929	19,81%	67,06%	6,06
68 BIMBA & LOLA, S.L.	1419 Confección de otras prendas de vestir y accesorios	74.032.511	60.798	4,03%	19,68%	1,62
69 BOIRO ENERGIA, S.A.	3519 Producción de energía eléctrica de otros tipos	16.452.414	591.217	15,03%	22,92%	4,07
70 BOPAPEL, S.L.	1722 Fabr. artículos papel y cartón uso domést., sanitario, higiene.	9.366.046	75.582	26,92%	10,62%	1,55
71 BORGWARNER EMISSIONS SYSTEMS SPAIN, S.L.	2932 Fab. otros compon., piezas y accesorios para vehículos motor	123.958.464	73.631	-5,17%	10,37%	1,89

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liquidez	
72 BORRAJO PREGO Y ASOCIADOS, S.L.	6920 Actividades contab.teneduría libros,auditoría y ases. fiscal	414.764	30.656	2,30%	2,38%	2,75
73 BUFETE GANDARA MOURE, S.A.	6910 Actividades jurídicas	668.982	42.485	-1,70%	14,27%	2,22
74 C. MALLO-GRAFICAS, S.L.	1812 Otras actividades de impresión y artes gráficas	238.274	28.314	-3,50%	11,67%	2,01
75 C.ANSU-CAR, S.L.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	259.878	30.961	-7,52%	7,51%	2,98
76 CABANAUTO, S.L.	4110 Promoción inmobiliaria	202.934	177.145	2,40%	14,14%	34,00
77 CABREIRA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	2.051.526	74.424	8,19%	14,10%	2,20
78 CAFE LA VALIA, S.L.L.	4637 Comercio al por mayor de café, té, cacao y especias	363.912	43.118	4,62%	4,79%	1,85
79 CALEFACCION Y FONTANERIA GARABAL, S.L.	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	1.377.496	64.011	9,26%	8,79%	5,57
80 CALEFACCIONES BALUJA, S.L.	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	679.633	60.924	-5,97%	20,01%	3,54
81 CALOR COLOR, S.L.	2740 Fabricación de lámparas y aparatos eléctricos de iluminación	1.287.285	40.597	-7,45%	10,01%	4,59
82 CALVO CHANTADA, S.L.	4759 Com. menor muebles,aparatos ilumin.,otros artíc. uso domést.	508.844	31.213	-3,96%	3,07%	5,00
83 CALVO ELECTRICIDAD DEL AUTOMOVIL, S.L.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehic. de motor	5.536.297	28.224	-2,70%	4,00%	1,72
84 CAMPAÑO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	6.930.390	39.378	-2,93%	4,23%	2,32
85 CAMUYDE, S.L.	2512 Fabricación de carpintería metálica	2.144.427	47.627	20,21%	17,22%	4,54
86 CANTERAS FERNANDEZ ORENSE, S.L. S.COM	811 Extracción de piedra caliza, yeso, creta y pizarra.	36.181.337	91.535	10,98%	8,26%	5,15
87 CANTERAS SANTA CECILIA, S.L.	811 Extracción de piedra caliza, yeso, creta y pizarra.	2.211.439	35.254	10,61%	5,36%	1,75
88 CARBARREY, S.L.	4649 Comercio al por mayor de otros artículos de uso doméstico	772.633	35.648	69,14%	5,23%	6,28
89 CARNICAS TEJIEIRO, S.L.	1013 Elaboración de productos cárnicos y de volatería	958.747	30.102	1,21%	8,54%	2,46
90 CARNICERIA RUFINO, S.L.	4722 Comercio menor de carne prod. cárnicos en establ. especial.	643.736	34.390	-3,19%	5,17%	1,79
91 CAROILINE COSMETICA, S.L.	2042 Fabricación de perfumes y cosméticos	5.196.966	158.941	15,81%	20,35%	3,75
92 CARPINTERIA CERQUEIRO, S.L.	1623 Fabric. estruct. madera y piezas carpintería y ebanistería	12.771.466	83.992	-6,93%	22,75%	4,67
93 CARPINTERIA GELO, S.L.	3109 Fabricación de otros muebles	228.926	27.447	-13,55%	3,55%	2,41
94 CARPINTERIA METALICA HERMACA, S.L.	2512 Fabricación de carpintería metálica	885.491	56.088	9,19%	2,73%	3,98
95 CARPINTERIA RAMON GARCIA, S.L.	1623 Fabric. estruct. madera y piezas carpintería y ebanistería	10.713.782	77.883	83,87%	20,71%	2,17
96 CATERING-OR, S.L.	4639 Comercio mayor,no especializ. prod. aliment.bebidas y tabaco	233.246	31.911	-4,37%	4,64%	9,28
97 CAUCHO PERCA, S.L.	2219 Fabricación de otros productos de caucho	615.867	38.905	-1,45%	4,89%	5,12
98 CEDERVALL ESPAÑA, S.A.	2711 Fabric. de motores, generadores y transformadores eléctricos	19.656.885	64.515	6,51%	17,85%	1,85
99 CENTRO CONSULTOR DE LUGO, S.L.	7022 Otras actividades de consultoría de gestión empresarial	311.107	36.591	-4,54%	9,65%	2,33
100 CENTRO TECNICO DE MAQUINARIA FORESTAL,SL	3312 Reparación de maquinaria	1.359.051	41.650	-3,38%	9,37%	2,59
101 CEREALES REGO, S.L.	4621 Comercio mayor cereales,tabaco rama,simientes,alim. animales	10.306.525	47.457	65,59%	6,53%	1,56
102 CETRONIC, S.L.	4652 Comercio mayor equip. electrónicos, telecom. y componentes	1.312.729	34.472	5,49%	11,67%	3,11
103 CHACON JUGUETOS, S.L.	4765 Comercio menor de juegos y juguetes en establec. especializ.	3.683.182	33.405	-0,02%	5,00%	1,66
104 CHOUSAL, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	8.727.848	39.298	212,09%	6,57%	2,67
105 CIDEGA INOX, S.L.	2592 Fabricación de envases y embalajes metálicos ligeros	2.644.419	34.367	-9,45%	5,32%	1,53
106 CIMPOR TRADING, S.A.	4673 Comercio mayor madera,materiales constr. aparatos sanitarios	193.550.300	4.926.315	6,66%	22,89%	2,12
107 CINFO CONTENIDOS INFORM. PERSONALIZ., SL	5813 Edición de periódicos	1.746.535	44.321	36,62%	11,53%	1,72
108 CINTAS Y SUMINISTROS, S.L.	2815 Fabric. cojinetes,engranajes y órganos mecán. de transmisión	414.527	41.933	5,08%	3,34%	9,82
109 CITOLOGIA GALICIA, S.L.	8690 Otras actividades sanitarias	167.671	67.683	3,72%	23,28%	9,87
110 CLICTIC, S.L.	6202 Actividades de consultoría informática	799.776	167.347	-7,37%	27,23%	4,05
111 CLINICA COBIAN, S.L.	8610 Actividades hospitalarias	722.847	136.809	11,65%	15,19%	3,83

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liquedez	
112 CODIGALCO, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	1.202.810	48.721	-10,44%	10,20%	6,51
113 COFRIN, S.L.	4719 Otro comercio al menor en establecimientos no especializados	281.102	93.777	61,74%	22,25%	4,00
114 COGENERACION DEL NOROESTE, S.L.	3519 Producción de energía eléctrica de otros tipos	48.227.331	579.436	13,18%	31,99%	2,96
115 COISATEL, S.L.	9522 Reparación aparatos electrodomést. y equipos hogar y jardín	173.497	26.719	-3,20%	1,26%	3,48
116 COMAREA, S.L.	5630 Establecimientos de bebidas	762.485	31.898	-7,39%	15,87%	7,19
117 COMBUSTIBLES PUERTO DE CANGAS, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	1.265.829	77.256	-3,34%	17,56%	3,57
118 COMDITEL, S.A.	4641 Comercio al por mayor de textiles	23.601.826	275.323	-2,43%	10,42%	3,71
119 COMERCIAL AGRICOLA EMILIO, S.L.	4752 Comercio menor ferretería,pintura,vidrio establ. especializ.	710.957	29.749	-1,87%	5,90%	4,64
120 COMERCIAL AGRICOLA VEDRA, S.L.	4776 Comerc. menor flores,plantas,semill.,fertiliz.,anim. compañía	225.668	63.997	9,19%	5,15%	2,38
121 COMERCIAL BECANI, S.L.	4662 Comercio al por mayor de máquinas herramienta	1.385.306	41.150	1,16%	5,64%	2,76
122 COMERCIAL MALASA, S.L.	4673 Comercio mayor madera,materiales constr. aparatos sanitarios	17.119.568	75.300	44,85%	11,91%	1,70
123 COMPAÑIA DE TRANVIAS DE LA CORUÑA, S.A.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	22.198.276	63.695	-0,02%	22,39%	5,45
124 COMPAÑIA ESPAÑOLA DE ALGAS MARINAS, S.A.	1089 Elaboración de otros productos alimenticios n.c.o.p.	46.168.244	81.713	18,10%	13,64%	3,29
125 COMTURPRE, S.L.	5530 Campings y aparcamientos para caravanas	167.685	26.659	-0,26%	3,01%	4,22
126 CONDES DE LEMOS, S.A.	5510 Hoteles y alojamientos similares	234.381	61.692	-8,52%	5,67%	1,67
127 CONELEC, S.A.	4321 Instalaciones eléctricas	3.717.863	50.223	-5,34%	4,96%	1,81
128 CONGELADOS MARAVILLA, S.A.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	22.727.645	110.079	13,57%	10,89%	1,54
129 CONGELADOS SARRIANOS, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	2.026.486	48.195	2,67%	7,60%	1,65
130 CONSERVAS DEL NOROESTE, S.A.	1022 Fabricación de conservas de pescado	44.389.722	37.936	11,23%	5,31%	1,55
131 CONSERVAS FRISCOS, S.A.	1022 Fabricación de conservas de pescado	54.935.386	59.834	2,23%	9,74%	7,05
132 CONSTRUCCIONES ABAL, S.A.	4121 Construcción de edificios residenciales	3.830.152	48.055	59,92%	6,10%	2,10
133 CONSTRUCCIONES JAIME DO PAZO, S.L.	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	591.580	30.289	2,07%	11,82%	4,15
134 CONSTRUCCIONES PLATAS ROCHA, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	439.764	25.285	-19,26%	3,14%	3,91
135 CONSTRUCCIONES SITO Y FERNANDEZ, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	652.833	38.690	2,83%	21,96%	4,61
136 CONSTRUCCIONES VILA RIO MIÑO, S.A.	4121 Construcción de edificios residenciales	18.476.411	57.421	46,05%	3,51%	3,71
137 CORRAL Y COUTO, S.L.	3109 Fabricación de otros muebles	2.933.485	31.288	-6,67%	8,90%	1,79
138 CORTALAGUA, S.L.	2550 Forja estampación y embut. de metales; metalurgia de polvos	176.248	69.670	-5,21%	7,93%	2,99
139 CRISTALERIA BURELA, S.L.	2312 Manipulado y transformación de vidrio plano	1.078.449	58.783	77,57%	8,02%	1,57
140 CROMADOS ESTEVEZ, S.L.	2561 Tratamiento y revestimiento de metales	1.949.832	73.070	-7,10%	15,96%	2,37
141 CRUNIA MANTENIMIENTO E INSTALACIONES, SL	4399 Otras actividades de construcción especializada n.c.o.p.	1.564.436	45.891	0,07%	28,69%	5,07
142 CYDASA, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	287.555	117.826	-5,01%	4,01%	13,73
143 DARIO FERNANDEZ VALES, S.L.	4776 Comerc. menor flores,plantas,semill.,fertiliz.,anim. compañía	3.620.226	37.745	14,97%	12,56%	1,77
144 DE ACACIA Y OLIVO, S.L.	4332 Instalación de carpintería	361.306	33.142	-0,11%	4,80%	1,48
145 DECORGA PINTURA, S.L.U.	4334 Pintura y acristalamiento	9.533.514	53.143	11,44%	29,43%	4,15
146 DESGUACES LEMA, S.L.	4677 Comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho	9.821.359	78.456	0,00%	4,81%	3,91
147 DESGUACES RAMIL, S.L.	4677 Comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho	604.599	46.536	-3,10%	10,89%	11,43
148 DIAGRAMA INGENIERIA ORENSE, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	943.001	76.652	1,85%	27,28%	6,16
149 DIAZ COMERCIAL GALICIA, S.L.	4752 Comercio menor ferretería,pintura,vidrio establ. especializ.	1.161.572	40.999	-2,33%	11,67%	1,68
150 DIAZ Y BUCETA, S.L.	4673 Comercio mayor madera,materiales constr. aparatos sanitarios	3.241.762	43.457	6,20%	4,94%	4,71
151 DIESEL EMILIO, S.L.	3312 Reparación de maquinaria	1.004.407	61.760	3,53%	4,21%	2,71

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liqueidez	
152 DISCOA, S.L.	4632 Comercio al por mayor de carne y productos cárnicos	4.955.303	75.766	32,30%	12,56%	3,39
153 DISCOTECA BLASTER, S.L.	5630 Establecimientos de bebidas	257.642	29.922	4,73%	5,07%	1,79
154 DISERVAULEC, S.L.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	1.062.713	36.747	13,20%	14,16%	2,52
155 DISFER ECOSOLUCIONES, S.L.	4644 Comercio mayor de porcelana, cristalería y artículos limpieza	774.885	35.630	0,62%	7,50%	1,86
156 DISNUGA, S.L.	4639 Comercio mayor, no especializ. prod. aliment. bebidas y tabaco	1.288.116	165.819	-6,21%	10,68%	1,74
157 DISTRIBUCIONES LOPEZ ABELLEIRA, S.L.U.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	4.006.327	46.298	3,41%	5,04%	2,02
158 DISTRIBUCIONES M. DOMINGUEZ, S.L.	4621 Comercio mayor cereales, tabaco rama, simientes, alim. animales	2.736.528	48.647	-1,89%	8,31%	2,70
159 DISTRIBUCIONES REBOLLAL E HIJOS, S.L.	4639 Comercio mayor, no especializ. prod. aliment. bebidas y tabaco	2.664.451	46.290	-0,39%	31,64%	1,64
160 DISTRIBUCIONS LUCIAL, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	681.484	37.615	8,60%	10,17%	3,39
161 DISTRIBUIDORA GALLEGA PUBLICACIONES, S.L	5320 Otras actividades postales y de correos	7.461.069	103.879	1,17%	12,66%	1,28
162 DISTRITO K, S.L.	4741 Com. menor ordenadores, eq. periféricos, progr. informát. esp.	1.081.492	48.362	13,93%	9,09%	2,61
163 DITES BORDADOS, S.L.	1396 Fabric. de otros prod. textiles de uso técnico e industrial	277.785	58.951	11,47%	26,30%	4,04
164 DOVAL E HIJOS, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	2.165.793	84.115	-0,87%	19,39%	4,83
165 E. PITA Y VECINO, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	2.462.564	43.799	1,73%	16,04%	3,71
166 E.R.P. PUBLICIDAD, S.L.	7311 Agencias de publicidad	324.533	38.999	29,44%	1,91%	1,86
167 E.S. SAN CIBRAO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	6.003.597	51.442	-5,10%	8,64%	2,31
168 ECOMAS SUPERMERCADOS, S.L.	4711 Comercio menor establ. no espec. prod. aliment. bebidas, tabaco	37.286.039	31.283	-0,69%	12,14%	3,76
169 EDISA, SISTEMAS DE INFORMACION, S.A.	6202 Actividades de consultoría informática	1.998.686	41.162	17,09%	8,62%	2,85
170 EFECTOS NAVALES CORONA, S.A.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	1.013.502	53.976	25,21%	14,72%	2,46
171 EFECTOS NAVALES DE CELEIRO, S.L.	4674 Comercio mayor de ferretería, fontanería y calefacción	3.844.403	32.453	-6,15%	3,33%	2,86
172 ELAN COUR, S.L.	4619 Intermediarios del comercio de productos diversos	1.981.502	143.779	156,96%	25,33%	14,15
173 ELECTRICIDAD BIMCA, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	3.429.320	30.137	-4,99%	4,83%	1,92
174 ELECTRICIDAD GREMACA Y COMPAÑÍA, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	816.707	30.088	-6,17%	3,23%	4,04
175 ELECTRO GALVEZ Y SENABRE, S.L.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	777.707	57.325	41,19%	11,97%	1,98
176 ELECTRO NAVAL PERFECTO, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	404.147	35.105	-7,32%	2,58%	1,86
177 ELECTROBOMBAS Y MOTORES, SL(SIN ACTIVIDAD.)	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	110.095	86.995	-4,09%	4,18%	92,19
178 ELECTRONICA NOROESTE, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	239.609	189.300	3,93%	6,34%	3,45
179 EMBAGAL, S.L.	4649 Comercio al por mayor de otros artículos de uso doméstico	1.243.034	46.792	-2,80%	11,05%	1,82
180 EMILIO SUAREZ GALICIA, S.A.	4122 Construcción de edificios no residenciales	6.052.277	65.298	-9,94%	16,10%	3,89
181 EMPRESA DE SERVICIOS MORTUORIOS VIGO, SA	9603 Pompas fúnebres y actividades relacionadas	4.560.208	64.946	7,59%	18,73%	1,53
182 EMPRESA VIUDA DE J DOMINGUEZ, S.L.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	3.242.171	54.518	5,06%	15,99%	1,25
183 ENDULCO, S.L.	4334 Pintura y acristalamiento	1.400.986	50.442	76,58%	25,48%	2,17
184 ENTREPOT DE CELEIRO, S.L.	4617 Interm. comercio de productos alimenticios, bebidas y tabaco	625.855	66.119	-4,12%	12,06%	4,33
185 EPAGAL, S.L.	1089 Elaboración de otros productos alimenticios n.c.o.p.	3.201.061	28.570	6,63%	5,50%	2,71
186 EQUIPOS DE SEÑALIZACION Y CONTROL, S.A.	4321 Instalaciones eléctricas	5.490.000	49.907	-12,12%	31,10%	1,80
187 ESCENOSSET, S.L.	4332 Instalación de carpintería	2.134.048	56.124	-8,12%	3,91%	5,25
188 ESTACION DE SERVICIO BAZARRA, S.L.U.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	1.798.551	31.203	4,24%	3,76%	3,73
189 ESTACION DE SERVICIO BUGALLO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	3.684.167	31.314	4,27%	4,82%	1,87
190 ESTACION DE SERVICIO CECEBRE, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	1.982.866	24.106	-0,30%	3,18%	2,50
191 ESTACION DE SERVICIO CELANOVA, S.A.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	328.828	36.893	-0,76%	9,61%	14,53

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liquidez	
192 ESTACION DE SERVICIO COMPOSTELA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	1.023.507	55.711	-4,03%	12,76%	2,24
193 ESTACION DE SERVICIO ESCAIRON, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	466.088	40.997	0,68%	4,40%	13,06
194 ESTACION DE SERVICIO GUNTIN, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	9.899.488	51.938	15,23%	8,50%	1,45
195 ESTACION DE SERVICIO LANDEIRA Y POSE, SL	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	2.506.655	35.035	10,23%	4,48%	1,58
196 ESTACION DE SERVICIO LOS VALOS, S.L.U.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	3.304.424	37.467	-5,85%	17,68%	2,51
197 ESTACION DE SERVICIO MABAGAS, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	2.212.020	30.308	-0,34%	4,07%	1,48
198 ESTACION DE SERVICIO O ALIVIO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	1.344.566	65.267	14,82%	15,19%	4,70
199 ESTACION DE SERVICIO OUTON, S.A.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	3.104.766	37.760	-4,06%	3,10%	1,87
200 ESTACION DE SERVICIO PAZOS, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	8.412.179	44.717	6,20%	11,51%	2,00
201 ESTACION DE SERVICIO ROMA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	451.849	31.316	6,96%	7,47%	2,67
202 ESTACION DE SERVICIO SANTA EUGENIA, S.A.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	10.592.329	51.462	12,46%	21,84%	2,16
203 ESTACION DE SERVICIO SIGÜEIRO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	3.474.321	32.336	4,12%	3,10%	4,14
204 ESTACION DE SERVICIO VILLA DE NOYA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	661.060	71.678	7,83%	17,26%	4,24
205 ESTACION DE SERVICIO VILADESUSO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	1.727.250	31.766	-6,22%	5,47%	5,45
206 ESTACION DE SERVICIO XESTEIRA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	3.220.402	36.425	0,17%	3,21%	2,58
207 ESTACION SERVICIO CARBALLEIRA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	4.209.962	36.062	-2,33%	3,31%	4,69
208 ESTACION SERVICIO VISTA ALEGRE BURELA,SL	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	4.656.334	50.937	2,48%	13,37%	1,47
209 ESTACIONES DE SERVICIO OTERO VAZQUEZ, SL	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	341.537	29.827	-6,67%	3,64%	3,50
210 ETIQUETAS DEL NORTE, S.L.	1812 Otras actividades de impresión y artes gráficas	509.983	134.688	-10,00%	6,13%	1,83
211 EULOGIO MATO, S.A.	4632 Comercio al por mayor de carne y productos cárnicos	8.491.534	273.636	-0,52%	11,17%	3,47
212 EURO CKP, S.A.	2370 Corte, tallado y acabado de la piedra	11.347.674	38.959	4,10%	1,74%	1,56
213 EXPLOMARSA CORUÑA, S.L.U.	9200 Actividades de juegos de azar y apuestas	5.797.734	138.905	-3,95%	18,61%	6,89
214 EXPLOTACIONES FOREST. SOUTO CARRILLO, SL	4673 Comercio mayor madera,materiales constr. aparatos sanitarios	20.484.222	133.108	24,49%	35,22%	2,05
215 EXPORGONDO, S.L.	146 Explotación de ganado porcino	3.126.811	60.990	4,81%	9,19%	3,91
216 EXTERIOR GALICIA, S.A.	7311 Agencias de publicidad	928.777	87.510	-13,42%	7,97%	10,25
217 F. E. I. R. 18, S.L.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	439.745	33.427	7,10%	5,56%	2,23
218 FELIX GOMEZ BAÑO, S.L.	3250 Fabric. de instrumentos y suministros médicos y odontológicos	1.560.445	37.667	4,36%	16,27%	4,79
219 FERNANDO GRANERO, S.L.	8299 Otras actividades de apoyo a las empresas n.c.o.p.	125.507	44.718	21,91%	2,49%	2,93
220 FERNANDO POUSADA GARCIA, S.L.	7111 Servicios técnicos de arquitectura	108.863	55.551	-10,26%	6,44%	17,73
221 FERRERAS MAXILOFACIAL, S.L.	8623 Actividades odontológicas	1.859.049	169.931	5,89%	34,29%	3,83
222 FERVI, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	1.700.019	27.372	4,36%	1,92%	1,98
223 FISMARE, S.A.	9200 Actividades de juegos de azar y apuestas	2.994.136	66.898	-1,93%	8,79%	9,61
224 FLORISTERIAS GALICIA, S.L.	4776 Comerc. menor flores,plantas,semill.,fertiliz.,anim. compañía	416.639	32.974	11,11%	63,69%	1,50
225 FONDO BLANCO, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	426.874	27.286	-0,49%	4,00%	1,40
226 FORJADOS SANTA COMBA, S.L.	2361 Fabricación de elementos de hormigón para la construcción	3.401.033	29.598	2,90%	3,03%	5,75
227 FRANCISCO FEIJOO E HIJOS, S.L.	2363 Fabricación de hormigón fresco	285.230	60.545	-2,69%	2,22%	1,55
228 FRANCISCO MATA, S.A.	4677 Comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho	28.551.523	58.055	-6,44%	3,92%	2,55
229 FREIMAR PORRIÑO, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	3.082.800	39.868	4,90%	3,95%	2,33
230 FRIGORIFICOS IBERPORT, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	8.941.019	86.744	51,48%	15,27%	1,57
231 FUNDITESA SANJURJO, S.A.	2451 Fundición de hierro	1.519.272	50.271	-9,85%	3,38%	2,61

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liquidez	
232 FUNERARIA PARDO, S.L.	9603 Pompas fúnebres y actividades relacionadas	376.071	40.091	-1,66%	15,45%	3,83
233 FUNERARIA Y AMBULANCIAS SAMUEL, S.L.	9603 Pompas fúnebres y actividades relacionadas	389.593	62.754	3,40%	16,58%	6,35
234 G12 GRUPO EMPRESARIAL DE SERVICIOS, S.L.	6202 Actividades de consultoría informática	1.174.395	43.051	19,02%	30,04%	6,55
235 GALAN Y ANDRADE, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	1.509.258	46.327	16,25%	16,05%	3,03
236 GALDANA RESTAURANTES, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	2.507.746	28.313	2,84%	6,02%	1,36
237 GALDIS, S.L.	4639 Comercio mayor, no especializ. prod. aliment. bebidas y tabaco	2.317.610	58.785	-4,60%	8,55%	2,31
238 GALDRID, S.L.	4332 Instalación de carpintería	248.177	49.339	-7,33%	11,13%	4,76
239 GALENO ESPECIALIDADES VETERINARIAS, S.L.	4646 Comercio al por mayor de productos farmacéuticos	11.794.542	87.375	5,97%	15,93%	2,35
240 GALICIA TEXTIL, S.A.	1320 Fabricación de tejidos textiles	4.036.829	56.584	20,58%	6,39%	10,34
241 GALICIA VELLA DE INVERSIONES Y LOGISTICA	5610 Restaurantes y puestos de comidas	2.798.680	33.789	-0,29%	17,39%	1,59
242 GALIMETAL, S.A.	2442 Producción de aluminio	8.070.391	64.494	5,42%	12,87%	7,10
243 GALINOVA EDITORIAL, S.L.	5811 Edición de libros	1.280.909	263.767	-6,89%	10,51%	11,47
244 GALITRANS 96, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	5.146.564	50.040	23,00%	6,88%	2,72
245 GALLEGA DE SUMINISTROS, S.A.	4646 Comercio al por mayor de productos farmacéuticos	5.254.654	86.062	5,70%	9,00%	1,89
246 GALLEGA INFRAESTRUCTURAS DE CABLE, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	3.472.419	30.336	-8,97%	13,74%	2,01
247 GANADOS ANXELO, S.L.	4623 Comercio al por mayor de animales vivos	2.044.701	57.819	15,63%	9,56%	26,55
248 GANADOS BOLAÑO, S.L.	4623 Comercio al por mayor de animales vivos	2.281.964	37.785	-0,84%	5,41%	2,43
249 GANADOS LAGO, S.L.	149 Otras explotaciones de ganado	2.000.905	34.149	60,31%	13,04%	1,72
250 GARBACHON, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	2.404.085	30.079	3,48%	11,36%	1,93
251 GARCIA FORESTAL, S.L.	4673 Comercio mayor madera, materiales constr. aparatos sanitarios	19.381.531	47.336	-3,45%	4,36%	2,24
252 GARLOU, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	11.684.887	45.242	2,18%	7,05%	2,74
253 GASDOCA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	6.224.184	49.216	5,90%	15,38%	3,63
254 GASEOSAS RODRIGUEZ, S.A.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	2.780.385	32.526	9,54%	6,57%	3,33
255 GASOLEOS AMIGO, S.L.	4778 Otro comercio menor artículos nuevos en establ. especializ.	11.715.727	62.812	7,87%	5,19%	3,37
256 GASOLEOS BARBANZA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	3.380.361	41.468	12,27%	1,62%	2,10
257 GASOLEOS FONSAGRADA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	1.594.543	68.276	19,24%	5,30%	2,58
258 GASOLEOS MONTAÑA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	2.133.905	33.425	-0,78%	12,76%	1,80
259 GASOLEOS RIAL, S.L.	4671 Comercio mayor combustib. sólidos, líquidos, gaseosos y simil.	5.908.097	46.171	3,26%	7,32%	1,92
260 GASOLEOS SAN ALBERTO, S.L.	4799 Otro cio. menor no realiz. en establ. puesto vta. mercadillos	1.635.466	25.198	39,45%	4,60%	1,88
261 GASOLEOS SAN BENITO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	3.029.177	60.308	2,03%	8,60%	1,61
262 GASOLEOS VIVEIRO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	2.474.386	30.281	0,66%	2,16%	1,65
263 GASOLINAS, LUBRIFICANTES, REPUESTOS, S.A	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	4.032.818	55.852	-2,50%	9,81%	3,36
264 GASOLINERA EL JARDIN, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	343.882	41.599	-4,80%	7,38%	2,73
265 GAYPASA, S.L.	4329 Otras instalaciones en obras de construcción	7.438.030	39.746	-11,31%	4,47%	1,91
266 GESDIM INGENIEROS, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	1.121.556	142.263	15,96%	34,74%	2,90
267 GESTRUCK, S.L.	4519 Venta de otros vehículos de motor	5.672.623	49.159	1,71%	6,61%	1,40
268 GOA-INVEST, S.A.U.	4121 Construcción de edificios residenciales	331.520.631	316.876	32,00%	12,46%	2,31
269 GOMBER, S.L.	5510 Hoteles y alojamientos similares	194.013	25.150	-8,53%	3,13%	1,96
270 GOMEZ LOR, S.L.	4778 Otro comercio menor artículos nuevos en establec. especializ.	820.889	32.961	0,99%	2,93%	1,95
271 GOMEZ NEIRA, S.L.	2512 Fabricación de carpintería metálica	191.418	38.677	-10,31%	2,37%	3,18

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liqueidez	
272 GONZAUTO CELANOVA, S.L.	4519 Venta de otros vehículos de motor	1.418.371	33.096	11,59%	4,84%	10,28
273 GRACIANO RODRIGUEZ E HIJOS, S.L.	1610 Aserrado y cepillado de la madera	1.876.919	28.175	-4,18%	1,43%	4,84
274 GRAFICAS GALLEGAS, S.L.	1812 Otras actividades de impresión y artes gráficas	1.008.274	38.738	4,75%	15,34%	2,78
275 GRAFICAS MERA, S.L.	1812 Otras actividades de impresión y artes gráficas	1.211.910	36.884	-5,01%	2,08%	1,82
276 GRANJA LOS ROSALES, S.L.	4623 Comercio al por mayor de animales vivos	11.791.470	79.483	21,11%	24,46%	3,51
277 GRANOVA CEREALES, S.L.	4621 Comercio mayor cereales, tabaco rama, simientes, alm. animales	11.545.348	55.833	29,19%	8,95%	4,03
278 GRUAS RODOLFO, S.L.	7739 Alquiler de otra maquinaria, equipos y bienes tangibles	539.700	106.365	-7,19%	10,90%	12,90
279 GRUPO ALTOPASO, S.L.	146 Explotación de ganado porcino	4.825.250	42.047	6,56%	12,31%	1,90
280 GSA GALLEGA, S.A.	4646 Comercio al por mayor de productos farmacéuticos	816.865	66.235	5,39%	8,50%	4,73
281 HEDEGASA, S.L.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	1.886.510	54.332	2,34%	14,68%	3,90
282 HERLAYCA, S.L.	2562 Ingeniería mecánica por cuenta de terceros	1.971.430	39.235	-2,96%	1,83%	1,43
283 HERMANOS AFONSO PORTONOVO, S.L.	5510 Hoteles y alojamientos similares	564.170	49.299	7,13%	12,17%	55,47
284 HERMANOS BLANCO BURELA, S.L.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	739.899	35.890	-6,39%	2,02%	3,86
285 HERMANOS GARCIA ROCHA, S.L.	1610 Aserrado y cepillado de la madera	6.185.657	34.116	7,69%	3,62%	1,45
286 HERMANOS GOMEZ LALE, S.A.	4110 Promoción inmobiliaria	1.447.348	145.692	-18,00%	2,73%	3,84
287 HERMANOS LOURIDO, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	1.229.462	22.492	2,80%	4,46%	1,93
288 HERRAMIENTA Y MAQUINARIA SOLDADURA, S.L.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	1.329.476	39.069	26,95%	4,90%	5,66
289 HIDROCARBUROS DEL NORTE, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	8.361.613	43.606	7,01%	11,77%	2,71
290 HIDROFERSA FABRICA DE CHAVIN, S.L.	2829 Fabricación de otra maquinaria de uso general n.c.o.p.	2.600.561	43.868	0,35%	6,96%	1,83
291 HIERROS Y METALES MOS, S.L.	4677 Comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho	3.649.010	42.699	5,43%	3,63%	1,63
292 HIJOS DE CARLOS ALBO, S.L.	1022 Fabricación de conservas de pescado	93.982.825	53.853	5,13%	10,99%	2,76
293 HIPOLITO, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	1.846.921	50.569	-7,63%	1,61%	4,75
294 HOSJUE, S.L.	4110 Promoción inmobiliaria	429.063	285.170	16,97%	2,01%	15,28
295 HUBRISJU, S.L.	4711 Comercio menor establ. no espec, prod. aliment, bebidas, tabaco	2.038.716	23.824	6,96%	9,51%	1,73
296 HUMOGESI, S.A.	5510 Hoteles y alojamientos similares	1.177.701	26.765	-4,32%	0,03%	2,75
297 HYDRACORTE, S.L.	2512 Fabricación de carpintería metálica	8.261.835	63.828	12,57%	16,75%	4,22
298 IGLESIAS Y ALLER, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	1.575.031	37.381	-1,63%	11,44%	3,40
299 IGNACIO GONZALEZ MONTES, S.A.	1022 Fabricación de conservas de pescado	80.685.040	31.040	22,44%	7,51%	1,35
300 IMPEX EUROPA, S.L.	4675 Comercio al por mayor de productos químicos	7.470.699	48.616	-4,91%	3,24%	3,32
301 INCALPLAS, S.L.	2222 Fabricación de envases y embalajes de plástico	6.370.090	44.753	12,91%	16,65%	1,92
302 INDI3 COMUNICACIONES, S.L.	6209 Otros serv. relac. con tecn. de la información e informática	284.875	69.617	-6,45%	24,68%	2,30
303 INDUSTRIA METAL VALIÑA, S.L.	2572 Fabricación de cerraduras y herrajes	2.224.185	56.393	14,38%	12,97%	2,04
304 INDUSTRIAS PLASTICAS ARIAS, S.L.	2229 Fabricación de otros productos de plástico	4.152.489	41.597	-6,59%	17,71%	3,00
305 INDUSTRIAS ROKO, S.A.	2059 Fabricación de otros productos químicos n.c.o.p.	14.422.943	99.445	8,97%	10,96%	3,83
306 INDUSTRIAS TECNICAS DE GALICIA, S.A.	2529 Fabric. otras cisternas, grandes depósitos y contened. metal	5.505.664	46.600	12,69%	2,65%	2,32
307 INGEN. INSTALACIONES DISEÑO Y DESARROLLO	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	1.321.944	51.135	-3,70%	9,49%	1,86
308 INGENIA HOGAR, S.L.	4110 Promoción inmobiliaria	717.427	43.796	-2,63%	4,64%	1,99
309 INSCAL, S.L.	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	167.768	79.401	13,79%	6,68%	2,17
310 INSENAVAL, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	672.162	54.328	19,28%	2,35%	3,02
311 INSTALACIONES ELECTRICAS ARCADE, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	964.997	53.002	14,11%	12,11%	1,79

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liquidez	
312 INSTITUTO TECNOLOGICO OFTALMOLOGIA, S.L.	8622 Actividades de medicina especializada	1.101.419	63.169	-1,35%	17,16%	4,31
313 INSUA LEMA, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	1.329.081	35.945	-1,24%	14,82%	2,46
314 INTANERIA 2000, S.L.	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	1.215.805	77.839	3,73%	20,20%	19,10
315 INTEGRA SOLUCIONES DE NEGOCIO, S.L.	6920 Actividades contab.teneduría libros,auditoría y ases. fiscal	660.119	36.938	1,31%	15,45%	2,59
316 INTER IDIOMAS, S.L.	8559 Otra educación n.c.o.p.	223.648	47.457	-2,07%	54,04%	8,04
317 INVESTIGACIONES MARINAS, S.L.	7219 Otra invest. y desarr. experimental cc. naturales y técnicas	1.988.320	72.497	-4,64%	18,29%	3,76
318 J. RAMILO Y OTRO, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	1.460.255	30.794	-0,91%	8,40%	2,09
319 JAEI JOYERIA, S.L.	4777 Comercio menor artic. relojería,joyería establ. especializ.	2.338.750	52.039	0,67%	3,70%	4,12
320 JESUS LORENZO E HIJOS, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	3.866.099	53.806	12,41%	12,73%	1,37
321 JIM SPORTS TECHNOLOGY, S.L.	4649 Comercio al por mayor de otros artículos de uso doméstico	3.815.391	44.126	-6,35%	9,37%	2,82
322 JOCAR CORUÑA INSTALACIONES, S.L.	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	1.109.933	32.553	-3,66%	11,26%	3,22
323 JOCAR VIGO INSTALAC.,CALEF.,GAS Y AFINES	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	2.093.593	48.732	57,39%	24,09%	1,95
324 JOSE FAJARDO, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	3.001.875	35.252	2,12%	5,27%	2,13
325 JUAN DAVID CALVIÑO CASTRO, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	2.203.077	34.127	5,87%	19,86%	2,54
326 JUAN JOSE RODRIGUEZ-CASA JUANITO, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	864.441	43.015	-0,69%	5,77%	1,75
327 JUEGOS RECREATIVOS CHAOS, S.L.	9200 Actividades de juegos de azar y apuestas	362.299	97.731	-5,32%	11,96%	20,63
328 LAS COLINAS-73, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	491.626	22.842	-1,40%	3,44%	3,40
329 LIMPIEZAS GERMANIA, S.L.	8121 Limpieza general de edificios	2.052.444	22.567	3,26%	11,96%	1,43
330 LIMPIEZAS LIMIA, S.L.	8121 Limpieza general de edificios	195.129	27.875	-4,61%	13,71%	4,74
331 LINCOLD IBERICA, S.L.	4675 Comercio al por mayor de productos químicos	1.788.225	61.547	1,50%	8,09%	2,25
332 LOGISTICA INTEGRAL GALLEGA, S.L.	5020 Transporte marítimo de mercancías	5.259.966	84.756	15,30%	3,70%	3,15
333 LOPEGAR BURELA, S.L.	4762 Comercio menor periódicos,artic. papelería establ. especial.	211.525	29.004	0,91%	3,90%	1,63
334 LOS MOLINOS SERVICIOS AUXILIARES, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	319.459	65.251	26,78%	10,48%	7,41
335 LUALCO, S.L.	1011 Procesado y conservación de carne	8.127.871	45.627	10,94%	5,99%	2,01
336 LUGO NORTE, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	1.833.032	51.041	-0,34%	20,15%	2,22
337 M.N.M. PROGRAMACION, S.L.	6201 Actividades de programación informática	2.025.405	44.027	6,02%	15,27%	2,91
338 MADERAS BAMA, S.L.	1610 Aserrado y cepillado de la madera	1.018.221	31.753	4,74%	1,88%	1,83
339 MADERAS BARCIA, S.L.U.	4673 Comercio mayor madera,materiales constr. aparatos sanitarios	970.034	36.324	4,42%	4,04%	3,43
340 MADERAS MASMA, S.L.	4673 Comercio mayor madera,materiales constr. aparatos sanitarios	2.328.346	38.369	-6,18%	7,73%	2,13
341 MADERAS NACIENTE, S.L.	4673 Comercio mayor madera,materiales constr. aparatos sanitarios	2.289.875	60.186	3,80%	7,92%	1,62
342 MAFRAPISA, S.L.	4771 Comercio menor de prendas de vestir en establec. especializ.	1.387.936	101.898	7,82%	20,15%	2,43
343 MAHIA Y FERREÑO, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	2.917.913	53.340	-0,80%	20,07%	5,15
344 MANHATTAN PLAZA, S.L.	5630 Establecimientos de bebidas	647.243	21.491	-2,84%	1,28%	1,90
345 MANTENIMIENTOS TECNICOS LUCENSES, S.L.	3312 Reparación de maquinaria	749.916	34.482	-11,54%	8,19%	1,90
346 MANUFACTURAS DEL LEREZ, S.L.	2512 Fabricación de carpintería metálica	1.018.765	29.228	-4,65%	1,25%	7,46
347 MAPE ASESORES, S.A.	4646 Comercio al por mayor de productos farmacéuticos	31.670.405	89.035	0,73%	11,06%	1,85
348 MAR GULEMEN, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	2.975.931	62.351	-2,60%	16,44%	2,94
349 MARALV MARINE, S.L.	4531 Comercio mayor repuestos y accesorios de vehic. de motor	2.875.377	136.731	-1,32%	8,11%	2,56
350 MARINE INSTRUMENTS, S.A.	2651 Fab. instrumentos y aparatos de medida,verificac.,navegación	18.153.388	163.146	-2,91%	43,91%	3,39
351 MASCATO, S.A.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	152.194.276	341.574	5,12%	10,57%	2,27

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liquidez	
352 MASSIMO DUTTI DISEÑO, S.L.	7410 Actividades de diseño especializado	31.939.748	508.255	40,32%	83,92%	5,34
353 MATRICERIA GALEGA, S.L.U.	2841 Fabricación de máquinas herramienta para trabajar el metal	5.767.950	76.369	16,34%	14,76%	2,12
354 MEJILLONES NIDAL, S.L.	1022 Fabricación de conservas de pescado	6.402.292	45.575	30,71%	8,74%	1,31
355 MERCHANT UNION, S.L.U.	4619 Intermediarios del comercio de productos diversos	1.262.597	38.028	-5,16%	3,94%	2,18
356 MESON A RODA, S.L.	5630 Establecimientos de bebidas	155.701	42.297	-8,28%	1,73%	2,77
357 META INSTALACIONES, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	2.278.286	39.347	-15,97%	0,37%	6,85
358 METALURGICA PONTESA, S.L.	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	3.442.360	62.062	38,80%	8,37%	3,51
359 METALYESO, S.L.	4339 Otro acabado de edificios	14.497.482	152.862	3,91%	41,39%	5,32
360 MEXILOR, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	617.179	75.339	28,80%	5,34%	42,56
361 MIGUEL SORO, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	1.375.018	32.826	0,57%	6,41%	3,02
362 MILE TRADING MARINE, S.L.U.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	442.313	74.634	-3,35%	12,40%	1,48
363 MINO MORA, S.L.	1391 Fabricación de tejidos de punto	1.810.053	51.254	0,07%	10,80%	1,95
364 MONTAJES DARBO, S.L.	4122 Construcción de edificios no residenciales	236.539	61.316	-13,98%	5,10%	7,94
365 MONTAJES FRIGORIFICOS DE GALICIA, S.L.	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	608.573	34.190	19,43%	3,76%	1,42
366 MONTAJES METALICOS PAN AÑÓN, S.L.	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	4.571.243	31.187	54,11%	10,83%	3,47
367 MONY BAL, S.L.	5630 Establecimientos de bebidas	194.488	28.228	-8,09%	4,37%	34,95
368 MOTORCANGAS, S.L.L.	4511 Venta de automóviles y vehículos de motor ligeros	1.520.342	36.361	0,47%	4,69%	1,79
369 NATICA SISTEMAS DE INFORMACION, S.L.	6201 Actividades de programación informática	551.386	40.895	13,71%	10,07%	4,00
370 NEOGRAF ALVEDRO, S.L.	1812 Otras actividades de impresión y artes gráficas	15.396.353	55.514	-6,16%	12,60%	2,14
371 NEUMATICOS BARCO, S.L.	4531 Comercio mayor repuestos y accesorios de vehic. de motor	581.365	37.007	-4,02%	7,31%	5,56
372 NEUMATICOS JOSE SANCHEZ, S.L.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	1.781.713	45.030	-2,75%	7,19%	2,51
373 NEUMATICOS Y SERVICIOS INTERGAMA, S.L.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehic. de motor	3.953.590	61.176	7,96%	6,89%	1,56
374 NOA MADERA CREATIVA, S.L.	3101 Fabric. muebles de oficina y de establecimientos comerciales	14.519.634	50.904	2,58%	9,99%	1,76
375 NORCONTRATAS EMPRESA CONSTRUCTORA, S.A.	4121 Construcción de edificios residenciales	3.976.632	41.006	-13,59%	3,86%	2,37
376 NORDENTIA, S.L.	4110 Promoción inmobiliaria	275.939	44.530	-10,47%	18,74%	2,32
377 NOROESMAR, S.A.	4639 Comercio mayor,no especializ. prod. aliment.bebidas y tabaco	1.588.883	60.366	9,06%	13,60%	2,55
378 NOROESTE VETERINARIO, S.L.	4646 Comercio al por mayor de productos farmacéuticos	7.371.357	80.259	29,26%	14,93%	2,13
379 NORVENTO OPERACION Y MANTENIMIENTO, S.L.	3320 Instalación de máquinas y equipos industriales	2.660.007	36.335	0,05%	3,96%	2,15
380 NOSOPLAS, S.L.U.	2222 Fabricación de envases y embalajes de plástico	7.739.377	152.715	2,59%	8,48%	2,43
381 NURICLIMA GALICIA, S.L.	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	1.754.972	33.434	20,41%	17,22%	2,08
382 OFICINA CONTABLE Y FISCAL, OFI-COSTA, SL	6920 Actividades contab.teneduría libros,auditoría y ases. fiscal	534.083	47.023	3,47%	37,83%	3,33
383 OKANA 21, S.L.	4122 Construcción de edificios no residenciales	2.133.171	49.818	-9,18%	7,07%	2,84
384 OLEOSILOS DE GALICIA, S.A.	5210 Depósito y almacenamiento	331.540	78.444	3,71%	45,75%	2,07
385 ONEMONS, S.A.	4321 Instalaciones eléctricas	1.827.960	33.506	-10,52%	18,76%	3,03
386 OPREVE, S.L.	1084 Elaboración de especias, salsas y condimentos	233.877	63.436	0,33%	7,09%	11,45
387 ORENSANA DE BEBIDAS, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	637.703	79.043	5,16%	7,55%	11,79
388 ORENSANEX, S.L.	4775 Comercio menor prod. cosméticos,higiénicos establ. especial.	945.347	24.551	-1,41%	8,49%	2,18
389 ORTHO MED, S.L.	4774 Comercio menor artic. médicos,ortopédicos establ. especial.	529.165	32.958	5,36%	7,71%	3,43
390 OSMOS SISTEMAS ELECTRICOS, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	30.065.382	76.247	42,65%	13,82%	1,92
391 OYSHO DISEÑO, S.L.	7410 Actividades de diseño especializado	7.405.736	182.561	4,77%	24,66%	16,34

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liquidez	
392 PACK Y SEALS IBERICA, S.L.U.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	796.889	74.837	0,19%	5,51%	5,88
393 PAEZ RODRIGUEZ, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	3.305.673	89.116	10,27%	6,87%	1,66
394 PALACIOS BUS, S.L.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	690.242	40.087	2,14%	2,40%	2,10
395 PANADERIA DURAN TARACIDO, S.L.	4724 Comercio menor pan prod. panadería, confitería, pastelería esp.	403.170	30.318	9,00%	8,47%	2,52
396 PASEK MINERALES, S.A.	899 Otras industrias extractivas n.c.o.p.	7.762.351	114.784	20,18%	25,79%	2,95
397 PAZO DE SEÑORANS, S.L.	1102 Elaboración de vinos	2.282.312	56.929	1,88%	9,98%	3,41
398 PELLEJERO E HIJOS, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	14.221.836	52.009	2,85%	8,62%	1,90
399 PEÑA CUEROS Y DERIVADOS, S.A.	4624 Comercio al por mayor de cueros y pieles	4.669.816	44.794	0,75%	3,44%	1,89
400 PEREZ TORRES HANDLING, S.A.	5040 Transporte de mercancías por vías navegables interiores	3.582.912	82.207	-9,59%	13,33%	2,98
401 PERFUMISTAS DE GALICIA, S.L.	4775 Comercio menor prod. cosméticos, higiénicos establ. especial.	12.405.491	26.967	-6,80%	6,72%	2,41
402 PERITAJES PEREIRA, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	256.370	39.741	-6,33%	18,92%	6,82
403 PESCA NORTE BREGAN, S.L.	311 Pesca marina	2.166.929	60.338	13,28%	15,01%	2,85
404 PESCADOS HERMANOS LIJO, S.L.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	4.334.752	61.184	38,14%	11,24%	2,62
405 PESCADOS JAIME, S.L.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	3.364.257	89.823	27,65%	16,95%	1,96
406 PESCADOS OUBIÑA PEREZ, S.L.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	1.025.076	59.357	36,97%	21,25%	8,41
407 PESCARMAR, S.L.U.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	55.873.094	39.755	2,88%	9,49%	1,80
408 PESQUERA AZIMUT, S.L.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	18.297.364	174.086	20,86%	15,63%	2,02
409 PESQUERA LUCENSE, S.A.	311 Pesca marina	1.889.525	56.430	8,55%	7,35%	2,15
410 PESQUERAS DE BON, S.A.	311 Pesca marina	6.645.463	159.464	1,62%	21,63%	4,39
411 PETEIRO MOTOR, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	3.263.866	71.037	13,15%	12,83%	3,39
412 PIELES DE GALICIA, S.L.	4624 Comercio al por mayor de cueros y pieles	2.316.029	44.284	4,35%	10,93%	1,51
413 PINAQUE, S.L.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehic. de motor	342.209	35.972	-4,06%	2,89%	1,65
414 PINTURAS MAGIDE, S.L.	4752 Comercio menor ferretería, pintura, vidrio establ. especializ.	546.625	30.015	-2,12%	3,30%	1,68
415 PITEIRA CIBEIRA, S.A.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	796.690	40.700	6,92%	5,64%	4,07
416 PIZARRAS CASTRELOS, S.A.	811 Extracción de piedra caliza, yeso, creta y pizarra.	7.972.783	38.501	-8,37%	2,33%	2,06
417 PIZARRAS GALLEGAS, S.A.	811 Extracción de piedra caliza, yeso, creta y pizarra.	8.364.053	103.098	-2,24%	10,69%	5,73
418 PLACAS NORTE, S.L.	4339 Otro acabado de edificios	2.921.759	61.975	49,32%	14,10%	2,94
419 PLAINTEC OBRAS Y SERVICIOS, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	3.163.853	44.636	16,72%	4,40%	2,90
420 PLASTICOS MARINEDA, S.L.	4675 Comercio al por mayor de productos químicos	1.445.348	109.942	54,10%	15,54%	6,31
421 POMPAS FUNEBRES DEL ATLANTICO, S.A.	9603 Pompas fúnebres y actividades relacionadas	4.080.167	67.911	4,60%	12,27%	1,43
422 PONTEVICUS, S.L.	4711 Comercio menor establ. no espec. prod. aliment. bebidas, tabaco	138.321.999	29.767	1,20%	10,25%	1,66
423 PORTALCONSA, S.L.	4632 Comercio al por mayor de carne y productos cárnicos	18.830.873	39.829	-3,11%	5,40%	1,96
424 PORVAZ VILAGARCIA, S.L.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	5.748.267	119.641	-2,71%	3,76%	1,67
425 POSTES XEIXALVO, S.L.U.	2361 Fabricación de elementos de hormigón para la construcción	5.307.569	36.996	32,84%	3,24%	6,55
426 PREFABRICADOS SABON, S.A.	2361 Fabricación de elementos de hormigón para la construcción	570.572	48.048	-13,83%	1,66%	4,08
427 PRODUCTOS DISICLIN, S.A.	2041 Fabric. jabones, deterg., otros artic. limp., abrillantamiento	4.552.165	43.384	20,02%	4,45%	1,85
428 PRODUCTOS SANITARIOS GALLEGOS, S.L.	4646 Comercio al por mayor de productos farmacéuticos	3.598.171	110.339	3,96%	15,24%	2,68
429 PROGANDO, S.L.	1091 Fabric. de prod. para la alimentación de animales de granja	34.051.456	59.440	4,07%	7,34%	2,09
430 PROGECO VIGO, S.A.	5210 Depósito y almacenamiento	3.143.860	51.026	0,31%	9,10%	6,97
431 PROMETAL TECNOLOGIA E INNOVACION, S.L.	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	2.308.708	41.265	27,88%	6,25%	1,78

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liqueidez	
432 PROQUIGA PRODUCTOS QUIMICOS GALLEGOS, SA	4633 Comercio mayor prod. lácteos,huevos,aceites y grasas comest.	11.342.257	117.127	19,60%	14,29%	1,75
433 PROYECTOS, OBRAS E INSTALAC. EDIFIC., SC	4121 Construcción de edificios residenciales	599.854	27.336	-6,89%	2,19%	3,08
434 PUBLIGAL, S.L.	7311 Agencias de publicidad	2.167.386	62.735	7,66%	16,30%	2,15
435 PUNTO COMERCIAL 2010, S.L.	8560 Actividades auxiliares a la educación	496.339	40.001	13,49%	24,13%	2,60
436 QATRO-ELECT-INGEN. Y SERVIC. ELECTRICOS	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	3.259.085	56.547	38,56%	5,11%	2,25
437 RABELAS, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	902.318	34.293	3,77%	1,63%	1,67
438 RADIO MARINEDA, S.L.U	6010 Actividades de radiodifusión	376.789	37.503	-2,54%	6,24%	14,34
439 RADIO VIGO, S.A.	6010 Actividades de radiodifusión	2.416.780	54.219	-6,53%	21,38%	2,86
440 RAMON CRUZ DISTRIBUCIONES, S.L.	4646 Comercio al por mayor de productos farmacéuticos	1.315.487	55.391	-3,65%	12,21%	1,96
441 REBOLLO PRODUCTOS DEL MAR, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	2.470.089	34.991	-3,43%	3,00%	2,24
442 RECAMBIOS AGROMOVIL, S.L.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehic. de motor	843.071	40.897	-2,17%	9,47%	2,87
443 RECAMBIOS AUTOSPORT, S.L.	4531 Comercio mayor repuestos y accesorios de vehic. de motor	1.690.187	39.781	-9,39%	4,17%	1,48
444 RECAMBIOS BARREIRO, S.L.U.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehic. de motor	17.080.253	28.276	-5,87%	2,12%	1,89
445 RECAMBIOS SANTIAGUESES, S.L.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehic. de motor	3.696.373	34.995	17,57%	5,28%	2,24
446 RECTIFICADOS COMPOSTELA, S.L.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	478.690	31.546	-4,33%	5,15%	5,03
447 RECYGES, S.L.	8291 Actividades de agencias de cobros y de información comercial	1.292.773	59.545	-3,92%	16,13%	5,22
448 REFRACTARIOS CAMPO, S.L.	2320 Fabricación de productos cerámicos refractarios	3.521.895	115.575	55,22%	10,39%	1,50
449 REGNATEC GALICIA, S.L.	4759 Com. menor muebles,aparatos ilumin.,otros artic. uso domést.	913.514	39.185	3,43%	16,81%	2,27
450 REPRESENTACIONES A. GONZALEZ, S.L.	4619 Intermediarios del comercio de productos diversos	452.092	183.406	13,77%	42,16%	7,05
451 REPUESTOS LEDO, S.L.	4531 Comercio mayor repuestos y accesorios de vehic. de motor	1.164.199	27.819	8,91%	3,24%	3,63
452 RESTAURANTE CENTRAL II LUGO, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	310.017	30.311	12,70%	13,88%	2,22
453 RETING, S.L.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	711.776	42.919	-0,66%	6,17%	3,14
454 RIOS ASESORES Y AUDITORES, S.L.	6920 Actividades contab.teneduría libros,auditoría y ases. fiscal	186.938	44.875	2,23%	33,08%	5,33
455 ROBERTO JOYERO VIGO, S.L.	4777 Comercio menor artic. relojería,joyería establ. especializ.	4.792.042	137.668	7,86%	20,83%	6,37
456 RODA CELTA, S.L.	4752 Comercio menor ferretería,pintura,vidrio establ. especializ.	587.005	34.153	23,50%	1,58%	2,12
457 RODA ROAL SERVICIOS INDUSTRIALES, S.L.	4122 Construcción de edificios no residenciales	1.004.812	59.884	-5,86%	11,57%	3,16
458 RODAMIENTOS Y ACCESORIOS CONDE, S.L.	4662 Comercio al por mayor de máquinas herramienta	3.240.476	72.135	5,47%	13,83%	9,09
459 RODIAUTO, S.L.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehic. de motor	553.784	65.204	-8,95%	5,14%	2,57
460 RODRIGUEZ PEREZ LAURA M. 000013841T,S.L.	4645 Comercio al por mayor de productos de perfumería y cosmética	2.711.200	86.241	-3,05%	6,28%	3,37
461 RODRIGUEZ SANDE Y OTROS, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	1.046.753	57.348	-0,61%	17,93%	3,09
462 RODRIGUEZ Y BAÑA, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	1.220.328	45.433	5,50%	11,49%	2,59
463 ROLUX SERIGRAFIA Y ROTULACION, S.L.	1812 Otras actividades de impresión y artes gráficas	398.450	35.196	32,04%	26,46%	2,70
464 RS MOTOR POWER SOLUTIONS, S.L.	2891 Fabricación de maquinaria para la industria metalúrgica	3.063.231	144.951	39,55%	41,00%	2,26
465 RUAR HISPANIA, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	7.432.370	60.182	4,12%	6,76%	8,24
466 RUBAL SISTEMAS, S.L.	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	4.855.592	47.969	80,88%	20,76%	2,31
467 RUTAS 82, S.L.	4939 Otros tipos de transporte terrestre de pasajeros n.c.o.p.	278.955	43.799	10,75%	15,01%	6,28
468 S & M JAISA DISTRIBUCIONES TEXTILES,S.L.	4641 Comercio al por mayor de textiles	4.540.252	1.423.331	20,18%	34,79%	2,84
469 SALVORA MAR, S.L.	311 Pesca marina	2.293.549	113.319	102,24%	26,72%	2,21
470 SALVORA VENTO, S.L.	3319 Reparación de otros equipos	3.899.642	51.490	-9,55%	10,61%	1,71
471 SANCHEZ CORUÑA, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	5.608.895	41.607	10,49%	10,36%	1,62

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liquedez	
472 SANIDEZA, S.L.	4773 Comercio menor de prod. farmacéuticos en establ. especializ.	616.393	149.327	9,83%	8,48%	7,61
473 SANTIAGUESA CANALIZACIONES Y OBRAS, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	1.707.352	28.569	14,59%	4,58%	2,44
474 SANTIAGUESA METROPOLITANA, S.L.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	1.614.258	147.339	0,79%	7,32%	3,74
475 SARVAL BIO-INDUSTRIES NOROESTE, S.A.U.	1022 Fabricación de conservas de pescado	43.772.815	184.874	7,60%	36,29%	2,31
476 SAVELO, S.L.	2041 Fabric. jabones,deterg.,otros artic. limp.,abrillantamiento	1.761.632	54.903	2,86%	10,57%	2,57
477 SEAMO, S.L.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehic. de motor	5.482.272	35.287	-1,58%	6,84%	2,51
478 SEMILLAS SIDIPAL, S.L.	4621 Comercio mayor cereales,tabaco rama,simientes,alim. animales	3.896.136	35.764	0,45%	8,40%	1,80
479 SENTOLEIRA, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	3.160.942	40.144	3,58%	12,26%	2,67
480 SERDECO CONTRATAS, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	1.686.570	36.788	-3,24%	11,21%	2,24
481 SERMARINE, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	1.385.085	47.800	-11,07%	14,41%	3,16
482 SERVICIOS FUNERARIOS SAN JOSE, S.L.	9603 Pompas fúnebres y actividades relacionadas	283.654	46.622	5,14%	17,74%	14,59
483 SERVICIOS GALLEGOS DE LACERIA, S.L.	7500 Actividades veterinarias	472.277	33.015	11,95%	5,31%	1,57
484 SERVICIOS POLIGONO PIADELA, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	5.830.455	36.034	2,95%	7,60%	5,37
485 SGL CARBON, S.A.	2790 Fabricación de otro material y equipo eléctrico	209.531.732	330.405	19,54%	24,25%	2,16
486 SIGA 98, S.A.	6202 Actividades de consultoría informática	1.306.717	45.189	-1,17%	10,85%	5,71
487 SOCIEDADES GALEGA DE INXENIERIA, S.A.	4121 Construcción de edificios residenciales	1.086.581	72.881	-0,21%	13,85%	6,55
488 SOCOGAS, S.A.	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	1.883.571	42.700	14,70%	7,76%	2,48
489 SOGEVENDING, S.L.	4799 Otro cio. menor no realiz. en establ,puesto vta. mercadillos	783.696	27.586	16,80%	3,73%	1,77
490 SONDEOS OCCIDENTE, S.L.L.	4313 Perforaciones y sondeos	583.462	44.713	-0,81%	2,88%	4,55
491 STERN 20, S.L.	4774 Comercio menor artic. médicos,ortopédicos establ. especial.	172.488	29.708	-6,95%	4,97%	3,25
492 STORES PERSAN, S.L.	1392 Fabricac. artículos confec. con textiles,exc. prendas vestir	1.111.505	49.626	-4,53%	12,05%	6,15
493 STRADIVARIUS DISEÑO, S.L.	7410 Actividades de diseño especializado	19.028.637	260.365	21,65%	49,50%	8,15
494 SUMINISTROS BAMACO, S.L.	2370 Corte, tallado y acabado de la piedra	3.440.346	36.938	67,96%	4,61%	1,67
495 SUMINISTROS NAVALES SANTA UXIA, S.L.	4752 Comercio menor ferretería,pintura,vidrio establ. especializ.	1.367.696	277.681	6,03%	7,47%	2,47
496 SUPER MILLENIUM, S.L.	4729 Otro comercio menor prod. alimenticios en establ. especial.	696.958	37.232	0,28%	9,82%	1,92
497 SUPERMERCADO IGNACIO, S.L.	4729 Otro comercio menor prod. alimenticios en establ. especial.	210.412	43.346	-4,72%	7,12%	13,39
498 SUPERMERCADO MERCAMAS TUÑAS, S.L.	4711 Comercio menor establ. no espec,prod. aliment,bebidas,tabaco	2.972.957	106.442	-2,98%	21,24%	5,02
499 SUREYA, S.L.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehic. de motor	4.167.891	47.041	-5,48%	5,94%	2,32
500 SVENSKA BEARING, S.L.	2815 Fabric. cojinetes,engranajes y órganos mecán. de transmisión	9.202.280	96.090	8,11%	20,08%	2,16
501 T.A.R. ASESORES, S.L.	6920 Actividades contab.teneduría libros,auditoría y ases. fiscal	212.481	40.130	0,43%	11,14%	5,86
502 T.I.G. GALICIA, S.L.U.	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	1.332.023	32.054	2,35%	5,98%	1,97
503 TABERNA O SECRETO, S.L.	5630 Establecimientos de bebidas	1.067.153	26.473	12,33%	17,69%	2,44
504 TABOA ASESORES, S.L.	6920 Actividades contab.teneduría libros,auditoría y ases. fiscal	165.556	34.304	-2,25%	11,49%	5,08
505 TALLER ELECTRICO HERMANOS MARTINEZ, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	1.289.608	32.936	-13,71%	3,05%	3,68
506 TALLERES BAÑA, S.L.	3315 Reparación y mantenimiento naval	3.747.422	65.139	18,62%	13,15%	3,12
507 TALLERES CARDI, S.L.	4511 Venta de automóviles y vehículos de motor ligeros	465.574	29.961	-9,04%	2,26%	2,45
508 TALLERES DIZMAR, S.L.	2512 Fabricación de carpintería metálica	11.596.683	37.813	113,08%	4,99%	1,47
509 TALLERES EMILIO-91, S.L.U.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	450.384	30.120	0,19%	5,67%	2,04
510 TALLERES MECANIZADOS IND. CALDERERIA, SL	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	1.320.598	60.794	-4,48%	54,89%	2,78
511 TALLERES METACA, S.L.	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	1.480.520	38.055	-4,72%	7,26%	6,00

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liquidez	
512 TALLERES PICARAÑA, S.L.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	400.782	37.740	8,07%	1,57%	2,22
513 TALLERES PORTELIÑA, S.L.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	583.689	31.936	-3,52%	2,40%	3,82
514 TALLERES SONEIRA, S.A.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	868.072	31.456	-0,21%	3,36%	2,91
515 TALLERES SPORT NOVAS, S.L.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	1.099.308	27.021	16,00%	4,13%	1,93
516 TANATORIO AS BURGAS, S.L.	9603 Bombas fúnebres y actividades relacionadas	318.302	64.088	-0,73%	9,69%	10,60
517 TANATORIOS DE VALDEORRAS, S.L.	9603 Bombas fúnebres y actividades relacionadas	361.768	53.996	13,52%	10,14%	3,80
518 TAPREGA PREVENCIÓN DE RIESGOS, S.L.	7490 Otras actividades profesionales,científicas y técnicas	985.541	46.369	5,43%	18,18%	4,00
519 TATRABIS RESTAURACION, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	1.592.193	25.023	0,10%	7,08%	1,60
520 TATRAPLAN RESTAURANTES, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	2.759.526	34.987	-1,54%	23,62%	2,32
521 TECINGAL NOROESTE, S.L.	2512 Fabricación de carpintería metálica	1.191.889	41.290	21,74%	4,31%	1,60
522 TECOLEMA, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	442.789	49.803	36,28%	8,93%	2,18
523 TECSOLEDA, S.L.	4759 Com. menor muebles,aparatos ilumin.,otros artíc. uso domést.	1.559.011	56.595	21,04%	17,06%	1,39
524 TEE TRAVEL, S.L.	7911 Actividades de las agencias de viajes	2.266.003	43.602	18,66%	11,65%	3,95
525 TEGASCA, S.L.	4759 Com. menor muebles,aparatos ilumin.,otros artíc. uso domést.	2.294.755	141.760	10,91%	8,81%	1,74
526 TELECOMUNICAC. DIGITALES NOROESTE, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	2.450.209	45.652	-5,67%	17,88%	1,92
527 TELECOMUNICACIONES CANTABRICO, S.L.	4742 Comercio menor equipos telecomunicac. en establ. especializ.	5.152.791	31.409	-1,41%	15,98%	4,97
528 TETRATATRA RESTAURACION, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	2.522.205	35.797	10,89%	18,36%	1,86
529 TODO BIO, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	448.545	40.581	-4,20%	5,19%	1,70
530 TOJEIRO Y VIDAL, S.L.	4673 Comercio mayor madera,materiales constr. aparatos sanitarios	1.174.703	36.967	-3,90%	6,09%	4,08
531 TOMIGAS, S.L.	4612 Interm. comerc. combust.,minerales,metales,prod químicos ind.	3.354.153	36.805	6,43%	2,95%	2,58
532 TORRE DE NUÑEZ DE CONTURIZ, S.L.	1011 Procesado y conservación de carne	14.540.829	41.414	14,10%	4,75%	1,83
533 TORSOLCAL, S.L.L.	2529 Fabric. otras cisternas,grandes depósitos y contened. metal	1.213.186	35.664	-5,29%	4,35%	2,14
534 TORVIGO SUMINISTROS INDUSTRIALES, S.L.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	3.094.469	68.654	8,20%	9,03%	2,97
535 TOUS ORENSE, S.L.	4777 Comercio menor artíc. relojería,joyería establ. especializ.	963.612	64.603	-3,80%	36,12%	2,60
536 TRANS TEMP CONTROL, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	2.432.686	37.168	12,40%	6,17%	2,01
537 TRANS-AYAN, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	4.678.794	85.943	13,74%	24,94%	3,92
538 TRANSLOFER, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	991.315	41.355	5,01%	10,57%	2,38
539 TRANSPORTES ALMACENES TRANSITARIOS, S.A.	4941 Transporte de mercancías por carretera	42.992.272	37.684	3,22%	2,71%	1,35
540 TRANSPORTES ARTURO GARCIA E HIJOS, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	1.305.795	57.605	4,88%	10,59%	5,01
541 TRANSPORTES MANUEL ARES, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	3.588.621	34.411	13,66%	3,53%	2,90
542 TRANSPORTES PIADLA, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	13.318.232	40.589	5,71%	5,42%	3,21
543 TRANSPORTES VAZQUEZ Y DEL RIO, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	565.406	43.471	7,92%	24,38%	4,02
544 TRATAMIENTOS ECOLOGICOS DEL NOROESTE,S.L.	4677 Comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho	3.144.728	143.961	13,26%	14,73%	2,24
545 TRITATRA RESTAURACION, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	2.156.405	44.471	2,89%	13,89%	4,39
546 TURYELECTRO GALICIA, S.L.	9512 Reparación de equipos de comunicación	1.147.116	46.962	32,19%	23,24%	3,32
547 TYM GANAIN, S.L.	2529 Fabric. otras cisternas,grandes depósitos y contened. metal	17.625.137	61.463	118,56%	18,24%	1,84
548 UNICER ESPAÑA, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	3.700.031	202.351	0,98%	6,81%	1,83
549 UNITER ETIQUETAS, S.L.U.	1812 Otras actividades de impresión y artes gráficas	10.041.026	40.383	21,93%	6,04%	1,86
550 URBAN STREET MARKET, S.L.	4771 Comercio menor de prendas de vestir en establec. especializ.	1.231.956	37.484	-2,15%	3,64%	1,83
551 VANDAL NETWORKS, S.L.	5814 Edición de revistas	418.680	172.977	32,02%	44,90%	3,53

Empresas bien gestionadas

Empresa	Sector	(en euros)		2012		
		Ingresos de explotación	VAB por empleado	Crecim. ingresos 12/11	Rentab. económica Liquidez	
552 VEGAMOLINOS, S.L.U.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	13.667.962	64.212	6,42%	12,13%	2,39
553 VEIGA E BURES, S.L.	4774 Comercio menor artíc. médicos,ortopédicos establ. especial.	179.708	24.567	-5,94%	6,05%	2,22
554 VIAJES ORZAN, S.A.	7911 Actividades de las agencias de viajes	1.281.730	37.398	11,23%	5,13%	2,35
555 VIAXES BENYPA, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	384.446	32.545	1,88%	3,77%	2,61
556 VICENTE SUAREZ Y COMPAÑIA, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	3.582.321	101.387	-1,78%	18,50%	2,52
557 VIDRIERAS COMPOSTELA, S.L.	2312 Manipulado y transformación de vidrio plano	1.525.486	24.310	-14,83%	-0,31%	1,37
558 VIDRIOS CAAMAÑO, S.L.	2319 Fabric. y manipulado de otro vidrio, incl. el vidrio técnico	1.489.872	96.644	29,39%	22,66%	3,21
559 VIDROGAL, S.A.	2312 Manipulado y transformación de vidrio plano	3.133.285	37.836	-11,96%	2,28%	2,68
560 VIGOTEC, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	2.552.870	52.559	80,14%	19,29%	2,15
561 VILARMIDE, S.L.	1610 Aserrado y cepillado de la madera	2.451.912	49.836	-4,07%	6,55%	1,62
562 VIÑOS CARAVESA, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	3.255.836	68.543	6,14%	10,86%	1,71
563 VIRXE DA BARCA, S.L.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehíc. de motor	435.179	31.226	-8,69%	4,51%	1,64
564 VITACOR MEDICAL, S.L.	4774 Comercio menor artíc. médicos,ortopédicos establ. especial.	1.693.914	52.676	11,01%	5,58%	2,13
565 XENETICA E SERVICIOS GANDEIROS, S.A.	162 Actividades de apoyo a la ganadería	7.253.988	39.927	13,51%	9,76%	1,42
566 XFG CONCESIONES, S.L.	5610 Restaurantes y puestos de comidas	539.384	21.885	3,24%	3,37%	2,21

En la siguiente ilustración se relacionan las diez empresas bien gestionadas que más facturaron a lo largo del ejercicio 2012.

Encabeza esta clasificación GOA-INVEST, S.A. perteneciente al grupo INDITEX, realizando actividades de construcción general de edificios.

En segundo lugar SGL CARBON, S.A., del grupo del mismo nombre, empresa fabricante de otro material y equipo eléctrico.

En tercera posición CIMPOR TRADING, S.A. empresa perteneciente al grupo CIMPOR y que desarrolla su actividad empresarial en el sector de mayoristas de madera, materiales para la construcción y aparatos sanitarios.

Ranking de empresas bien gestionadas en función de los ingresos de explotación, 2012

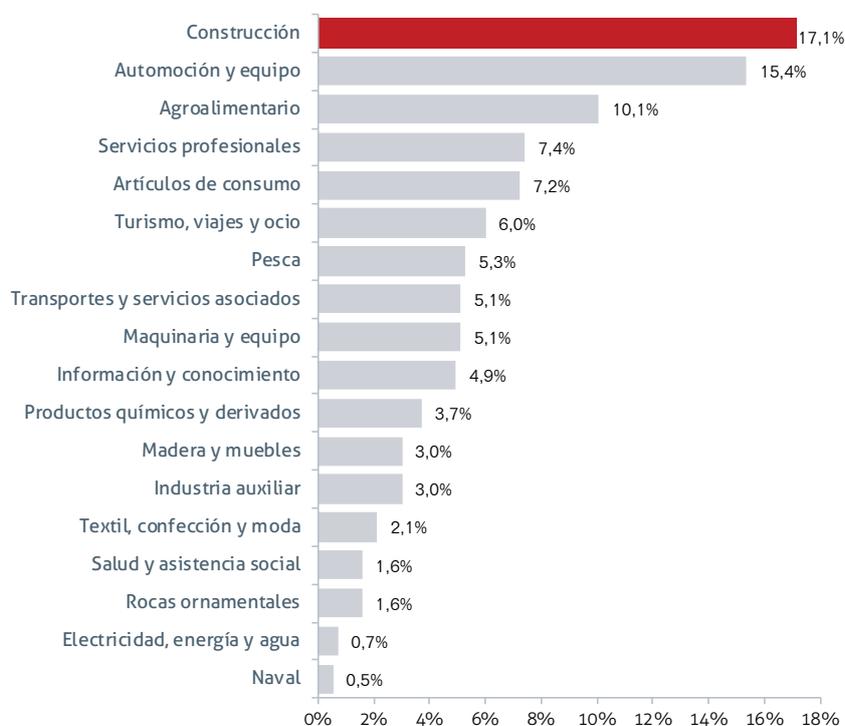
1	GOA-INVEST, S.A. Grupo: INDITEX	331.520.631	Construcción de edificios residenciales
2	SGL CARBON, S.A. Grupo: SGL CARBON	209.531.732	Fabricación de otro material y equipo eléctrico
3	CIMPOR TRADING, S.A. Grupo: CIMPOR	193.550.300	Comercio mayor madera,materiales constr. y aparatos sanitarios
4	MASCATO, S.A. Grupo: MASCATO	152.194.276	Comercio al mayor de pescados y mariscos
5	PONTEVICUS, S.L. Grupo: GADISA	138.321.999	Comercio menor establ. no espec.,prod. alimenticios y bebidas
6	BORGWARNER EMISSIONS SYSTEMS SPAIN, S.L. Grupo: BORGWARNER	123.958.464	Fab. otros componentes,piezas y accesorios para vehículos motor
7	HIJOS DE CARLOS ALBO, S.L.	93.982.825	Fabricación de conservas de pescado
8	ATLANTICA SAGA OURENSE, S.L.U. Grupo: GADISA	90.664.136	Comercio menor establ. no espec.,prod. alimenticios y bebidas
9	IGNACIO GONZALEZ MONTES, S.A.	80.685.040	Fabricación de conservas de pescado
10	BIMBA & LOLA, S.L. Grupo: BIMBA & LOLA	74.032.511	Confección de otras prendas de vestir y accesorios

Ingresos 2012 (euros)

5.2.3 Las empresas bien gestionadas por sistema productivo

En este apartado se muestra la concentración de empresas, con el indicador de mejores prácticas “*empresa bien gestionada*”, por sistema productivo; realizando además un análisis de los sectores más destacados en cada sistema productivo gallego.

Distribución de las empresas bien gestionadas por sistema productivo



El sistema productivo que mayor número de empresas bien gestionadas registra es la Construcción. Son en total 97 sociedades que representan el 17,1% del total. Los sectores en los cuales detectamos una mayor presencia son fundamentalmente: instalaciones eléctricas, construcción de edificios residenciales, fontanería e instalación de sistemas de calefacción y aire acondicionado, fabricación de carpintería metálica y fabricación de estructuras metálicas y sus componentes.

Le sigue Automoción y Equipo con un 15,4% de las BG gallegas (87 empresas). Minoristas de combustible para la automoción, minoristas de repuestos y accesorios de vehículos de motor, mantenimiento y reparación de vehículos de motor y comercio al mayor de repuestos y accesorios de vehículos de motor, son las actividades más destacables de este sistema productivo.

En tercer lugar con un 10,1% localizamos el sistema productivo Agroalimentario, que comprende 57 empresas. Los sectores más representativos son mayoristas de bebidas, mayoristas de cereales, tabaco en rama y simientes, mayoristas de productos alimenticios y bebidas y mayoristas de carnes y productos cárnicos.

Los Servicios profesionales cuentan con 42 empresas, las cuales se ubican principalmente en los sectores de pompas fúnebres, actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría y asesoría fiscal y servicios técnicos de ingeniería y otras actividades con asesoramiento técnico.

Artículos de consumo posee 41 empresas que representan el 7,2% de las empresas bien gestionadas, las cuales localizamos principalmente en minoristas de flores y plantas, minoristas de ferretería, pintura y vidrio, minoristas de productos alimenticios y bebidas y minoristas de muebles, aparatos de iluminación y otros artículos de uso doméstico. Los sistemas productivos restantes registran concentraciones de empresas bien gestionadas inferiores al 6% del total.

5.2.4 Las empresas bien gestionadas por comarca

Si analizamos las empresas bien gestionadas gallegas bajo un enfoque comarcal (representado en la ilustración de la siguiente página) observamos que las comarcas de A Coruña y Vigo ocupan las primeras posiciones en la distribución territorial de esta tipología de empresas, con un 24,56% y un 18,90%, respectivamente.

La comarca de Santiago ocupa la tercera posición con 33 empresas; le siguen Lugo con 29 empresas y Pontevedra con 22 empresas bien gestionadas.

Analizando detalladamente las dos primeras comarcas, destacamos que entre ambas comprenden más del 40% de las empresas BG ubicadas en la comunidad autónoma gallega.

En A Coruña los sectores más relevantes son el comercio al por mayor de bebidas, minoristas de combustible para la automoción, instalaciones eléctricas, fontanería, actividades de diseño especializado y promoción inmobiliaria.

En cuanto a Vigo los sectores más destacados corresponden a mayoristas de pescados y mariscos, mayoristas de otra maquinaria y equipo, restaurantes y puestos de comidas e instalaciones eléctricas.

Distribución de las empresas bien gestionadas por comarca

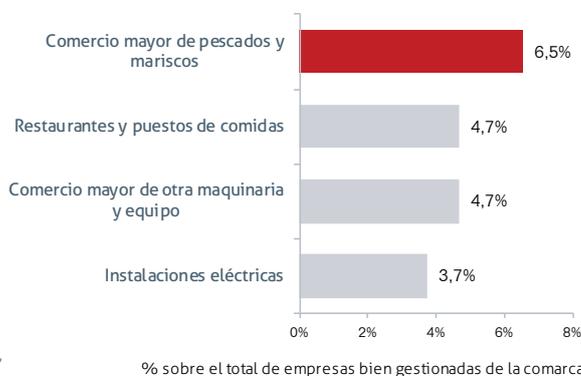
	empresas	
	nº	%
A Coruña	139	24,56%
Vigo	107	18,90%
Santiago	33	5,83%
Lugo	29	5,12%
Pontevedra	22	3,89%
Ourense	21	3,71%
O Salnés	18	3,18%
Barbanza	17	3,00%
A Mariña Central	16	2,83%
Ferrol	12	2,12%
Betanzos	11	1,94%
Ordes	11	1,94%
A Mariña Occidental	9	1,59%
O Baixo Miño	8	1,41%
Bergantiños	7	1,24%
O Morrazo	7	1,24%
Valdeorras	7	1,24%
A Mariña Oriental	5	0,88%
Deza	5	0,88%
Otras	82	14,49%
Total	566	100%

Otras: Eume, Fisterra, O Condado, Terra Chá, Terra de Lemos, Caldas, Chantada, Sarria, Terra de Soneira, Xallas, A Fonsagrada, A Limia, Noia, O Carballiño, Tabeirós-Terra de Montes, Terra de Celanova, Allariz-Maceda, Arzúa, Meira, O Ribeiro, O Sar, Ortegá, Os Ancares, Terra de Melide, A Paradanta, Viana

Sectores con el mayor número de empresas bien gestionadas en la comarca de A Coruña



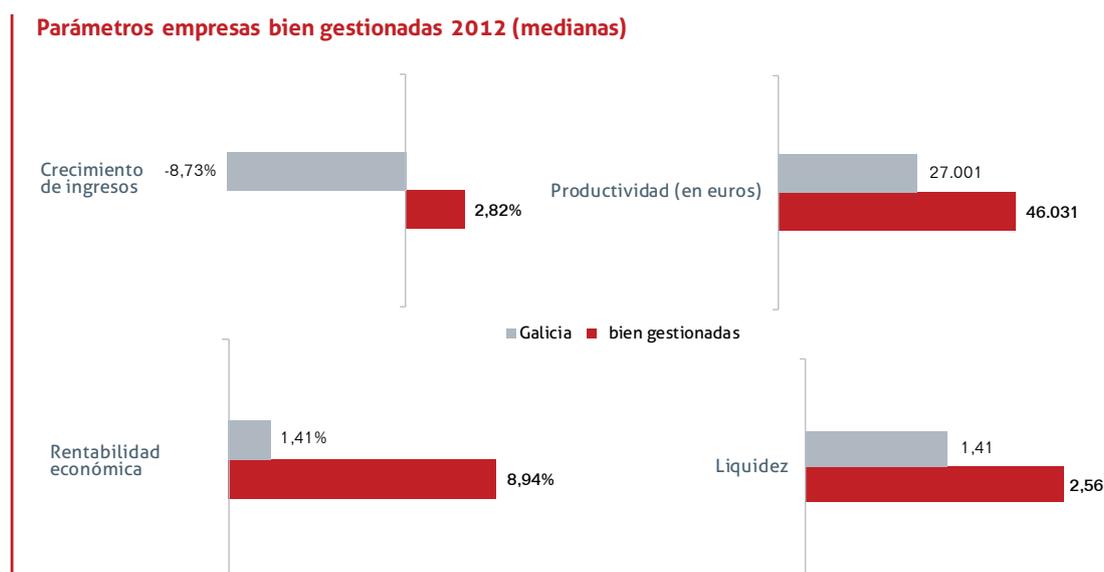
Sectores con el mayor número de empresas bien gestionadas en la comarca de Vigo



5.2.5 La importancia de las empresas bien gestionadas

Las empresas que poseen el indicador bien gestionadas en Galicia, que tan sólo suponen el 3,4% de total de empresas de la muestra objeto de estudio, obtienen, sin embargo, unos valores que empleamos para su obtención claramente superiores a los registrados por las empresas gallegas, en variables como crecimiento de ingresos, liquidez, rentabilidad económica y productividad del empleo, tal y como se refleja en el siguiente gráfico.

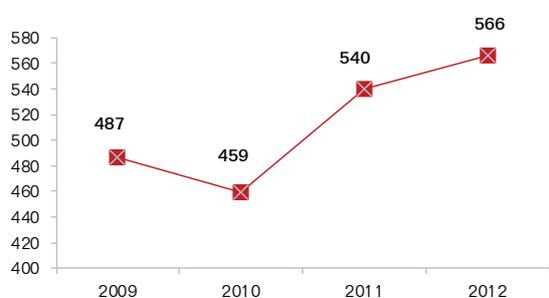
Buena gestión implica capacidad de competir, los resultados que éstas obtienen así lo atestiguan. Las empresas bien gestionadas son empresas especialmente relevantes en su gestión, demostrando así que unas magníficas capacidades directivas son determinantes para conseguir la excelencia en el ejercicio de una actividad empresarial. Su solidez y equilibrio hacen que presenten un cuadro de mando que año tras año supera la media del sector al que pertenecen.



5.2.6 La evolución de las empresas bien gestionadas

Como ya habíamos mencionado en el anterior Directorio ARDÁN Galicia 2013, prosigue la evolución positiva en el crecimiento de las empresas bien gestionadas de Galicia. Aunque el aumento que experimentan en el período 2010-2012 (4,81%) es menor que el de la pasada publicación (17,65%), no resulta menos esperanzador ver que este tipo de empresas mantiene esa senda de recuperación al alza año a año.

Evolución de las empresas bien gestionadas, 2009-2012



Son empresas que presentan un rasgo común: capacidades para competir en un entorno complejo y dinámico. Cada una, siguiendo una estrategia particular, ha generado determinadas competencias que orienta hacia cada uno de sus productos y servicios.



5.3 Las empresas gacela (G):

5.3.1 Significado de empresa gacela

El indicador gacela viene definido en función de la variable ingresos de explotación. Ser gacela implica presentar una tasa de crecimiento elevada y constante en su cifra de ingresos. Son empresas extraordinariamente interesantes, ya que son capaces de incrementar su volumen de ingresos de forma continuada y excepcionalmente rápida, incluso en contextos de recesión, si bien en períodos de expansión del ciclo económico aumenta su número. Su dinamismo las hace responsables de un alto porcentaje de la generación de los nuevos empleos de un área.

El crecimiento rápido que experimentan estas empresas conlleva ciertos riesgos. La financiación necesaria para obtener este crecimiento no es siempre satisfecha y hace que estas empresas asuman mayor riesgo económico-financiero de lo habitual, aunque suelen ser empresas que reinvierten sus beneficios en el negocio.

Es destacable también su vigilancia constante al mercado, lo que hace que respondan más rápidamente a los cambios en la demanda y nuevos hábitos en el consumo, consiguiendo así adelantarse a la competencia. Esto les lleva a crecer incluso en momentos de crisis, si bien tienen una mayor volatilidad en los resultados.

En definitiva, "empresa gacela es aquella que aumenta su volumen de negocio de forma continuada, durante un período de al menos tres años consecutivos, por encima del 25% de incremento anual, durante cada uno de ellos y además los ingresos del primer año del período de análisis ha de ser superior a 300.000 euros". En este estudio el período de análisis corresponde a 2010-2012. Por tanto, los ingresos de 2010 han de superar los 300.000 euros.

Características

- Son generadoras de un alto porcentaje de los nuevos empleos.
- Asumen más riesgos que sus competidores, lanzando nuevos productos en nuevos mercados.
- Optan por la innovación como fuente de mejora.
- Realizan fuertes inversiones en activo inmovilizado para poder satisfacer la demanda de sus productos, financiándose mediante deuda a corto plazo y fondos propios.
- Obtienen una rentabilidad económica y financiera superiores a las del resto de las empresas.
- El crecimiento sostenido es resultado de una buena gestión de los recursos de la empresa y una adecuada organización de sus procesos internos.
- Empresas muy enfocadas al cliente.

Claves de éxito de las empresas gacela:

Profesionalización.- Las empresas gacela poseen una gerencia claramente profesionalizada, que apuesta por la formación del capital humano. Son empresas con una dilatada experiencia en su sector y poseedoras de una rápida adaptación a los cambios que experimenta el mercado.

Diversificación.- Existe una clara predisposición al incremento de la cartera de productos y servicios así como a la creación de nuevos productos.

Planificación.- La planificación llevada a cabo por las empresas gacela está totalmente orientada al medio y largo plazo.

Especialización.- La adaptación total al mercado que ejercen las empresas gacela hace que los productos y servicios que éstas ofertan sean a la medida, más allá de la fabricación estandarizada de la competencia. Realizan un marketing especializado, su búsqueda y vigilancia constante hacen que localicen nichos de mercado en los que ofertarán su producción.

Expansión.- Son empresas que abogan por la internacionalización, por tanto, muy interesadas en la apertura de nuevos mercados.

Investigación e innovación.- Las empresas gacela gozan de una avanzada tecnología, donde un alto porcentaje de la misma es de creación propia así como también lo es la investigación en nuevos productos y materiales.

Cooperación.- Estas empresas tienen una gran capacidad de cooperación con sus proveedores y clientes en vías de conseguir proyectos en común.

Crecimiento y dinamismo de las empresas gacela:

Un rasgo especialmente diferenciador de las empresas gacela es el dinamismo y crecimiento de sus ingresos de explotación, en el caso de las gacelas de este capítulo analizamos el período 2010-2012.

Crecimiento de los ingresos de explotación (medianas)

crecimiento anual

2010-2011	2011-2012	2010-2012
48,46%	45,07%	133,94%

Dinamismo

multiplicador 2010-2012 de los ingresos (nº de empresas)

5 o más	de 3 a 5	de 2 a 3	de 1,5 a 2
13	33	67	51

Las 164 empresas gacela de este estudio alcanzan un crecimiento medio del 133,94% en el período 2010-2012. En cuanto al crecimiento anual de su cifra de ingresos de 2010 a 2011 es de un 48,46% y de 2011 a 2012 un 45,07%.

Atendiendo al dinamismo de sus ingresos podemos destacar que 13 empresas quintuplican sus ingresos en el período de estudio (2010-2012), 33 sociedades lo hacen entre 3 y 5 veces, 67 empresas de 2 a 3 veces y finalmente 51 lo hacen entre 1,5 y 2 veces.

5.3.2 Las empresas gacela en Galicia

Presentamos a continuación el listado de las empresas gacela, ordenadas alfabéticamente, donde ofrecemos el sector al que pertenece cada empresa, sus ingresos de explotación en 2012 y la tasa media anual de sus ventas de 2010 a 2012.

Empresas gacela

Empresa	Sector	Ingresos (eneuros) 2012	Tasa media anual
1 A. C. TRANSERVIGO, S.L.	5221 Actividades anexas al transporte terrestre	1.532.546	28,60%
2 AGRITECNICA GANADERA, S.L.	162 Actividades de apoyo a la ganadería	1.076.340	30,36%
3 AGROESPARIS COMERCIAL, S.L.	4621 Comercio mayor cereales,tabaco rama,simientes,alim. animales	1.595.775	33,26%
4 AGRUFHAPE, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	2.087.248	57,26%
5 AGUAS Y BEBIDAS REFRESCANTES O BURGO, SL	4634 Comercio al por mayor de bebidas	1.021.807	31,13%
6 AIRTRANS EUROPA, S.L.	5320 Otras actividades postales y de correos	1.189.095	47,67%
7 ALALAS, S.L.	8811 Actividades de serv. sociales sin alojam. personas mayores	2.332.025	109,95%
8 ALBERTO AMEIJERAS SANCHEZ INGENIEROS,SL	4299 Construcción de otros proyectos de ingeniería civil n.c.o.p.	3.185.173	88,11%
9 ALFICO, S.A.U.	4642 Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado	9.938.764	43,49%
10 ALIMENTACION PEREZ PAZ, S.L.	4711 Comercio menor establ. no espec,prod. aliment,bebidas,tabaco	1.419.002	50,37%
11 ALIMENTARIA CORUÑESA, S.L.	4711 Comercio menor establ. no espec,prod. aliment,bebidas,tabaco	8.295.413	36,70%
12 ALMACENES GAMALLO, S.L.	4621 Comercio mayor cereales,tabaco rama,simientes,alim. animales	6.040.276	34,71%
13 ANA MUÑOZ, S.L.	1420 Fabricación de artículos de peletería	1.131.536	63,19%
14 ARANTIA 2010, S.L.U.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	2.464.628	52,19%
15 ARAUJO-RIAL CONSTRUCCIONES, S.L.U.	4121 Construcción de edificios residenciales	6.472.085	58,41%
16 ARTESANOS GALLEGOS DE LA CARNE, S.L.	4632 Comercio al por mayor de carne y productos cárnicos	12.599.594	222,55%
17 ATUNES Y LOMOS, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	78.201.385	90,19%
18 BARALLA PIPELINE, S.L.	4221 Construcción de redes para fluidos	6.114.486	62,10%
19 BERETE, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	6.116.160	60,40%
20 CALVOPESCA, S.A.	311 Pesca marina	5.299.021	84,50%
21 CARNICAS JAVIER BESADA, S.L.	4632 Comercio al por mayor de carne y productos cárnicos	3.095.531	149,69%
22 CARNICAS LYM, S.L.	1011 Procesado y conservación de carne	7.625.494	30,46%
23 CEREALES REGO, S.L.	4621 Comercio mayor cereales,tabaco rama,simientes,alim. animales	10.306.525	46,22%
24 CHATARRERIA VIANA, S.L.	4677 Comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho	1.810.510	145,28%
25 CHOUSAL, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	8.727.848	169,97%
26 CIA. EUROPEA EXPORTADORA DE VINOS, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	12.713.901	40,84%
27 CINDEGAL, S.L.	4672 Comercio al por mayor de metales y minerales metálicos	1.579.849	118,54%
28 COMBUSTIBLES OTERO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	2.186.023	28,43%
29 CONGELADOS ILLA DE SALVORA, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	7.082.613	108,76%
30 CONGELADOS VIDEMAR, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	15.931.619	439,45%
31 CONSERVAS SELECTAS DE GALICIA, S.L.	1022 Fabricación de conservas de pescado	199.988.000	52,75%
32 CONSORCIO HORTOFRUTICOLA IBERICO, S.L.	4631 Comercio al por mayor de frutas y hortalizas	7.766.813	63,10%
33 CONSTRUCCIONES CASTRO SALGOSA, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	575.603	31,28%
34 CONSTRUCCIONES GROBAS, S.L.	4122 Construcción de edificios no residenciales	500.507	26,82%

Empresas gacela

Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2012	Tasa media anual
35 CONSTRUCCIONES MANUEL ABILLEIRA, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	1.909.202	98,74%
36 CONSTRUCCIONS BAMARTI, S.L.	4110 Promoción inmobiliaria	6.733.003	57,17%
37 CONSULTORIA NATUTECNIA, S.L.	210 Silvicultura y otras actividades forestales	5.025.720	35,92%
38 COREN AGROINDUSTRIAL, S.A.	1091 Fabric. de prod. para la alimentación de animales de granja	271.962.410	78,35%
39 CORUÑESA DE COMPOSITES,SL	2229 Fabricación de otros productos de plástico	6.239.733	56,17%
40 COTTON CORNER, S.L.	4642 Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado	2.686.711	68,60%
41 DECORACIONES PURA, S.L.	4334 Pintura y acristalamiento	792.596	58,90%
42 DIEXPOR, S.A.	4675 Comercio al por mayor de productos químicos	8.138.546	39,24%
43 DISCALIS SOLUCIONES, S.L.	6202 Actividades de consultoría informática	1.196.400	30,05%
44 DISTRIBUIDORA BEBIDAS PONTEVEDRA, S.A.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	5.738.807	44,46%
45 DOMINGUEZ AUTOMOCION MEIRA, S.L.	4511 Venta de automóviles y vehículos de motor ligeros	1.465.906	92,70%
46 EDICIONES LINTEO, S.L.	5811 Edición de libros	3.899.054	85,96%
47 EKOAMA, S.L.U.	4711 Comercio menor establ. no espec.prod. aliment,bebidas,tabaco	63.298.397	62,85%
48 ELAN COUR, S.L.	4619 Intermediarios del comercio de productos diversos	1.981.502	93,98%
49 EOLICA FONTESILVA, S.L.	3518 Producción de energía eléctrica de origen eólico	6.254.358	71,04%
50 ESTELLEZ GALICIA, S.A.	5221 Actividades anexas al transporte terrestre	25.011.120	53,83%
51 EURO PROSEM, S.L.	1419 Confección de otras prendas de vestir y accesorios	5.554.011	47,30%
52 EUROPEAN MINKFARM ROOJAKKERS, S.L.	149 Otras explotaciones de ganado	7.316.599	180,97%
53 EXL SISTEMAS TECNICOS DE HERRAJES, S.A.	4673 Comercio mayor madera,materiales constr. aparatos sanitarios	1.119.493	64,86%
54 FASHION LOGISTICS FORWARDERS, S.A.	5229 Otras actividades anexas al transporte	205.033.846	108,99%
55 FREIRE CHICO, S.L.	5630 Establecimientos de bebidas	2.108.065	51,48%
56 FRIGOMAR BURELA, S.A.	311 Pesca marina	10.986.106	63,67%
57 FRIGORIFICA BOTANA, S.L.	5210 Depósito y almacenamiento	6.251.062	117,77%
58 FRIGORIFICOS IBERPORT, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	8.941.019	39,99%
59 FRUTAS SOL GALICIA NORTE, S.L.U.	4729 Otro comercio menor prod. alimenticios en establ. especial.	1.458.612	31,88%
60 GADEMAR, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	845.567	27,73%
61 GALI CONVERTERS, S.L.	4779 Comercio menor artículos segunda mano en establ. especializ.	3.459.493	49,50%
62 GALLEGA MECANICA, S.L.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	6.029.250	80,22%
63 GANADOS LAGO, S.L.	149 Otras explotaciones de ganado	2.000.905	46,85%
64 GANANORTE, S.L.U.	4623 Comercio al por mayor de animales vivos	1.862.573	40,44%
65 GASOLEOS SAN ALBERTO, S.L.	4799 Otro cio. menor no realiz. en establ,puesto vta. mercadillos	1.635.466	46,95%
66 GENERAL GANADERA GALLEGA, S.A.	146 Explotación de ganado porcino	17.168.928	30,68%
67 GEONOR SERVICIOS TECNICOS, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	2.858.913	49,05%
68 GESTAMP WIND STEEL GALICIA, S.L.	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	61.563.000	141,64%

Empresas gacela

Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2012	Tasa media anual
69 GLOBAL TECHNICAL SUPPLIES, S.L.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	1.774.447	117,76%
70 GRANJA CAMPOMAYOR, S.L.	147 Avicultura	12.407.985	51,17%
71 GRAVERAS CASTRO, S.L.	812 Extracción de gravas arenas; extracción de arcilla y caolín	1.026.208	35,63%
72 GRUPO DESARROLLA WORKS, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	8.202.886	132,58%
73 GRUPO VIANA AGRICOLA, S.L.	4621 Comercio mayor cereales, tabaco rama, simientes, alim. animales	1.198.449	54,25%
74 HEPERMAR, S.L.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	1.257.605	49,48%
75 HERCULES COURIER, S.L.	5221 Actividades anexas al transporte terrestre	3.229.603	26,28%
76 HIERROS Y ACEROS DEL LEREZ, S.L.	2410 Fabric. de productos básicos de hierro, acero y ferroaleac.	4.687.015	96,38%
77 HPS INDUSTRIAL JOBS, S.L.	5210 Depósito y almacenamiento	1.715.042	59,97%
78 INFORGAL 2000, S.L.	7022 Otras actividades de consultoría de gestión empresarial	2.203.904	39,16%
79 INGAROIL, S.L.	3831 Separación y clasificación de materiales	8.139.866	164,31%
80 INGENIERIA AGRICOLA RODRIGUEZ, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	3.491.581	37,45%
81 INOXTEVA, S.L.	2512 Fabricación de carpintería metálica	828.082	45,01%
82 INPUT SERVICIOS GENERALES, S.L.	4399 Otras actividades de construcción especializada n.c.o.p.	1.703.166	102,99%
83 INSTITUTO DE GESTION SANITARIA, S.A.	8121 Limpieza general de edificios	74.053.000	39,84%
84 INSTRA INGENIEROS, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	4.563.179	55,87%
85 IPGLOBAL, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	1.601.403	70,66%
86 JOSE GARCIA COSTAS, S.L.U.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	3.144.655	45,03%
87 JOSERRATRANS, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	673.191	36,66%
88 JOYERIA CALVO MACIAS A CORUÑA, S.L.	4777 Comercio menor artíc. relojería, joyería establ. especializ.	5.782.449	45,04%
89 KIMROC, S.L.	4719 Otro comercio al menor en establecimientos no especializados	1.838.447	120,73%
90 KRACK ZAPATERIAS, S.L.	4772 Comercio menor calzado y artíc. cuero en establ. especializ.	12.991.694	37,08%
91 LACTEOS HERMANOS LOPEZ, S.L.	4633 Comercio mayor prod. lácteos, huevos, aceites y grasas comest.	7.968.083	48,96%
92 LANDOIRO, S.A.	811 Extracción de piedra caliza, yeso, creta y pizarra.	4.024.925	37,78%
93 LATICELT RUBBER, S.L.	2059 Fabricación de otros productos químicos n.c.o.p.	1.697.570	62,11%
94 LHYP ASLYM LIMPIEZAS HIGIENE PROFESIONAL	8121 Limpieza general de edificios	1.546.545	80,94%
95 LIÑAGAR, S.L.	4391 Construcción de cubiertas	14.602.414	41,30%
96 LOFRITRANS NOROESTE, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	1.805.133	81,02%
97 LOGISTICA PORCINA, S.L.	4623 Comercio al por mayor de animales vivos	4.083.028	34,41%
98 MADERAS FERNANDEZ FERNANDEZ, S.L.	1610 Aserrado y cepillado de la madera	869.532	56,48%
99 MADERAS OTERO DE OROSO, S.L.	1610 Aserrado y cepillado de la madera	1.515.049	37,54%
100 MADERAS Y LEÑA AROSA, S.L.	210 Silvicultura y otras actividades forestales	2.584.245	52,43%
101 MANIPULADOS FARO, S.L.	1722 Fabr. artículos papel y cartón uso domést., sanitario, higién.	978.239	62,94%
102 MANTENIMIENTO OBRAS PORTUARIAS, S.L.	4299 Construcción de otros proyectos de ingeniería civil n.c.o.p.	6.151.292	310,62%

Empresas gacela

Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2012	Tasa media anual
103 MARISCOS BALEAMAR, S.L.	311 Pesca marina	1.121.009	80,28%
104 MARISCOS Y PESCADOS MANUS, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	3.758.143	63,46%
105 MARTINEZ OTERO CONTRACT, S.L.	3101 Fabric. muebles de oficina y de establecimientos comerciales	20.420.591	217,85%
106 MATADERO GENERAL FRIGORIFICO ORENSANO,SL	1011 Procesado y conservación de carne	1.646.757	71,41%
107 MECANIZADOS ACEBRON, S.L.	2599 Fabricación de otros productos metálicos n.c.o.p.	14.831.908	62,02%
108 MEJILLONES NIDAL, S.L.	1022 Fabricación de conservas de pescado	6.402.292	34,89%
109 MENSATUI LOGISTICA, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	979.388	39,50%
110 MERCAMELLA, S.L.N.E.	4711 Comercio menor establ. no espec,prod. aliment,bebidas,tabaco	3.339.325	39,27%
111 MIGUEL VAZ ROLAN, S.L.	4312 Preparación de terrenos	2.026.486	57,25%
112 MILOU FILMS GALICIA, S.L.	5915 Actividades de producción cinematográfica y de vídeo	2.913.506	106,93%
113 MONTAJES CONSERVEROS DE GALICIA EXPORT	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	1.797.315	121,85%
114 MONTAJES E INSTALACIONES ALVEDRO, S.L.	4332 Instalación de carpintería	5.007.363	39,84%
115 MUEBLES KIKO, S.L.	3109 Fabricación de otros muebles	1.166.272	72,61%
116 OFIMOR MADERA, S.L.	4332 Instalación de carpintería	1.071.634	68,46%
117 OZAGAS GALICIA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	3.624.180	26,24%
118 P & J CARRASCO, S.L.	5222 Activ. anexas transporte marítimo por vías navegables inter.	4.075.317	49,88%
119 PESCA COVADONGA, S.L.	311 Pesca marina	1.131.623	41,68%
120 PESCADOS ERNESTO Y MARIA, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	2.198.935	47,07%
121 PESCADOS HERMANOS LIJO, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	4.334.752	39,70%
122 PESCADOS JAIME, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	3.364.257	62,14%
123 PESCADOS OROL, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	8.801.521	47,69%
124 PESCASADA, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	3.193.920	82,22%
125 PESQUERIAS POMBO, S.L.	311 Pesca marina	3.788.133	37,86%
126 PINDUSA, S.L.	4639 Comercio mayor,no especializ. prod. aliment.bebidas y tabaco	4.431.991	78,95%
127 PIZARRAS SAN GIL, S.L.S.COM.	811 Extracción de piedra caliza, yeso, creta y pizarra.	3.776.627	64,11%
128 PREFABRICADOS FARO, S.L.	2361 Fabricación de elementos de hormigón para la construcción	2.022.055	51,07%
129 PRIMUX TRADING, S.L.	4651 Comercio mayor ordenadores,equip. periféricos, progr. Inform	4.175.576	166,55%
130 PROAMEIXA FERNANDEZ, S.L.	321 Acuicultura marina	1.578.994	43,94%
131 PROMOCIONES INMOBILIARIAS RAMIREZ, S.L.	4110 Promoción inmobiliaria	1.301.094	41,65%
132 PROXIMAR, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	6.344.891	83,42%
133 QATRO-ELECT-INGEN. Y SERVIC. ELECTRICOS	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	3.259.085	48,01%
134 QUILUCHO, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	808.355	53,15%
135 REDCORUNA, S.L.	6311 Proceso de datos, hosting y actividades relacionadas	1.358.991	50,73%
136 REQUEJO VENTOSO, S.L.	311 Pesca marina	657.504	39,17%

Empresas gacela

Empresa	Sector	Ingresos (en euros) 2012	Tasa media anual
137 RIVEIRA PEIXE FRESCO, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	16.134.804	145,79%
138 RON Y ASOC.,SER. GINECOLOGIA OBSTETRICIA	8610 Actividades hospitalarias	2.174.138	27,95%
139 ROSENDO FRANCISCO, S.L.	1413 Confección de otras prendas de vestir exteriores	19.116.430	122,29%
140 SERBEAL NORTE, S.L.	4339 Otro acabado de edificios	1.411.448	65,18%
141 SERVICIOS GARCIA BARREIRO DE GALICIA, SL	4399 Otras actividades de construcción especializada n.c.o.p.	1.973.886	106,88%
142 SIAD 24 GALICIA, S.L.	8899 Otros actividades servicios sociales sin alojamiento n.c.o.p	1.574.253	68,76%
143 SIEG-VIGO, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	64.018.876	93,20%
144 SINCRON MECANICA, S.L.	2815 Fabric. cojinetes,engranajes y órganos mecán. de transmisión	2.199.750	65,45%
145 SISTEMAS DE BARNIZADO, S.L.N.E.	4645 Comercio al por mayor de productos de perfumería y cosmética	1.388.378	30,19%
146 SOVIMAR METAL, S.L.U.	4677 Comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho	1.318.834	28,75%
147 STUDIO MASSCOB, S.L.	4642 Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado	2.445.089	32,95%
148 SUBASTAS CORUNA, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	9.622.246	50,94%
149 TACORE, S.L.	2893 Fab. maquinaria para industria de alimentac,bebidas y tabaco	4.886.815	37,65%
150 TAPINIDOS, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	2.894.025	56,74%
151 TECDISMA, S.L.	2829 Fabricación de otra maquinaria de uso general n.c.o.p.	2.949.600	29,00%
152 TERCAR COMBUSTIBLES, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	2.713.525	38,43%
153 TRANSPORTES MARIÑO E HIJOS, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	7.102.018	38,35%
154 TRANSPORTES OTEG, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	1.452.026	40,11%
155 TRANSPORTES Y LOGISTICA MARIN, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	1.004.311	35,77%
156 TRANSPUERTO FERROL-AS PONTES, S.A.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	11.955.240	34,02%
157 TRIGOCAR 4 POR 4, S.L.	4519 Venta de otros vehículos de motor	4.840.803	38,35%
158 TURYELECTRO GALICIA, S.L.	9512 Reparación de equipos de comunicación	1.147.116	44,76%
159 TYM GANAIN, S.L.	2529 Fabric. otras cisternas,grandes depósitos y contened. metal	17.625.137	79,14%
160 VIGOTEC, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	2.552.870	88,75%
161 VILLAR ARRIBI, S.L.	311 Pesca marina	1.394.819	83,51%
162 XAROPE PEROXA, S.L.	4632 Comercio al por mayor de carne y productos cárnicos	982.277	38,79%
163 XORXIOS, S.L.	4637 Comercio al por mayor de café, té, cacao y especias	1.482.651	53,76%
164 ZINA MOVIL, S.L.	4511 Venta de automóviles y vehículos de motor ligeros	3.479.665	87,92%

Seguidamente analizaremos de estas 164 empresas gacela, las diez primeras en función de sus ingresos de explotación obtenidos en el ejercicio 2012. Incorporamos, además de la cifra total de sus ingresos, el grupo empresarial al que pertenece la entidad y el sector en el que desarrolla su actividad.

La menor de estas diez empresas superó los 20 millones de euros de facturación y la cifra alcanzada por la empresa que ocupa la primera posición en este ranking, supera los 270 millones de euros en 2012.

Ranking de empresas gacela en función de los ingresos de explotación, 2012

1	COREN AGROINDUSTRIAL, S.A. Grupo: GRUPO COREN	271.962.410	Fabricación de prod. para la alimentación de animales de granja
2	FASHION LOGISTICS FORWARDERS, S.A. Grupo: INDITEX	205.033.846	Otras actividades anexas al transporte
3	CONSERVAS SELECTAS DE GALICIA, S.L. Grupo: CONSERVAS GARAVILLA	199.988.000	Fabricación de conservas de pescado
4	ATUNES Y LOMOS, S.L.	78.201.385	Comercio al mayor de pescados y mariscos
5	INSTITUTO DE GESTION SANITARIA, S.A. Grupo: OHL	74.053.000	Limpieza general de edificios
6	SIEG-VIGO, S.L.	64.018.876	Comercio al mayor de pescados y mariscos
7	EKOAMA, S.L.U.	63.298.397	Comercio menor prod. alimenticios en establec. no especializados
8	GESTAMP WIND STEEL GALICIA, S.L.	61.563.000	Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes
9	ESTELLEZ GALICIA, S.A. Grupo: ESTELLEZ	25.011.120	Actividades anexas al transporte terrestre
10	MARTINEZ OTERO CONTRACT, S.L. Grupo: MARTINEZ OTERO	20.420.591	Fabric. muebles de oficina y de establecimientos comerciales

Ingresos 2012 (euros)

Una empresa perteneciente al GRUPO COREN, COREN AGROINDUSTRIAL, S.A., es la que ocupa la primera posición en función de sus ingresos de 2012, esta empresa desarrolla la actividad de fabricación de productos para animales de granja.

En segunda posición la empresa FASHION LOGISTICS FORWARDERS, S.A., realizando actividades anexas al transporte y perteneciente al grupo empresarial gallego INDITEX.

En tercer lugar la empresa CONSERVAS SELECTAS DE GALICIA, S.L. fabricante de conservas de pescado del grupo CONSERVAS GARAVILLA con unos ingresos de explotación en torno a doscientos millones de euros.

5.3.3 Las empresas gacela por sistema productivo

En este apartado llevaremos a cabo un estudio de las empresas gacela atendiendo al sistema productivo al que pertenecen, analizando con detalle los sectores más relevantes de estos sistemas productivos atendiendo al número de empresas que concentra cada uno de ellos.

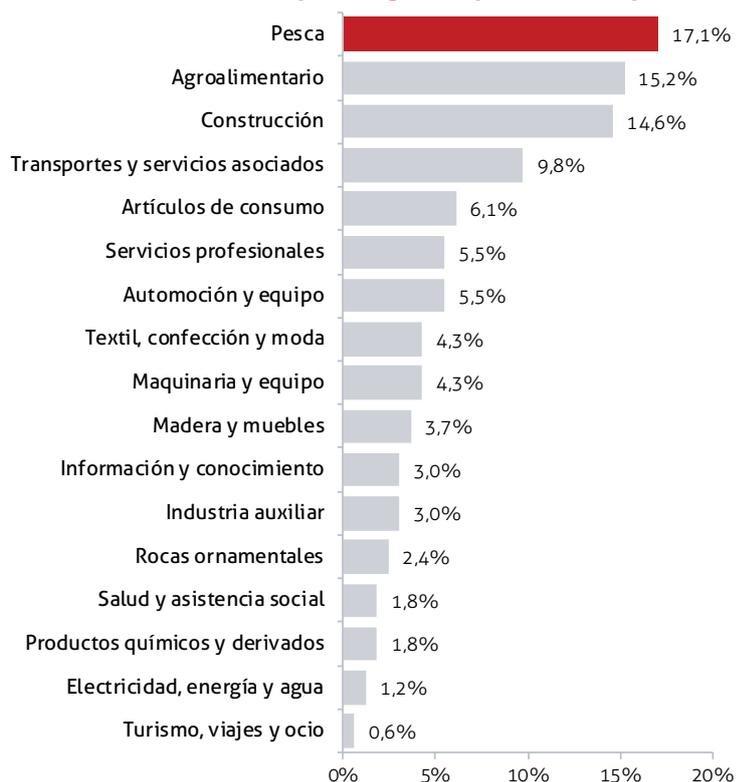
El sistema productivo de la Pesca ocupa la primera posición con una concentración de empresas gacela del 17,1% del total registrado en la muestra objeto de estudio. Los sectores que poseen un mayor número de empresas son en primer lugar los mayoristas de pescados y mariscos, le sigue el sector de pesca marina, los fabricantes de conservas de pescado, y por último, la acuicultura marina.

Un 15,2% de las gacelas desarrollan su actividad empresarial en el sistema productivo Agroalimentario, fundamentalmente localizadas en el comercio al por mayor de cereales, semillas y alimentos para animales, mayoristas de bebidas y comercio al por mayor de carne y productos cárnicos, entre otros.

En tercer lugar la Construcción concentra un 14,6% de las gacelas. Son los sectores de la construcción de edificios residenciales, promoción inmobiliaria, instalación de carpintería e instalaciones eléctricas los que poseen un mayor número de empresas que alcanzan dicho indicador de mejores prácticas.

Los Transportes y servicios asociados registran un 9,8% del total de gacelas, siendo transporte de mercancías por carretera, actividades anexas al transporte terrestre y depósito y almacenamiento de mercancías las actividades más relevantes.

Distribución de las empresas gacela por sistema productivo



Un 6,1% se localiza en el sistema productivo de Artículos de consumo donde la actividad de supermercados e hipermercados posee la hegemonía en función de su concentración empresarial de empresas gacela. Servicios profesionales y Automoción y equipo alcanzan el 5,5% de la muestra de gacelas.

Los restantes sistemas productivos registran un porcentaje de empresas gacela inferior al 5% del total.

5.3.4 Las empresas gacela por comarca

En este apartado estudiaremos estas 164 empresas en función de la comarca en la que están ubicadas, incorporando también un análisis de los sectores empresariales más relevantes.

Como ya hemos detectado en publicaciones anteriores siguen siendo las comarcas de A Coruña y Vigo, en las que están las dos principales ciudades gallegas, las que ostentan un mayor número de empresas con el indicador gacela.

A Coruña posee 37 empresas con dicho indicador, lo que supone un 22,56% del total registrado en la muestra de este estudio. En el gráfico adjunto destacamos los sectores con mayor número de empresas gacela: servicios técnicos de ingeniería y otras actividades de asesoramiento técnico, los mayoristas de pescados y mariscos, instaladores de carpintería, mayoristas de prendas de vestir y calzado y otras actividades de construcción especializada.

En Vigo son 31 las empresas con indicador gacela en 2012, suponen un 18,90% del total. Tres son los sectores más relevantes: mayoristas de pescados y mariscos, mayoristas de otra maquinaria y equipo y transporte de mercancías por carretera.

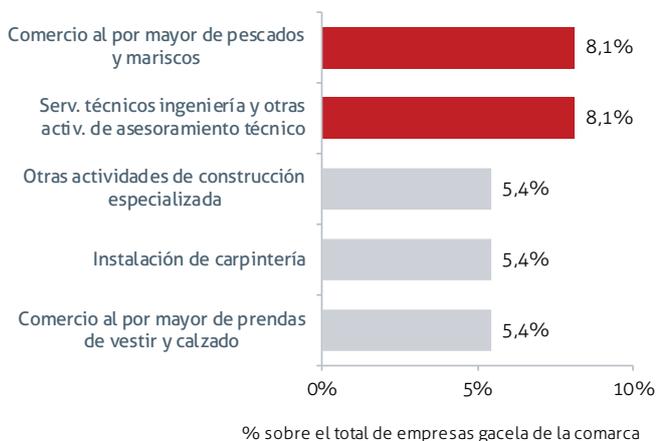
La comarca que ocupa la tercera posición es O Salnés, con 11 empresas gacela. En esta comarca destacan los mayoristas de pescados y mariscos y los fabricantes de conservas de pescado, fundamentalmente.

Distribución de las empresas gacela por comarca

	empresas	
	nº	%
A Coruña	37	22,56%
Vigo	31	18,90%
O Salnés	11	6,71%
Ourense	10	6,10%
Santiago	7	4,27%
Barbanza	6	3,66%
O Baixo Miño	6	3,66%
Pontevedra	6	3,66%
Ferrol	4	2,44%
Xallas	4	2,44%
A Mariña Central	3	1,83%
Lugo	3	1,83%
Tabeirós-Terra de Montes	3	1,83%
A Limia	2	1,22%
Bergantiños	2	1,22%
Deza	2	1,22%
Eume	2	1,22%
Meira	2	1,22%
Noia	2	1,22%
Otras	21	12,80%
Total	164	100%

Otras: O Condado, O Morrazo, O Sar, Ordes, Valdeorras, A Mariña Occidental, A Ulloa, Betanzos, Chantada, O Carballiño, O Ribeiro, Ortegá, Os Ancares, Sarria, Terra Chá, Terra de Celanova

Sectores con el mayor número de empresas gacela en la comarca de A Coruña



Sectores con el mayor número de empresas gacela en la comarca de Vigo



En cuarta posición Ourense con un 6,10% del total de gacelas concentra empresas que desarrollan fundamentalmente sus actividades en el sistema productivo Agroalimentario.

A continuación la comarca de Santiago concentra un 4,27% del total (7 empresas), distribuidas equitativamente en varios sistemas productivos. Las comarcas restantes poseen una concentración de empresas gacela inferior al 4% del total.

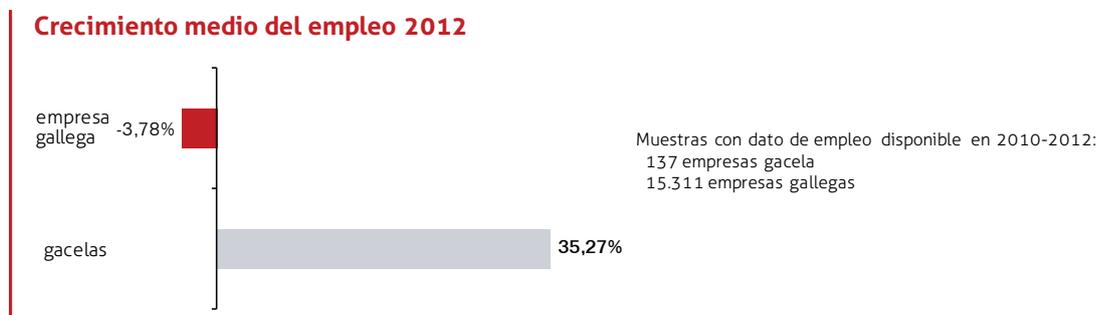
5.3.5 La importancia de las empresas gacela

Las empresas gacela son extraordinariamente exploradoras, presentan una creciente preocupación por la apertura de la actividad comercial hacia mercados exteriores. Además, apuestan claramente por la innovación como vía para diferenciarse en el mercado, potencian la auto creación de tecnología avanzada y son empresas muy enfocadas al cliente.

Actúan con una vigilancia constante de las necesidades de los clientes y de los movimientos del mercado.

El crecimiento sostenido, es el resultado claro de una buena gestión de los recursos por parte de la dirección de las empresas, así como de una adecuada organización de sus procesos internos, de sus estrategias y de una mejor gestión del capital humano. Suelen ser pymes con una estructura ligera y flexible, permitiéndoles así una mayor adaptación a las exigencias del mercado.

Las gacelas son empresas que además de un crecimiento en facturación tienen una alta capacidad generadora de empleo, como hacemos constar en el siguiente gráfico. Esta capacidad creadora de empleo se ha convertido en uno de los rasgos más distintivos de este tipo de empresas.



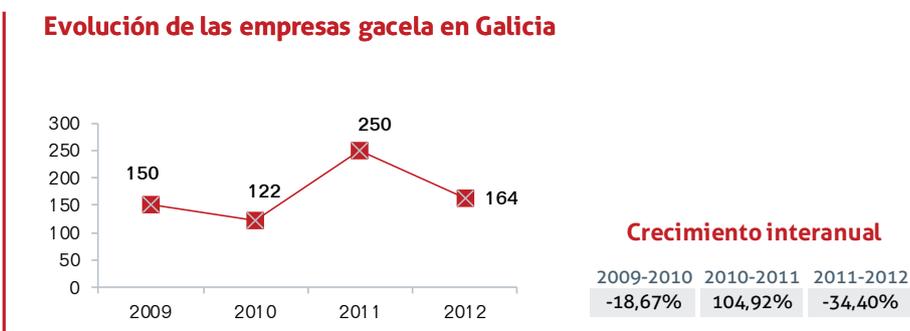
Mientras el crecimiento medio del empleo en la empresa gallega sufrió una caída de un -3,78%, las empresas gacela, que estudiamos en este capítulo, han generado un crecimiento medio del empleo del 35,27%.

En definitiva, son empresas con una capacidad de mejora constante, con clara predisposición a la creación de nuevos productos, que apuestan por la innovación y la internacionalización y con una gran capacidad de cooperar a nivel de proveedores e incluso de clientes. La innovación es su motor de crecimiento, adelantarse a las necesidades del cliente es vital para responder a su demanda.

5.3.6 La evolución de las empresas gacela

En este apartado estudiamos la evolución del indicador de mejores prácticas que nos ocupa a lo largo del tiempo.

Es notable el descenso de empresas poseedoras del indicador gacela, éstas se han reducido un -34,40%. Si hacemos un análisis más profundo evidenciamos que esta caída se debe fundamentalmente a la reducción de empresas gacela en el sector de la construcción, uno de los primeros sectores en acusar la crisis, debido al desplome del mercado inmobiliario.



Como pudimos ver en los apartados de concentración de empresas gacela por sistema productivo y a nivel comarcal, la Pesca es el sistema productivo que recoge un mayor número de empresas con este indicador (17,1%), siendo los mayoristas de pescados y mariscos y la extracción pesquera los sectores más relevantes en cuanto a número de empresas (25 sociedades).

Atendiendo a la distribución comarcal, observamos también que es la comarca de Vigo la que posee un mayor número de empresas gacela, siendo el sector de mayoristas de pescados y mariscos el que posee más gacelas en esta comarca, un 12,9% del total registrado.

Otro factor explicativo en la evolución de este tipo de empresas es la variable exportación, hemos observado que la caída del número de gacelas en 2012 viene acompañada también una reducción de empresas exportadoras con este indicador, representando éstas un 17,7% del total de la muestra de estudio.

De las empresas exportadoras con el indicador gacela realizan actividades relacionadas con la Pesca en torno al 35% las gacelas manteniendo prácticamente el mismo porcentaje que en el periodo anterior (30%).

Debemos insistir también en que la exportación es el motor que puede tirar de la economía dada la situación crítica de la demanda interna, dato que viene a corroborar lo ya mencionado anteriormente.

Aunque en el capítulo 3 de esta publicación se evidencia que el sistema productivo de la Pesca ha tenido una tasa de crecimiento negativo tanto en valor añadido bruto como en ingresos del -17,17% y -2,40% respectivamente, las actividades de fabricación de conservas y mayoristas de pescados y mariscos siguen manteniéndose entre los diez primeros sectores de Galicia en cuanto a generación de ingresos de explotación, situándose en décimo lugar la fabricación de conservas atendiendo al valor añadido bruto generado en 2012.

En el apartado 5.6, donde se analizan las empresas que alcanzan una alta productividad, observamos que la Pesca ocupa la segunda posición por número de empresas y si analizamos éstas por comarca, la Pesca se sitúa a la cabeza en la comarca de Vigo representando el 25% sobre el total de empresas AP.

Sin lugar a dudas el análisis realizado pone de manifiesto que la Pesca está resistiendo estoicamente los desafíos que plantea la situación económica actual aunque haya visto mermado la generación de valor añadido bruto.



5.4 Las empresas de alto rendimiento (AR):

5.4.1 Significado de empresa de alto rendimiento

Para este indicador nos hemos centrado en la valoración del nivel de eficiencia con el que operan las empresas, aspecto fundamental en una notable gestión empresarial. Para conocer aquellas empresas que consiguen altas rentabilidades hemos añadido dos restricciones:

- Umbral mínimo a partir del cual se puede considerar que la empresa alcanza el alto rendimiento.
- Sostenibilidad de esta rentabilidad. Para ser considerada empresa de "alto rendimiento" una empresa ha de obtener dicha rentabilidad al menos durante un determinado período de años. Concretamente, este estudio el período abarca de 2010 a 2012.

Por todo ello definimos empresa de "alto rendimiento" como aquella que consigue una rentabilidad económica¹ media de al menos el 25%, en un período mínimo de tres años, siempre y cuando en ningún año haya obtenido una rentabilidad económica por debajo del 15%.

Las empresas de alto rendimiento tienen la capacidad de recuperar, a través de los beneficios económicos generados², la totalidad de los activos invertidos en un período extraordinariamente corto. Esta característica es singular, en el sentido de que tienen períodos de maduración excepcionalmente reducidos en la recuperación de las inversiones totales necesarias para su funcionamiento. Una empresa con un 25% de rentabilidad económica alcanza tantos beneficios como la totalidad de los activos que necesita para su funcionamiento en un período aproximado de cuatro años.

Características

Según el análisis realizado por ARDÁN³, ser empresa de alto rendimiento implica haber creado ventajas competitivas consistentes. Estas empresas gozan de posiciones relevantes dentro de su campo de actividad.

También suele implicar importantes cualidades del núcleo humano que opera en ese proyecto empresarial y cualidades directivas que posibilitan el diseño de estrategias generadoras de valor, destacando por el desarrollo del liderazgo y su mentalidad ganadora. Es decir, el alto rendimiento está ligado a las competencias internas de la firma.

Son empresas eficientes y bien posicionadas en su sector, con capacidad para crear capital relacional y, más específicamente, capital clientes de forma diferencial y elaborar una fórmula propia de hacer negocios. Están dispuestas a asumir esfuerzos que permiten una mejor gestión de sus clientes, lo cual fomenta la fidelización de éstos.

Tienen un claro potencial de captación y aprovechamiento de nuevos mercados, no limitándose a los ya existentes, sino creando ellas mismas nuevos mercados.

¹ La rentabilidad económica es equivalente a la relación entre resultado económico y los activos medios empleados en la consecución del mismo. Mide la rentabilidad de la empresa "como negocio".

² No se incluyen los resultados financieros.

³ ARDÁN (2007), *Estrategias para alcanzar y mantener la alta rentabilidad. La experiencia de las empresas de alto rendimiento*. Consorcio de la Zona Franca de Vigo.

Claves de éxito de las empresas de alto rendimiento:

Gestión de clientes.- Existe una asociación positiva entre las empresas AR y la gestión de clientes. Es decir, hay una correlación positiva y significativa entre la alta rentabilidad y la realización de inversiones específicas en la empresa para gestionar su relación con los clientes. Las empresas AR están dispuestas a asumir esfuerzos que permitan una mejor gestión de sus clientes.

Fidelización.- Entre los sistemas de gestión de clientes que se han estudiado de forma individualizada, los sistemas de fidelización son los que han mostrado una asociación más significativa con la alta rentabilidad. Esto indica que las empresas AR tratan de retener y fidelizar a los clientes como factor crítico de su estrategia.

Cooperación.- Se ha detectado una asociación positiva entre la alta rentabilidad y la cooperación comercial. Desde el punto de vista del capital relacional, lo que indica la capacidad de cooperar de una empresa AR es el grado de facilidad que tienen sus componentes a la hora de relacionarse con órganos externos, ya sean otras organizaciones o agentes de todo tipo.

Medio ambiente.- Otra característica que define a las empresas AR es su sensibilidad medioambiental. Las empresas AR se asocian positivamente con la posesión de certificaciones de respeto al medio ambiente. Esto genera una buena reputación y una imagen favorable hacia los agentes externos de la empresa.

Relaciones.- Las empresas AR tienen una mayor propensión a entablar relaciones con agentes internacionales que van más allá de la exportación. Tratan de competir desde una perspectiva más global, para lo que deben tener una estructura competitiva sólida, así como una capacidad especial para entablar acuerdos con agentes ajenos a su mercado doméstico.

5.4.2 Las empresas de alto rendimiento en Galicia

En las siguientes páginas ofrecemos el listado de las 133 empresas gallegas que han conseguido superar una rentabilidad media de un 25% en el período 2010-2012 y una rentabilidad anual superior a un 15%. Estas empresas representan un 0,8% del total de la muestra de esta publicación (16.851 empresas).

Empresas de alto rendimiento

Empresa	Sector	Ingresos	Rentabilidad	
		(eneuros) 2012	económica (%) 2012	Media
1 AGRUPACION RADIOFONICA, S.A.	6010 Actividades de radiodifusión	507.348	29,22%	45,16%
2 AIN ACTIVE OM, S.L.	3312 Reparación de maquinaria	1.124.640	75,89%	105,44%
3 ALCOR SEGURIDAD, S.L.	8219 Activ. fotoc,preparación docum. y activ. especializ. oficina	10.793.580	32,35%	31,45%
4 ARDENTIA MARINE, S.L.	8299 Otras actividades de apoyo a las empresas n.c.o.p.	3.236.291	61,95%	43,54%
5 ASCENSORES ENOR, S.A.	2822 Fabricación de maquinaria de elevación y manipulación	31.871.423	54,69%	47,70%
6 ASESORIA INFORMATICA GALLEGA, S.L.	6201 Actividades de programación informática	1.546.382	33,01%	40,19%
7 AUSAMA IBERICA 2008, S.L.	4661 Comercio mayor de maquinaria,equipos y suministros agrícolas	1.227.952	40,39%	45,95%
8 AUTOS LOZANO, S.L.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	572.609	24,97%	29,03%
9 B. BRAUN AVITUM GALICIA, S.L.	8622 Actividades de medicina especializada	3.096.324	30,89%	27,19%
10 BADE SOLUCIONES CONSTRUCTIVAS, S.L.U.	4331 Revocamiento	1.462.078	31,84%	37,02%
11 BALMONEL, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	8.290.927	25,32%	25,59%
12 BALNEARIO DE MOLGAS, S.L.	9313 Actividades de los gimnasios	803.823	29,99%	55,00%
13 BERSHKA DISEÑO, S.L.	7410 Actividades de diseño especializado	35.750.338	67,06%	78,72%

Empresas de alto rendimiento

Empresa	Sector	Ingresos (eneuros) Rentabilidad económica (%)		
		2012	2012	Media
14 BOIRO ENERGIA, S.A.	3519 Producción de energía eléctrica de otros tipos	16.452.414	22,92%	26,25%
15 CALOR Y AMBIENTE, S.L.	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	941.897	26,48%	44,81%
16 CALVO ENVASES, S.L.U.	2592 Fabricación de envases y embalajes metálicos ligeros	31.138.932	50,30%	39,07%
17 CARO'LINE COSMETICA, S.L.	2042 Fabricación de perfumes y cosméticos	5.196.966	20,35%	29,55%
18 CATFISH SPAIN, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	1.771.309	16,26%	28,68%
19 CELTA PHARMA, S.L.	4646 Comercio al por mayor de productos farmacéuticos	4.243.560	40,75%	33,40%
20 CENTRO OFTALMOLOGICO MOREIRAS, S.L.	8622 Actividades de medicina especializada	2.052.265	41,90%	33,49%
21 CLINICA ORDOÑEZ, S.L.	8623 Actividades odontológicas	796.691	25,82%	43,67%
22 COFIS ASESORES EMPRESARIALES, S.L.	6920 Actividades contab.teneduría libros,auditoría y ases. fiscal	694.001	32,49%	30,11%
23 COGENERACION DEL NOROESTE, S.L.	3519 Producción de energía eléctrica de otros tipos	48.227.331	31,99%	32,50%
24 CORPORAC. PRACTICOS PUERTO Y RIA DE VIGO	5020 Transporte marítimo de mercancías	2.484.838	31,70%	28,77%
25 CRUNIA MANTENIMIENTO E INSTALACIONES, SL	4399 Otras actividades de construcción especializada n.c.o.p.	1.564.436	28,69%	27,32%
26 D.M. INGENIERIA, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	2.253.429	29,55%	25,46%
27 DEPURACION, DESTILACION, RECICLAJE, S.L.	3516 Producción de energía eléct. de origen térmico convencional	7.686.796	38,48%	32,98%
28 DISCALIS SOLUCIONES, S.L.	6202 Actividades de consultoría informática	1.196.400	21,31%	32,89%
29 DISTRIBUCIONES REBOLLAL E HIJOS, S.L.	4639 Comercio mayor,no especializ. prod. aliment.bebidas y tabaco	2.664.451	31,64%	25,47%
30 DOVAL E HIJOS, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	2.165.793	19,39%	28,98%
31 E.S.C SERVICIOS GENERALES, S.L.U.	8010 Actividades de seguridad privada	11.904.679	27,75%	29,25%
32 EGASA FERROL, S.A.	9200 Actividades de juegos de azar y apuestas	4.211.097	32,53%	41,95%
33 EIBISA NORTE, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	1.266.230	15,86%	30,15%
34 ELECTRA DE ZAS, S.L.	3513 Distribución de energía eléctrica	286.583	31,77%	25,26%
35 ELECTRICA DE ALBERGUERIA, S.A.	3512 Transporte de energía eléctrica	423.119	29,79%	32,31%
36 ELECTROBAT IMPORT. DISTR. ELECTRICAS, SL	4531 Comercio mayor repuestos y accesorios de vehíc. de motor	837.021	21,61%	26,01%
37 ELECTROSONI, S.L.	4652 Comercio mayor equip. electrónicos, telecom. y componentes	1.722.568	21,96%	26,76%
38 ELEUTERIO LOPEZ Y CIA., S.L.U.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	768.207	50,76%	42,35%
39 EQUIPOS DE SEÑALIZACION Y CONTROL, S.A.	4321 Instalaciones eléctricas	5.490.000	31,10%	27,81%
40 ESTACION DE SERVICIO SANTA EUGENIA, S.A.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	10.592.329	21,84%	26,72%
41 ESTACION SERVICIO ESPAÑA-PORTUGAL, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	7.683.560	25,36%	29,58%
42 EXCARPI, S.L.	8130 Actividades de jardinería	534.416	46,18%	28,29%
43 FERRECAL, S.A.	4674 Comercio mayor de ferretería, fontanería y calefacción	14.550.175	59,41%	52,54%
44 FERRERAS MAXILOFACIAL, S.L.	8623 Actividades odontológicas	1.859.049	34,29%	40,03%
45 FLOREANO VAZQUEZ TAIN, S.L.	8623 Actividades odontológicas	1.551.780	26,17%	29,10%
46 FRUTAS SANTA MARGARITA, S.L.	4631 Comercio al por mayor de frutas y hortalizas	2.160.998	20,15%	26,71%
47 G12 GRUPO EMPRESARIAL DE SERVICIOS, S.L.	6202 Actividades de consultoría informática	1.174.395	30,04%	30,40%
48 GABINETE DE ANALISTAS Y CONSULTORES, S.L.	6920 Actividades contab.teneduría libros,auditoría y ases. fiscal	164.373	17,16%	30,63%

Empresas de alto rendimiento

Empresa	Sector	Ingresos Rentabilidad económica (%)		
		(eneuros) 2012	2012	Media
49 GARBAMAR PESCADOS, S.L.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	2.838.484	39,52%	32,47%
50 GASOLINERA BOCELO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	477.711	29,61%	36,02%
51 GESDIM INGENIEROS, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	1.121.556	34,74%	29,98%
52 GESTORA DE SUBPRODUCTOS DE GALICIA, S.L.	3811 Recogida de residuos no peligrosos	11.421.484	24,65%	26,92%
53 HERMINIA PAN Y BOLLERIA, S.L.	1071 Fabricación de pan y prod. pastelería frescos.	884.811	22,83%	38,49%
54 HIDROFREIXA, S.L.U.	3515 Producción de energía hidroeléctrica	2.918.881	35,86%	32,37%
55 HIDROMEDIA DE GALICIA, S.L.	3515 Producción de energía hidroeléctrica	1.083.864	35,40%	39,37%
56 HYDRALIA SISTEMAS DE CANALIZACION, S.A.	4674 Comercio mayor de ferretería, fontanería y calefacción	1.476.234	30,41%	56,26%
57 IBERLEY INFORMACION LEGAL, S.L	6201 Actividades de programación informática	818.106	17,94%	25,11%
58 INDUSTRIAL BARCALESA, S.L.	3512 Transporte de energía eléctrica	508.932	22,53%	29,14%
59 INGENIERIA PERITACIONES DEL NOROESTE, SL	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	729.364	23,00%	28,65%
60 INSTALACIONES MOBILIARIO TECNICO, S.L.	4399 Otras actividades de construcción especializada n.c.o.p.	493.192	37,94%	30,36%
61 INSTITUTO TECNOLOGICO OFTALMOLOGIA, S.L.	8622 Actividades de medicina especializada	1.101.419	17,16%	26,05%
62 INSTRA INGENIEROS, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	4.563.179	25,12%	27,31%
63 INVERSIONES FINISTERRE, S.L.U.	6920 Actividades contab.teneduría libros,auditoría y ases. fiscal	6.174.456	32,31%	34,00%
64 IVI VIGO, S.L.	8690 Otras actividades sanitarias	5.217.387	31,46%	36,18%
65 KIDDY'S CLASS ESPAÑA, S.A.	4771 Comercio menor de prendas de vestir en establec. especializ.	115.553.174	19,30%	26,05%
66 KUSILAS, S.L.	4616 Interm. com. text,prendas vestir,peletería,calz,art. cuero	5.308.461	33,48%	37,60%
67 LONXA DE CAMPELO, A.I.E.	4638 Comercio mayor pescados,mariscos y otros prod. alimenticios	5.215.204	28,69%	25,89%
68 MAGNESITAS DE RUBIAN, S.A.	729 Extracción de otros minerales metálicos no féreos	17.850.788	30,44%	29,26%
69 MAHIA Y FERREÑO, S.L.	4634 Comercio al por mayor de bebidas	2.917.913	20,07%	27,79%
70 MANIPULADOS MAGDALENA, S.L.	5224 Manipulación de mercancías	2.027.942	36,37%	38,18%
71 MARINE INSTRUMENTS, S.A.	2651 Fab. instrumentos y aparatos de medida,verificac.,navegación	18.153.388	43,91%	48,91%
72 MASSIMO DUTTI DISEÑO, S.L.	7410 Actividades de diseño especializado	31.939.748	83,92%	83,01%
73 METAIS PERFINOR, S.L.	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	2.303.787	19,63%	27,61%
74 METALYESO, S.L.	4339 Otro acabado de edificios	14.497.482	41,39%	47,03%
75 MILOR MEMORY, S.L.	6920 Actividades contab.teneduría libros,auditoría y ases. fiscal	406.674	28,20%	28,90%
76 MIMPOR 2004, S.L.	4511 Venta de automóviles y vehículos de motor ligeros	16.114.142	48,59%	41,45%
77 MONTAJES DE INGENIERIA Y PROYECTOS, S.L.	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	1.829.148	61,20%	64,38%
78 MONTAJES MECANICOS Y PUESTA EN MARCHA JR	3320 Instalación de máquinas y equipos industriales	10.141.752	27,79%	34,63%
79 NORVENTO MONTOUTO, S.L.	3515 Producción de energía hidroeléctrica	14.318.816	33,01%	29,87%
80 OPERGESTION, S.A.	9200 Actividades de juegos de azar y apuestas	1.889.165	43,82%	58,23%
81 OTAMAR, ESTACIONES SERVIC. SUMINISTR.,SL	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	1.117.884	44,93%	36,45%
82 OURENSANA DE GAS, S.L.	3521 Producción de gas	1.066.254	29,09%	28,12%
83 OYSHO DISEÑO, S.L.	7410 Actividades de diseño especializado	7.405.736	24,66%	48,54%

Empresas de alto rendimiento

Empresa	Sector	Ingresos (eneuros) Rentabilidad económica (%)		
		2012	2012	Media
84 PARKING ROSALIA DE CASTRO, S.L.	5221 Actividades anexas al transporte terrestre	744.577	44,36%	56,43%
85 PARQUE EOLICO DE A RUÑA, S.L.	3518 Producción de energía eléctrica de origen eólico	6.271.000	26,23%	25,72%
86 PESCADOS ALFOLIES, S.L.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	7.097.082	37,94%	34,14%
87 PESQUERA PARROCHA, S.L.	311 Pesca marina	1.989.336	33,59%	30,79%
88 PESQUERAS NOVO, S.L.	311 Pesca marina	1.581.552	34,45%	28,66%
89 POMPAS FUNEBRES DEL NOROESTE, S.A.	9603 Pompas fúnebres y actividades relacionadas	1.395.987	19,96%	31,42%
90 POSSUM 74, S.L.	4619 Intermediarios del comercio de productos diversos	5.724.752	35,99%	46,24%
91 PSICOTECNICO SAN ROQUE, S.L.	8690 Otras actividades sanitarias	468.987	59,23%	74,51%
92 PULL & BEAR DISEÑO, S.L.	7410 Actividades de diseño especializado	24.084.157	64,72%	71,83%
93 QUINTALUMINI, S.A.	729 Extracción de otros minerales metálicos no féreos	1.704.320	35,63%	26,19%
94 RAJOY RICOY, S.L.	4764 Comercio menor artículos deportivos en establec. especializ.	748.877	35,76%	33,09%
95 RECAMBIOS QUASAR, S.L.	4532 Comercio menor repuestos y accesorios de vehíc. de motor	2.844.987	20,69%	32,49%
96 RECICLAJES BERGONDO, S.L.	4677 Comercio al por mayor de chatarra y productos de desecho	2.214.547	52,82%	69,86%
97 REDCORUNA, S.L.	6311 Proceso de datos, hosting y actividades relacionadas	1.358.991	40,69%	53,78%
98 REMANTO, S.L.	4334 Pintura y acristalamiento	847.700	18,41%	33,32%
99 ROFAYA, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	445.559	25,60%	38,68%
100 RS MOTOR POWER SOLUTIONS, S.L.	2891 Fabricación de maquinaria para la industria metalúrgica	3.063.231	41,00%	31,97%
101 RUAVIEJA, S.A.	1101 Destilación, rectificación y mezcla de bebidas alcohólicas	2.565.557	87,23%	84,04%
102 S & M JAISA DISTRIBUCIONES TEXTILES, S.L.	4641 Comercio al por mayor de textiles	4.540.252	34,79%	41,05%
103 SAN ANDRES PARK, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	788.589	78,50%	46,72%
104 SARA GUERRERO, S.L.	4647 Comercio mayor de muebles, alfombras y aparatos iluminación	985.766	53,79%	82,03%
105 SARVAL BIO-INDUSTRIES NOROESTE, S.A.U.	1022 Fabricación de conservas de pescado	43.772.815	36,29%	38,13%
106 SERPEIXE, S.L.	1021 Procesado de pescados, crustáceos y moluscos	3.315.915	28,15%	30,03%
107 SGL CARBON, S.A.	2790 Fabricación de otro material y equipo eléctrico	209.531.732	24,25%	25,31%
108 SIDECU CASTILLA LEON, S.L.	9311 Gestión de instalaciones deportivas	2.415.661	28,32%	37,81%
109 SIDECU GESTION, S.A.	9311 Gestión de instalaciones deportivas	2.363.360	27,82%	43,00%
110 SOCITEX COMPLEMENT, S.L.	4642 Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado	5.643.217	147,80%	132,09%
111 SOÑANDO ORGANIZACION VIAJES, S.L.	7911 Actividades de las agencias de viajes	3.998.075	21,36%	28,77%
112 SOTELO DIOS, S.A.U.	311 Pesca marina	7.178.368	31,28%	40,51%
113 SPORT-EQUIPALIA, S.L.	4649 Comercio al por mayor de otros artículos de uso doméstico	2.939.535	16,36%	27,03%
114 STRADIVARIUS DISEÑO, S.L.	7410 Actividades de diseño especializado	19.028.637	49,50%	65,75%
115 STRADIVARIUS ESPAÑA, S.A.U.	4771 Comercio menor de prendas de vestir en establec. especializ.	727.265.834	25,80%	34,60%
116 SUPERVISION Y CONTROL, S.A.	7120 Ensayos y análisis técnicos	38.671.730	25,32%	26,82%
117 TABIGAL, S.L.	4399 Otras actividades de construcción especializada n.c.o.p.	20.111.185	42,57%	43,67%
118 TALLERES MECANICOS CODESAL, S.L.	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	1.888.946	18,28%	26,84%

Empresas de alto rendimiento

Empresa	Sector	Ingresos (eneuros) Rentabilidad económica (%)		
		2012	2012	Media
119 TALLERES MECANIZADOS IND. CALDERERIA, SL	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	1.320.598	54,89%	39,04%
120 TECNICAS EN INSTALACIONES RENOVABLES, SL	3320 Instalación de máquinas y equipos industriales	4.760.142	20,20%	34,67%
121 TELECOMUNICAC. DIGITALES NOROESTE, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	2.450.209	17,88%	39,71%
122 TERMICAR VIGO, S.L.	5222 Activ. anexas transporte marítimo por vías navegables inter.	4.276.129	70,18%	68,07%
123 TOUS JOYEROS GALICIA, S.L.	4777 Comercio menor artíc. relojería,joyería establ. especializ.	2.803.914	22,33%	32,40%
124 TOUS JOYEROS LUGO, S.L.	4777 Comercio menor artíc. relojería,joyería establ. especializ.	1.265.587	45,12%	49,29%
125 TOUS JOYEROS VIGO, S.L.	4777 Comercio menor artíc. relojería,joyería establ. especializ.	2.392.958	23,15%	27,98%
126 TOUS ORENSE, S.L.	4777 Comercio menor artíc. relojería,joyería establ. especializ.	963.612	36,12%	35,90%
127 TRANS TAQUI, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	813.777	17,83%	26,47%
128 TRANS-AYAN, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	4.678.794	24,94%	27,33%
129 TURYELECTRO GALICIA, S.L.	9512 Reparación de equipos de comunicación	1.147.116	23,24%	25,14%
130 VARADEROS DE CILLERO, S.L.	3315 Reparación y mantenimiento naval	708.193	30,08%	30,93%
131 ZARA DISEÑO, S.L.	7410 Actividades de diseño especializado	172.549.561	128,95%	169,91%
132 ZARA ESPAÑA, S.A.	4771 Comercio menor de prendas de vestir en establec. especializ.	1.447.543.179	30,46%	30,99%
133 ZARA HOME DISEÑO, S.L.	7410 Actividades de diseño especializado	10.065.887	32,52%	48,85%

El siguiente cuadro refleja las diez primeras posiciones ocupadas por empresas que poseen el indicador de alto rendimiento en función de la generación de ingresos de explotación en el ejercicio 2012.

Ranking de empresas de alto rendimiento en función de los ingresos de explotación, 2012

1 ZARA ESPAÑA, S.A. Grupo: INDITEX	1.447.543.179	Comercio al menor de prendas de vestir en establec. especializ.
2 STRADIVARIUS ESPAÑA, S.A.U. Grupo: INDITEX	727.265.834	Comercio al menor de prendas de vestir en establec. especializ.
3 SGL CARBON, S.A. Grupo: SGL CARBON	209.531.732	Fabricación de otro material y equipo eléctrico
4 ZARA DISEÑO, S.L. Grupo: INDITEX	172.549.561	Actividades de diseño especializado
5 KIDDY'S CLASS ESPAÑA, S.A. Grupo: INDITEX	115.553.174	Comercio al menor de prendas de vestir en establec. especializ.
6 COGENERACION DEL NOROESTE, S.L. Grupo: FINSA	48.227.331	Producción de energía eléctrica de otros tipos
7 SARVAL BIO-INDUSTRIES NOROESTE, S.A.U. Grupo: SARIA	43.772.815	Fabricación de conservas de pescado
8 SUPERVISION Y CONTROL, S.A. Grupo: INVERS. FINISTERRE	38.671.730	Ensayos y análisis técnicos
9 BERSHKA DISEÑO, S.L. Grupo: INDITEX	35.750.338	Actividades de diseño especializado
10 MASSIMO DUTTI DISEÑO, S.L. Grupo: INDITEX	31.939.748	Actividades de diseño especializado

Ingresos 2012 (euros)

Como dato nada desdeñable vemos que seis de estas diez empresas pertenecen al grupo INDITEX. La primera posición en este ranking la ocupa ZARA ESPAÑA, S.A. con una facturación superior a los 1.400 millones de euros y realizando actividades de comercio al menor de prendas de vestir.

En segunda posición se encuentra STRADIVARIUS ESPAÑA, S.A.U. ubicada en el mismo sector empresarial que la primera.

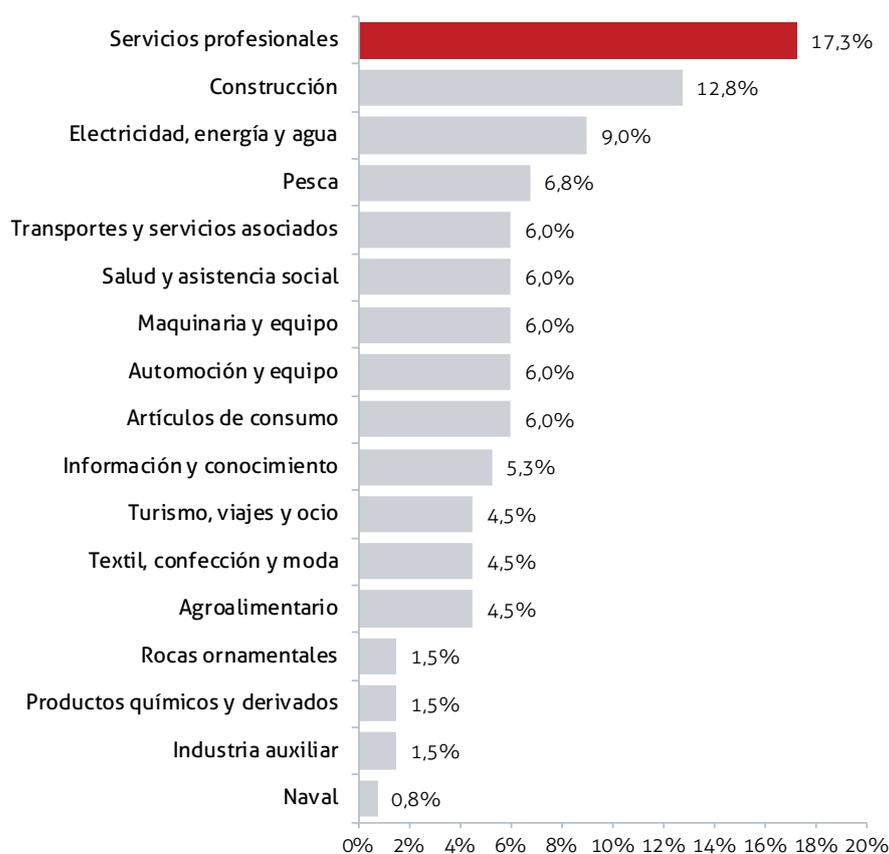
En tercer lugar y realizando actividades de fabricación de otro material y equipo eléctrico la empresa SGL CARBON, S.A. perteneciente al grupo de empresas SGL CARBON.

Hay que destacar que tres de las empresas del grupo INDITEX que desarrollan la actividad de diseño especializado han conseguido este indicador AR colocándose entre las diez primeras por ingresos en 2012.

5.4.3 Las empresas de alto rendimiento por sistema productivo

En este apartado realizaremos un análisis de las empresas alto rendimiento desde el ámbito sectorial, a nivel de sistema productivo, desgranando aquellos sectores más relevantes en cada uno de ellos en función del número de empresas.

Distribución de las empresas de alto rendimiento por sistema productivo



Servicios profesionales es el sistema productivo que posee un mayor número de empresas AR en 2012. Son 23 las empresas que alcanzan dicho indicador en este ejercicio, lo que supone un 17,3% del total registrado en la muestra. En este sistema productivo destacan los sectores de actividades de diseño especializado, servicios técnicos de ingeniería y otras actividades con asesoramiento técnico y actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría y asesoría fiscal, por poseer una mayor concentración empresarial.

Le sigue la Construcción con un 12,8% de empresas AR, fabricantes de estructuras metálicas, instalaciones eléctricas, otras actividades de construcción especializada y mayoristas de ferretería, fontanería y calefacción son los sectores más destacables en este sistema productivo gallego.

El tercer lugar lo ocupa el sistema productivo de la Energía. Destacan los productores de energía hidroeléctrica, de energía eléctrica de otros tipos y el transporte de energía eléctrica.

En el caso del sistema productivo de la Pesca, estas empresas se localizan fundamentalmente en distribución mayorista de pescados y mariscos y pesca marina.

5.4.4 Las empresas de alto rendimiento por comarca

Relacionamos a continuación la distribución a nivel comarcal de las 133 empresas alto rendimiento (AR) detectadas en el período 2010-2012.

Distribución de empresas de alto rendimiento por comarca

	empresas	
	nº	%
A Coruña	48	36,09%
Vigo	26	19,55%
Ourense	8	6,02%
Santiago	8	6,02%
Lugo	7	5,26%
Barbanza	4	3,01%
Pontevedra	4	3,01%
O Baixo Miño	3	2,26%
A Mariña Occidental	2	1,50%
Bergantiños	2	1,50%
Ferrol	2	1,50%
Ordes	2	1,50%
Ortegal	2	1,50%
Terra Chá	2	1,50%
Terra de Melide	2	1,50%
A Barcala	1	0,75%
Allariz-Maceda	1	0,75%
Caldas	1	0,75%
Chantada	1	0,75%
Otras	7	5,26%
Total	133	100,00%

Otras: Deza, Eume, O Condado, O Salnés, Sarria, Terra de Lemos, Terra de Soneira

Sectores con el mayor número de empresas de alto rendimiento en la comarca de A Coruña



Sectores con el mayor número de empresas de alto rendimiento en la comarca de Vigo



Encabeza la clasificación la comarca de A Coruña con 48 empresas, que suponen un 36,09% del total de empresas AR de Galicia.

En esta comarca destacaremos como sectores en los que predomina un mayor número de empresas las actividades de diseño especializado, los servicios técnicos de ingeniería y otras actividades de asesoramiento técnico, los minoristas de prendas de vestir y las actividades de juegos de azar y apuestas.

A continuación se encuentra la comarca de Vigo, con 26 empresas, donde las empresas de alto rendimiento se ubican principalmente en mayoristas de pescados y mariscos, transporte de mercancías por carretera y venta de automóviles y vehículos de motor ligeros.

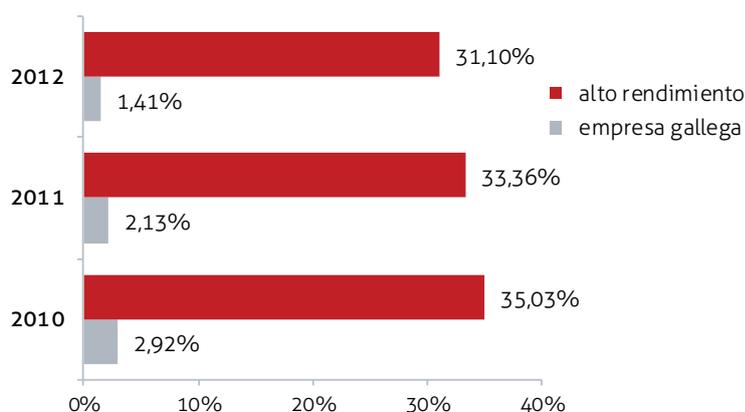
Con 8 empresas localizamos las comarcas de Ourense y Santiago. Le sigue Lugo con 7 empresas AR.

5.4.5 La importancia de las empresas de alto rendimiento

La base del indicador alto rendimiento se sostiene sobre una rentabilidad económica alta y sostenida en el tiempo (en esta publicación para el periodo 2010-2012).

En el siguiente gráfico se pone de manifiesto que las 133 empresas de alto rendimiento que estudiamos en este capítulo presentan una rentabilidad económica, año a año, muy superior a la registrada por la empresa gallega. Aunque observamos una caída progresiva en la rentabilidad, las empresas AR siguen alcanzando valores en rentabilidad económica más de 25 puntos por encima de la registrada por la empresa gallega.

Evolución de la rentabilidad económica 2010-2012



Otro rasgo muy relevante en las empresas de alto rendimiento, aunque para este periodo 2012 haya bajado una posición respecto a 2011, es la capacidad de generar altos porcentajes de valor añadido bruto total de la muestra de empresas año a año, tal y como señalamos en la siguiente ilustración.

Importancia de las empresas de alto rendimiento

Del total de indicadores de buenas prácticas empresariales de esta muestra de estudio, las **empresas de alto rendimiento** ocupan la segunda posición en cuanto a generación de valor añadido con el **9,86%** del total; y en generación de ingresos de explotación en 2012 representan el **5,34%** del total situándose en tercer lugar.

Las empresas AR son eficientes, bien posicionadas en el sector, reconocidas por un buen producto-servicio, las relaciones o la imagen, percibiendo en ellas las buenas capacidades directivas.

Sin duda alguna, el alto rendimiento está al alcance de aquellas empresas con un alto nivel de eficiencia en la gestión empresarial que las hace merecedoras de posiciones relevantes en su campo de actividad. La existencia de más y mayores empresas que alcancen la alta rentabilidad implica para la propia empresa y para la sociedad, una mayor fuente de oportunidades y una mayor riqueza colectiva.



5.5 Las empresas generadoras de riqueza (GR):

5.5.1 Significado de empresa generadora de riqueza

Toda organización empresarial tiene como objetivo la creación de riqueza. Si no fuese así, no podrían considerarse organizaciones útiles para la sociedad y para los grupos que legítimamente tienen intereses en la empresa. La riqueza generada ha de satisfacer a dichos agentes. Los más relevantes son los accionistas, los empleados, los proveedores y acreedores y las administraciones públicas.

- Los accionistas, que son los propietarios de la empresa, reciben dicha riqueza a través de los resultados, bien vía dividendos, bien a través de la constitución de reservas o mediante el incremento de valor de la empresa en el mercado.
- Los empleados obtienen, básicamente, su remuneración en el apartado de gastos de personal.
- Los proveedores y acreedores.
- Las administraciones públicas a través de los impuestos.

El cálculo de este indicador, que se ha elaborado en ARDÁN, pivota alrededor de la generación de valor, en particular en torno al valor añadido¹, es decir, sobre el resultado económico una vez deducidos los impuestos y el coste de los recursos, tanto propios como ajenos, necesarios para que la empresa pueda funcionar.

Los criterios que una empresa ha de cumplir para que pueda considerarse de elevada generación de riqueza son:

1. Debe tener un EVA (Economic Value Added)² positivo durante el período de análisis que va desde el año 2010 a 2012. La razón está en que no deben incorporarse empresas que obteniendo un elevado valor añadido lo hagan sobre la base de grandes cuantías de recursos propios, sin que a éstos se les asocie un coste, al menos de oportunidad.
2. El EVA de 2010 debe ser superior a 150.000 euros. Ello se hace así para descartar empresas con exigua generación de valor.
3. El crecimiento del EVA debe ser del 10% durante los tres años del estudio.

¹ Existen muchas perspectivas del valor añadido. En particular la tendencia actual persigue que el valor generado responda de forma clara al esfuerzo que la empresa realiza deduciendo del valor de mercado los costes externos, de ahí que, por ejemplo, no debería interpretarse como valor el artificio contable de la variación de existencias.

² El concepto de EVA (Economic Value Added) mide el valor que se crea o destruye para el accionista. Para el cálculo del EVA se tienen en cuenta los resultados operativos netos tras impuestos (RONTI, equivalente al resultado económico deducidos los impuestos o al resultado neto menos el resultado financiero), y se deduce el coste de los recursos afectos al negocio ($Kc \times \text{Capitales Empleados}$, siendo Kc el coste de capital y $\text{Capitales Empleados}$ los recursos propios y ajenos con coste vinculados al negocio). Este último aspecto tiene su razón de ser en que los recursos, también los propios, tienen un coste aunque sea de oportunidad. El Kc se calcula como la suma de:

- el producto del coste de la deuda por los recursos ajenos sujetos a interés entre los capitales empleados,
- el producto de los fondos propios por el coste de inversiones con riesgo similar (fondos de inversión sin riesgo, letras del tesoro, etc.), este último coste se ha establecido en el 1,80 en 2010, el 3,30% en 2011 y el 2,93% en 2012 (tomando como fuente el Banco de España) y todo ello entre los capitales empleados.

De ahí que $EVA = RONTI - Kc \times \text{CAPITALES EMPLEADOS}$.

El valor añadido bruto (V.A.B.cf.) es otra medida de la riqueza generada. Sin embargo, para el cálculo de este indicador se ha preferido utilizar el EVA debido a su consistencia, ya que considera el coste de los recursos propios necesarios para funcionar. EVA es una marca registrada por la consultora: Stern Steward & Co.

Características

Las empresas generadoras de riqueza desarrollan una buena propuesta de generación de valor, es destacable que se encuentren posicionadas en actividades singulares.

Además presentan una buena gestión de valor para el accionista de la empresa.

La buena gestión de las empresas obedece a una adecuada realización de actividades de I+D+i, mejoras en la productividad y la consiguiente mejora de sus productos y servicios.

5.5.2 Las empresas generadoras de riqueza en Galicia

Aplicando los criterios anteriormente mencionados a la muestra de empresas de esta publicación (16.851 empresas), son 48 empresas las que han obtenido el indicador de mejores prácticas empresa generadora de riqueza (GR). La difícil consecución de dicho indicador se ve reflejado en el bajo porcentaje de empresas que ostentan este indicador respecto a la muestra total de esta publicación, tan sólo un 0,28% de ellas logra conseguirlo.

Seguidamente ofrecemos el listado de dichas empresas ordenado alfabéticamente.

Empresa	Sector	2012 (en euros)			EVA Tasa variación 12/11
		Ingresos explotación	VAB	EVA	
1 ANPIAN, S.A.	4939 Otros tipos de transporte terrestre de pasajeros n.c.o.p.	6.192.972	2.321.492	729.686	26,84%
2 APARCAMIENTO CIUDAD SANITARIA, S.A.	5221 Actividades anexas al transporte terrestre	1.473.835	1.331.352	452.018	16,81%
3 ARCE CLIMA SISTEMAS Y APLICACIONES, S.L.	4322 Fontanería, instal. de sistemas calefac. y aire acondicionado	31.723.312	7.425.870	947.932	55,27%
4 ARDENTIA MARINE, S.L.	8299 Otras actividades de apoyo a las empresas n.c.o.p.	3.236.291	2.034.648	1.018.882	441,37%
5 ARMADORES DE BURELA, S.A.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	71.697.939	2.394.405	524.049	20,05%
6 CARPINTERIA CERQUEIRO, S.L.	1623 Fabric. estruct. madera y piezas carpintería y ebanistería	12.771.466	6.635.331	2.423.742	36,54%
7 CASA BOTAS VDA. J. MARTINEZ BLASCO, S.L.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	53.099.935	3.416.903	486.619	51,66%
8 COMPAÑIA ESPAÑOLA DE ALGAS MARINAS, S.A.	1089 Elaboración de otros productos alimenticios n.c.o.p.	46.168.244	9.805.616	2.480.086	36,32%
9 DEPURACION, DESTILACION, RECICLAJE, S.L.	3516 Producc. de energía eléctrica de origen térmico convencional	7.686.796	2.460.213	1.377.552	53,13%
10 DESARROLLOS EOLICOS DE LUGO, S.A.U.	3518 Producción de energía eléctrica de origen eólico	17.894.616	15.220.623	6.897.878	33,25%
11 EIMSKIP LOGISTICS SPAIN, S.L.	5020 Transporte marítimo de mercancías	6.647.856	794.205	367.590	20,52%
12 ENERGIAS AMBIENTALES DE SOMOZAS, S.A.	3519 Producción de energía eléctrica de otros tipos	7.733.000	5.755.000	2.622.123	58,59%
13 ENERGIAS ESPECIALES DE CAREON, S.A.	3519 Producción de energía eléctrica de otros tipos	3.406.000	2.598.000	1.330.209	28,83%
14 ENERGYWORKS CARBALLO, S.L.	3516 Producc. de energía eléctrica de origen térmico convencional	9.192.875	2.136.719	855.116	43,94%
15 ESTACION DE SERVICIO O ALIVIO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	1.344.566	1.044.267	363.819	12,86%
16 EXPLOTACIONES FOREST. SOUTO CARRILLO, SL	4673 Comercio mayor madera, materiales constr. aparat. sanitarios	20.484.222	2.262.837	1.108.275	135,05%
17 FERGO GALICIA VENTO-P.E. MONDOÑEDO, S.L.	3519 Producción de energía eléctrica de otros tipos	11.123.494	8.582.745	1.647.553	13,05%
18 FERRERAS MAXILOFACIAL, S.L.	8623 Actividades odontológicas	1.859.049	1.189.516	652.730	13,37%
19 GALLEGA DE RESIDUOS GANADEROS, S.A.	3519 Producción de energía eléctrica de otros tipos	22.312.036	4.633.358	1.938.834	63,80%
20 GAUZON IBERICA, S.L.	3011 Construcción de barcos y estructuras flotantes	17.838.532	4.791.026	1.174.520	124,14%
21 GEIMEX ESPAÑA, S.A.	4639 Comercio mayor, no especializ. prod. aliment. bebidas y tabaco	44.463.342	723.205	334.064	30,43%
22 GRUPO DE EMPRESAS MARTE, S.L.	4110 Promoción inmobiliaria	1.859.652	1.237.544	576.594	10,37%
23 INCALPLAS, S.L.	2222 Fabricación de envases y embalajes de plástico	6.370.090	1.834.854	481.650	20,34%

Empresas generadoras de riqueza

Empresa	Sector	2012 (en euros)			EVA Tasa variación 12/11
		Ingresos explotación	VAB	EVA	
24 INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A.	4642 Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado	5.522.410.000	1.151.522.000	1.332.280.204	26,57%
25 INDUSTRIAS CERDEIMAR, S.L.	1022 Fabricación de conservas de pescado	23.190.817	3.405.900	590.699	85,63%
26 INFORMOLDES, S.A.	2573 Fabricación de herramientas	2.618.256	1.125.712	259.299	25,93%
27 INSTITUTO DE GESTION SANITARIA, S.A.	8121 Limpieza general de edificios	74.053.000	62.799.000	1.196.924	36,77%
28 KALEIDO LOGISTICS, S.L.	5229 Otras actividades anexas al transporte	28.758.842	2.084.898	625.010	31,68%
29 LIÑAGAR, S.L.	4391 Construcción de cubiertas	14.602.414	3.704.645	406.390	36,95%
30 M.C. MESIA, S.L.	1621 Fabricación de chapas y tableros de madera	5.836.354	2.846.164	539.036	11,04%
31 MASCATO SALVATERRA, S.L.	1021 Procesado de pescados, crustáceos y moluscos	48.634.470	7.402.485	2.748.316	127,50%
32 METODO CONSULTORES, S.L.	7022 Otras actividades de consultoría de gestión empresarial	12.607.735	8.347.218	3.144.635	54,28%
33 MONTAJES E INSTALACIONES ALVEDRO, S.L.	4332 Instalación de carpintería	5.007.363	4.421.247	1.346.511	116,50%
34 MONTOUTO 2000, S.A.	3518 Producción de energía eléctrica de origen eólico	8.915.000	6.805.000	2.123.258	15,59%
35 NITO, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	13.251.671	1.031.169	341.817	60,21%
36 OBRAS Y CONTRATAS AEDES, S.L.	4122 Construcción de edificios no residenciales	7.155.560	4.223.906	3.387.705	40,17%
37 OBRAS, CAMINOS Y ASFALTOS, S.A.	4211 Construcción de carreteras y autopistas	85.538.030	16.649.429	3.906.946	65,39%
38 OSMOS SISTEMAS ELECTRICOS, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	30.065.382	9.225.902	1.759.313	103,97%
39 PARQUE EOLICO DE TEA, S.L.	3518 Producción de energía eléctrica de origen eólico	10.810.000	8.268.000	2.854.649	52,26%
40 PUENTES Y CALZADAS INFRAESTRUCTURAS, SLU	4122 Construcción de edificios no residenciales	143.752.806	28.363.570	6.215.178	21,58%
41 S.A. GESTION SERV. Y CONSERVACION GESECO	3600 Captación, depuración y distribución de agua	19.690.559	11.693.251	1.796.773	49,69%
42 SARA GUERRERO, S.L.	4647 Comercio mayor de muebles, alfombras y aparatos iluminación	985.766	836.703	551.651	31,65%
43 SERRA DO MONCOSO-CAMBAS, S.L.	3519 Producción de energía eléctrica de otros tipos	5.557.000	4.535.000	1.647.198	26,04%
44 SISTEMAS ENERGETICOS MAÑON ORTIGUEIRA, SA	3519 Producción de energía eléctrica de otros tipos	5.486.000	4.437.000	2.522.163	183,41%
45 SVENSKA BEARING, S.L.	2815 Fabric. cojinetes, engranajes y órganos mecán. de transmisión	9.202.280	2.978.783	916.694	16,50%
46 TAG FORMACION, S.L.	8559 Otra educación n.c.o.p.	5.941.028	4.197.991	2.126.207	110,91%
47 TRANS-AYAN, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	4.678.794	2.664.221	746.723	18,00%
48 VALIELA, S.A.	311 Pesca marítima	9.893.132	6.660.341	1.715.753	92,33%

Una vez conocidas las 48 empresas GR de este apartado pasaremos a analizar las 10 que poseen una mayor cifra de ingresos en 2012.

La empresa que ocupa la primera posición es INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A. mayorista de prendas de vestir y calzado, con unos ingresos superiores a los 5.500 millones de euros.

Le sigue a larga distancia, superando los 140 millones de euros de facturación, PUENTES Y CALZADAS INFRAESTRUCTURAS, S.L.U. perteneciente al grupo PUENTES.

En tercer lugar, OBRAS, CAMINOS Y ASFALTOS, S.A. del grupo O.C.A.S.A. dedicada a la construcción de carreteras y autopistas.

En cuarta posición INSTITUTO DE GESTIÓN SANITARIA, S.A. (del grupo OHL) dedicada a la limpieza general de edificios.

En quinto lugar ARMADORES DE BURELA, S.A. mayorista de pescados y mariscos.

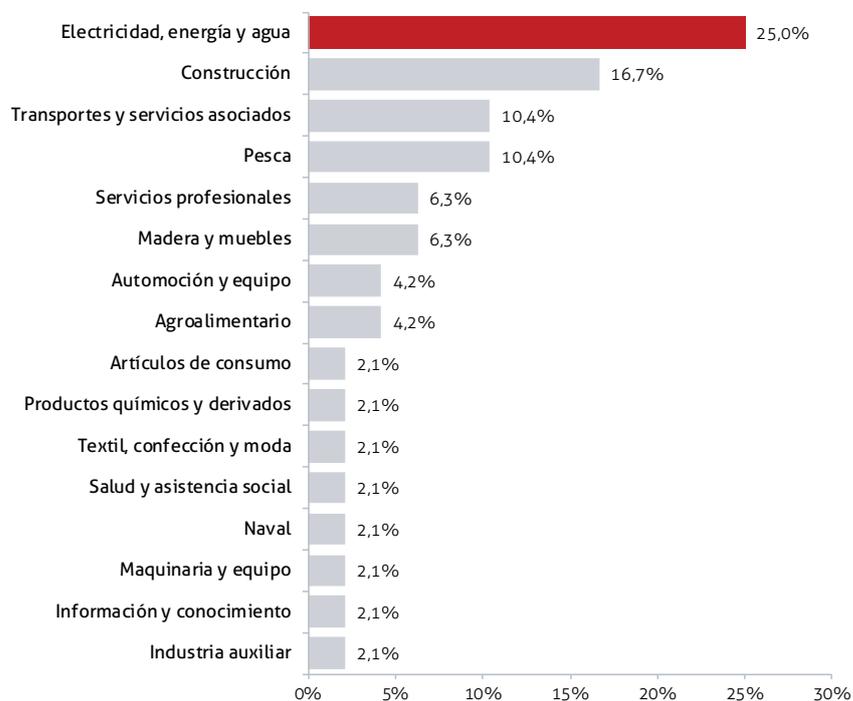
Ranking de empresas generadoras de riqueza en función de los ingresos de explotación, 2012

1	INDUSTRIA DE DISEÑO TEXTIL, S.A. Grupo: INDITEX	5.522.410.000	Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado
2	PUENTES Y CALZADAS INFRAESTRUCTURAS, SLU Grupo: PUENTES	143.752.806	Construcción de edificios no residenciales
3	OBRAS, CAMINOS Y ASFALTOS, S.A. Grupo: O.C.A.S.A.	85.538.030	Construcción de carreteras y autopistas
4	INSTITUTO DE GESTION SANITARIA, S.A. Grupo: OHL	74.053.000	Limpieza general de edificios
5	ARMADORES DE BURELA, S.A.	71.697.939	Comercio al mayor de pescados y mariscos
6	CASA BOTAS VDA. J. MARTINEZ BLASCO, S.L. Grupo: CASA BOTAS PESCA	53.099.935	Comercio al mayor de pescados y mariscos
7	MASCATO SALVATERRA, S.L. Grupo: MASCATO	48.634.470	Procesado de pescados, crustáceos y moluscos
8	COMPAÑÍA ESPAÑOLA DE ALGAS MARINAS, S.A.	46.168.244	Elaboración de otros productos alimenticios
9	GEIMEX ESPAÑA, S.A.	44.463.342	Comercio mayor, no especializado prod. alimenticios y bebidas
10	ARCE CLIMA SISTEMAS Y APLICACIONES, S.L.	31.723.312	Fontanería, instal. de sistemas calefacción y aire acondicionado

Ingresos 2012 (euros)

5.5.3 Las empresas generadoras de riqueza por sistema productivo

Distribución de las empresas generadoras de riqueza por sistema productivo



Este gráfico refleja el análisis sectorial de las empresas GR. Seguidamente particularizaremos en aquellos sectores que poseen un mayor número de empresas con este indicador.

La cuarta parte de las empresas generadoras de riqueza se ubica en el sistema productivo de la electricidad, energía y agua. Son los sectores dedicados a la producción de energías renovables los que aglutinan una mayor concentración de esta tipología de empresas. Producción de energía eléctrica de origen eólico, de origen térmico convencional, por turbina de gas o diésel, entre otras.

Le sigue la construcción con un 16,7%, donde el sector más destacado es el de construcción de edificios no residenciales.

Los sistemas productivos de transportes y pesca ostentan, cada uno de ellos, un 10,4% del total de empresas BG. En transportes destacaremos el transporte de mercancías marítimo y por carretera. Respecto a la pesca destacar los mayoristas de pescados y mariscos, fundamentalmente.

Con un 6,3% se localizan los sistemas productivos de los servicios profesionales y la madera. En servicios profesionales destacamos aquellos relacionados con la limpieza general de edificios, actividades de consultoría de gestión empresarial y otras actividades de apoyo a las empresas. En la madera aquellos sectores de comercio mayor de madera, materiales para la construcción y aparatos sanitarios, de fabricación de chapas y tableros de madera y de fabricación de estructuras de madera y piezas de carpintería y ebanistería.

Un 4,2% de empresas GR obtienen los sistemas productivos de automoción y agroalimentario. En automoción ubicadas en distribución minorista de combustible para la automoción. Y en el sistema productivo agroalimentario en mayoristas no especializados de productos alimenticios y bebidas, entre otros.

Los sistemas productivos restantes registran un 2,1% del total de empresas generadoras de riqueza recogido en esta muestra.

5.5.4 Las empresas generadoras de riqueza por comarca

Como se muestra en la siguiente tabla, atendiendo a la distribución comarcal de las empresas generadoras de riqueza son nuevamente las comarcas de A Coruña y Vigo las que concentran un mayor porcentaje de empresas con este indicador. Entre ambas aglutinan el 56,25% del total de la muestra.

Distribución de las empresas generadoras de riqueza por comarca

	empresas	
	nº	%
A Coruña	17	35,42%
Vigo	10	20,83%
Ourense	4	8,33%
Ordes	3	6,25%
Ferrol	2	4,17%
Santiago	2	4,17%
Betanzos	2	4,17%
A Mariña Central	1	2,08%
O Salnés	1	2,08%
Otros	6	12,50%
Total	48	100%

Otras: Terra de Soneira , Barbanza, Bergantiños, Verín, Allariz-Maceda, O Baixo Miño

Como se muestra en la tabla anterior, atendiendo a la distribución comarcal de las empresas generadoras de riqueza son nuevamente las comarcas de A Coruña y Vigo las que concentran un mayor porcentaje de empresas con este indicador. Entre ambas aglutinan el 56,25% del total muestral. A Coruña registra un 35,42% frente al 20,83% que alcanza la comarca viguesa.

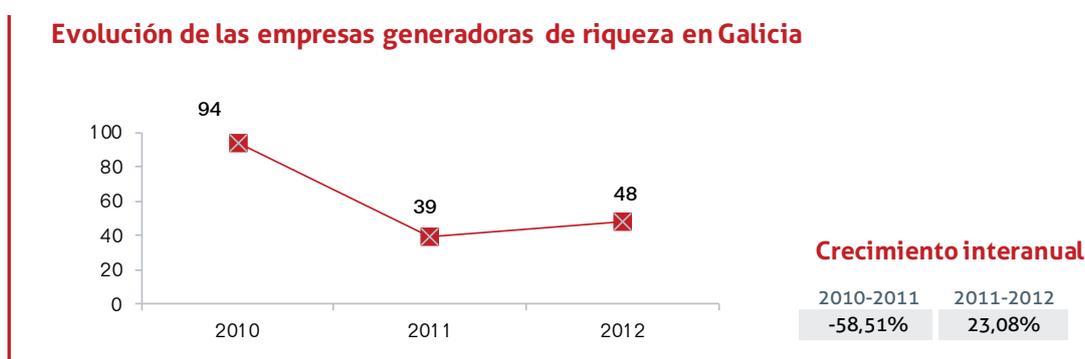
Debido a la dispersión existente en cada uno de los sectores a nivel comarcal, no realizaremos un análisis sectorial particularizado de cada comarca.

5.5.5 La importancia de las empresas generadoras de riqueza

La meta de cualquier organización empresarial ha de ser la generación de riqueza. Esta meta es necesaria tanto para la propia organización como para la sociedad en la que se desenvuelve. Ha de crear productos y servicios que originen valor para el consumidor y a su vez, ha de ser creadora de empleo adecuado para el desarrollo de la sociedad.

Estas empresas se caracterizan por aportar valor, tal y como hemos mencionado anteriormente, bien posicionadas en actividades singulares o desarrollando una buena propuesta de creación de valor. Presentan además una buena gestión de valor para el accionista. Es por ello que dada su relevancia, en este apartado nos detendremos en examinar su evolución en el período de estudio de este informe (2010-2012).

En el siguiente gráfico se evidencia una fuerte caída de 2010 a 2011 de un -58,51% en el número de empresas GR, recuperando levemente tasas de crecimiento en el periodo 2011-2012 de un 23,08%, pasando de 39 a 48 empresas con dicho indicador.



A continuación mostramos la evolución en el periodo 2010-2012 de los costes de capital, que intervienen en el cálculo del EVA, tanto del coste de la deuda ajena como el de los fondos propios. Se evidencia un incremento del coste de capital del 55,22% en dicho periodo aunque una tibia mejoría en 2012 respecto a 2011 con una tasa de crecimiento negativa del -6,69%.

Es evidente que las empresas ante el incremento del coste de la deuda y la restricción al crédito externo están recurriendo sobre todo a sus fondos propios como fuente de financiación, rebajando de esta manera el nivel de apalancamiento financiero aunque sea a costa de obtener rentabilidades inferiores ya que una excesiva utilización de recursos ajenos tendría un coste tan elevado que podría dejar a una empresa en una situación muy débil ante un periodo de crisis como es el que analizamos en este apartado.

Evolución del coste de capital determinante en el EVA, 2012-2010 (medianas)

	2010	2011	2012	Tasa variación 12/10
Coste de los recursos propios (%)	1,80%	3,30%	2,93%	62,78%
Coste de la deuda (rec. ajenos) (%)	3,62%	4,03%	3,75%	3,59%
Coste de capital, Kc (%)	1,53%	2,54%	2,37%	55,22%

Es importante destacar que del total de sociedades con indicador de buenas prácticas empresariales son precisamente las empresas generadoras de riqueza las que ocupan la primera posición en el periodo 2012 en cuanto a generación de ingresos de explotación y de valor añadido, con el 10,13% y 10,73% respectivamente.

En definitiva, necesitamos incrementar en nuestro entorno empresas capaces de crear riqueza, generar empleo y aportar valor a los accionistas y a la sociedad en general, de esta manera se reforzará un círculo de creciente interés para todos.



5.6 Las empresas de alta productividad (AP):

5.6.1 Significado de empresa de alta productividad

La productividad se erige como aspecto fundamental a estudiar para evaluar el rendimiento empresarial. Concretamente nos ceñimos a la productividad de los recursos humanos de la muestra objeto de estudio, para ello estudiaremos el valor añadido bruto por empleado que generan las empresas. La concentración en el corazón del negocio y la externalización de actividades no esenciales influyen en el incremento de la productividad del factor humano.

Fundamentalmente la productividad proviene de dos fuentes clave: el nivel de innovación y las capacidades organizativas de la firma. Esto conlleva a que las empresas que se concentren en la productividad obtengan, con seguridad, una sólida ventaja competitiva.

Por todo ello la definición de empresa de alta productividad pivota bajo dos criterios básicos:

- La empresa ha de obtener un valor añadido por empleado por encima del P₇₅ del sector en el que opera durante los tres años consecutivos del período de análisis. La siguiente ilustración muestra los valores por encima de los cuales han de situarse las empresas para poder alcanzar el galardón de empresa de alta productividad de los recursos humanos.

Valor del percentil P₇₅ por sector del valor añadido empleado

	2010	2011	2012
Agricultura, ganadería, caza y servicios relacionados	39.048	38.909	42.047
Silvicultura y explotación forestal	38.024	31.114	29.046
Pesca y acuicultura	63.732	67.762	64.542
Extracción de antracita, hulla y lignito	90.750	77.571	278.500
Extracción de minerales metálicos	179.492	260.187	226.864
Otras industrias extractivas	47.823	47.812	43.258
Industria de la alimentación	35.494	35.942	36.482
Fabricación de bebidas	53.228	48.917	46.811
Industria textil	47.308	41.495	36.013
Confección de prendas de vestir	32.383	38.130	30.736
Industria del cuero y del calzado	27.506	30.591	31.825
Ind. de la madera y corcho, excepto muebles, cestería y esparto	32.710	33.084	32.128
Industria del papel	42.415	50.817	47.997
Artes gráficas y reproducción de soportes grabados	34.114	32.291	34.719
Industria química	62.029	61.606	55.977
Fabricación de productos farmacéuticos	79.073	73.278	58.419
Fabricación de productos de caucho y plásticos	43.534	43.723	41.801
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	36.964	34.820	32.825
Metalurgia; fabricación de productos de hierro, acero y hierro	54.954	56.650	52.486
Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo	38.045	39.082	37.170
Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos	57.746	53.028	47.460
Fabricación de material y equipo eléctrico	44.139	42.400	56.259
Fabricación de maquinaria y equipo n.c.o.p.	47.259	48.622	50.309
Fabricación de vehículos de motor, remolques y semirremolques	52.765	58.168	48.831

en euros

Valor del percentil P₇₅ por sector del valor añadido empleado

	2010	2011	2012
Fabricación de otro material de transporte	55.545	48.188	43.301
Fabricación de muebles	30.671	32.333	29.382
Otras industrias manufactureras	36.488	30.937	31.212
Reparación e instalación de maquinaria y equipo	46.014	44.720	43.020
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	317.565	321.776	283.632
Captación, depuración y distribución de agua	93.660	129.534	135.798
Recogida y tratamiento de aguas residuales	41.297	28.984	26.777
Recogida, tratamiento y eliminación de residuos; valorización	64.351	95.880	49.895
Actividades de descontaminación y gestión de residuos	34.164	34.057	45.540
Construcción de edificios	44.176	40.304	39.149
Ingeniería civil	43.453	48.668	43.038
Actividades de construcción especializada	35.365	35.016	33.620
Venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas	35.529	34.267	33.744
Comercio al por mayor, excepto vehículos de motor	45.743	43.795	42.919
Comercio al por menor, excepto vehículos de motor	32.988	32.322	31.717
Transporte terrestre y por tubería	41.594	40.391	41.022
Transporte marítimo y por vías navegables interiores	88.017	98.647	82.207
Transporte aéreo	138.406	70.028	65.126
Almacenamiento y actividades anexas al transporte	65.878	66.615	66.118
Actividades postales y de correos	19.441	24.658	27.319
Servicios de alojamiento	34.561	30.122	29.196
Servicios de comidas y bebidas	27.177	27.185	25.773
Edición	45.786	47.529	44.321
Actividades grabación y edición de cine, vídeo, tv y sonido	51.746	61.113	50.684
Actividades de programación y emisión de radio y televisión	42.526	43.409	36.347
Telecomunicaciones	53.793	51.574	59.868
Programación, consultoría y otras actividades informáticas	42.732	41.276	42.352
Servicios de información	44.773	46.729	43.905
Servicios financieros, excepto seguros y fondos de pensiones	253.995	314.305	288.309
Seguros, reaseguros y fondos de pensiones	152.330	148.473	152.729
Actividades auxiliares a serv. financieros y seguros	67.252	54.369	61.099
Actividades inmobiliarias	260.780	237.935	195.380
Actividades jurídicas y de contabilidad	37.401	39.036	37.966
Actividades de las sedes centrales; actividades de consultoría	61.161	50.851	44.662
Serv. de arquitectura e ingeniería; ensayos y análisis técnicos	51.768	49.052	46.337
Investigación y desarrollo	55.094	43.784	42.417
Publicidad y estudios de mercado	44.797	40.632	37.642
Otras actividades profesionales, científicas y técnicas	83.659	58.109	61.887
Actividades veterinarias	29.799	28.265	31.563
Actividades de alquiler	77.069	59.446	51.114
Actividades relacionadas con el empleo	27.177	21.866	31.600
Agencias de viajes, operadores turísticos, reservas y relac.	38.506	34.926	34.677
Actividades de seguridad e investigación	32.514	30.358	30.576
Servicios a edificios y actividades de jardinería	24.900	24.483	24.152
Actividades administrativas de oficina y otras auxiliares	51.386	47.265	54.255
Educación	36.369	37.362	35.726

en euros

- El valor añadido por empleado¹ ha de experimentar un crecimiento de al menos un 10% durante los tres años de estudio.

En definitiva, “empresa de alta productividad” es aquella que durante tres años consecutivos obtiene un valor añadido bruto por empleado dentro del 25% de los mejores valores de su sistema productivo y este valor crece por encima del 10% durante cada uno de los tres años consecutivos del período de estudio.

¹ El número de empleados es el que declara la empresa. En líneas generales, el número de empleados equivale a empleados a tiempo completo-año. Otro aspecto a destacar en la influencia de la productividad del trabajo tiene que ver con la externalización de actividades por parte de la empresa.

Claves de éxito de las empresas de alta productividad:

Innovación.- Las empresas de alta productividad se preocupan por la innovación. Suelen poseer centro tecnológico propio o bien un departamento de investigación que facilita la innovación en productos y procesos.

Diversificación.- La diversificación pasa por el intento de penetrar en nuevos sectores y por el esfuerzo en el lanzamiento de nuevos productos o por el cambio de formatos de los ya existentes.

La alta productividad se caracteriza porque lleva asociadas notables capacidades organizativas, así como el desarrollo de estrategias que favorecen el posicionamiento de la empresa en un nivel elevado respecto a las otras firmas con las que se compete.

Existen además otros aspectos destacables de las empresas altamente productivas. Son empresas preocupadas por su imagen de marca, por la internacionalización de sus actividades, efectúan importantes inversiones en tecnología y en formación del capital humano, poseen una alta fidelización de clientes y operan con planificación estratégica a largo plazo. Todo esto las conduce a obtener el indicador de empresa de alta productividad.

5.6.2 Las empresas de alta productividad en Galicia

De la muestra de empresas analizadas en este informe (16.851 empresas), 76 empresas han alcanzado el indicador de alta productividad, representando así un 0,45% del total. Estas empresas han superado el umbral mínimo del P₇₅ del sector al que pertenecen respecto a la variable valor añadido por empleado.

Empresas de alta productividad		- VAB/empleado -		
		Ingresos (en euros)	2012	Tasa variación 12/11
Empresa	Sector	2012	2012	12/11
1 ALBERTO AMEIJERAS SANCHEZ INGENIEROS,SL	4299 Construcción de otros proyectos de ingeniería civil n.c.o.p.	3.185.173	145.667	86,61%
2 ALFICO, S.A.U.	4642 Comercio al por mayor de prendas de vestir y calzado	9.938.764	80.813	15,69%
3 ALIBOS GALICIA, S.L.	1039 Otro procesado y conservación de frutas y hortalizas	6.987.555	54.550	14,47%
4 ANCORA EFECTOS NAVAIS, S.L.	4778 Otro comercio menor artículos nuevos en establ. especializ.	1.113.179	91.365	35,62%
5 ANTALSIS, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	44.086.771	58.403	14,23%
6 ARDENTIA MARINE, S.L.	8299 Otras actividades de apoyo a las empresas n.c.o.p.	3.236.291	127.165	111,55%
7 ASOCIACION PROTECCION DEFICIENTE MENTAL	8720 Asist. resid. personas discapac. intel,enf. mental y drogod.	2.808.309	64.732	12,54%
8 AUTO INDUSTRIAL, S.A.U.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	4.701.570	99.937	12,31%
9 AUTOS LOZANO, S.L.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	572.609	71.406	11,48%
10 B.M.C. REFORMAS OBRAS REHABILITACION, SL	4121 Construcción de edificios residenciales	3.821.947	218.271	20,77%
11 BELTS VIGO, S.L.	2229 Fabricación de otros productos de plástico	2.473.264	98.825	11,01%
12 BODEGAS DEL PALACIO DE FEFIÑANES, S.L.	1102 Elaboración de vinos	922.321	100.693	20,48%
13 BOIRO ENERGIA, S.A.	3519 Producción de energía eléctrica de otros tipos	16.452.414	591.217	14,50%
14 CHOOLET, S.A.	1419 Confección de otras prendas de vestir y accesorios	4.841.986	59.588	35,56%
15 CONSTRUCCIONES LA ROSALEDA, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	25.734.254	68.439	29,59%
16 DEREIMPORT, S.L.	4511 Venta de automóviles y vehículos de motor ligeros	621.844	58.117	14,95%
17 DIEXPOR, S.A.	4675 Comercio al por mayor de productos químicos	8.138.546	253.252	52,95%

Empresas de alta productividad

Empresa	Sector	- VAB/empleado -		
		Ingresos (en euros) 2012	2012	Tasa variación 12/11
18 DISGALEN, S.L.	4649 Comercio al por mayor de otros artículos de uso doméstico	1.809.670	91.180	41,62%
19 EMPRESA VILLALON, S.A.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	2.039.674	86.128	40,07%
20 ENERGIA GALLEGA ALTERNATIVA, S.L.	2014 Fabricación de otros productos básicos de química orgánica	8.773.468	128.950	11,13%
21 ENFOCADORA GALLEGA, S.L.	4110 Promoción inmobiliaria	2.155.364	85.894	58,52%
22 EQUIPOS MEDICO-BIOLÓGICOS NOROESTE, S.L.	4774 Comercio menor artic. médicos, ortopédicos establ. especial.	701.548	65.048	14,46%
23 ESPINA OBRAS HIDRAULICAS, S.A.	4221 Construcción de redes para fluidos	39.870.212	100.927	68,31%
24 ESTACION DE SERVICIO GUNTIN, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	9.899.488	51.938	17,64%
25 ESTACION DE SERVICIO VILLA DE NOYA, S.L.	4730 Comercio menor combustible automoción en establ. especializ.	661.060	71.678	10,90%
26 EUROSCOTT GALICIA, S.L.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	701.335	62.381	10,76%
27 EXCARPI, S.L.	8130 Actividades de jardinería	534.416	94.940	66,49%
28 EXPLOTACIONES FOREST. SOUTO CARRILLO, SL	4673 Comercio mayor madera, materiales constr. aparatos sanitarios	20.484.222	133.108	74,53%
29 FAROCARS, S.L.	4932 Transporte por taxi	162.739	59.513	22,03%
30 FEIRACO LACTEOS, S.L.	1054 Preparación de leche y otros productos lácteos	65.193.269	63.503	11,44%
31 FONDOS MARINOS SAN VICENTE, S.L.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	7.020.874	69.161	14,91%
32 FRIGORIFICOS DE CAMARIÑAS, S.L.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	21.854.951	117.202	31,68%
33 GALICIA EDITORIAL, S.L.	1811 Impresión de periódicos	9.411.330	95.029	16,56%
34 GEIMEX ESPAÑA, S.A.	4639 Comercio mayor, no especializ. prod. aliment. bebidas y tabaco	44.463.342	180.801	12,95%
35 GESDIM INGENIEROS, S.L.	7112 Serv. técnicos ingen. y otras activ. relac. con ases técnico	1.121.556	142.263	15,00%
36 GRUPO MARIÑO OBRAS Y SERVICIOS, S.L.	4322 Fontanería instal. de sistemas calefacción y aire acondic.	4.853.967	103.740	34,67%
37 HERMANOS MALLON, S.L.	4121 Construcción de edificios residenciales	5.056.981	88.563	13,54%
38 INDI3 COMUNICACIONES, S.L.	6209 Otros serv. relac. con tecn. de la información e informática	284.875	69.617	12,97%
39 INDUSTRIAS AFINES, S.L.	1044 Fabricación de otros aceites y grasas	7.596.436	53.350	15,92%
40 INVERSIONES CALDE, S.L.	7490 Otras actividades profesionales, científicas y técnicas	1.607.680	318.506	28,24%
41 J.L. PRADO ASESORIA EMPRESARIAL, S.L.	6910 Actividades jurídicas	318.554	48.712	15,59%
42 JOSE GARCIA COSTAS, S.L.U.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	3.144.655	87.713	26,31%
43 KAUMAN, S.A.U.	2219 Fabricación de otros productos de caucho	16.336.236	85.889	49,65%
44 LACTEOS CASA MACAN, S.L.	1054 Preparación de leche y otros productos lácteos	7.434.447	51.936	20,16%
45 LOGIPLAN GALICIA, S.L.	4941 Transporte de mercancías por carretera	966.033	81.727	43,40%
46 MAFRAPISA, S.L.	4771 Comercio menor de prendas de vestir en establec. especializ.	1.387.936	101.898	29,47%
47 MASCATO SALVATERRA, S.L.	1021 Procesado de pescados, crustáceos y moluscos	48.634.470	76.314	29,04%
48 MATRICERIA GALEGA, S.L.U.	2841 Fabricación de máquinas herramienta para trabajar el metal	5.767.950	76.369	34,92%
49 MECANIZADOS ATLANTIDA, S.L.	2562 Ingeniería mecánica por cuenta de terceros	7.903.331	80.792	13,40%
50 MONTAJES E INSTALACIONES ALVEDRO, S.L.	4332 Instalación de carpintería	5.007.363	102.820	58,74%
51 NOVAFRIGSA, S.A.	1011 Procesado y conservación de carne	59.361.430	59.497	21,46%
52 OCEAN MARITIMO, S.L.	4638 Comercio mayor pescados, mariscos y otros prod. alimenticios	1.466.724	63.191	18,04%
53 PAPELERA DE BRANDIA, S.A.	1712 Fabricación de papel y cartón	31.218.648	71.422	11,35%

Empresas de alta productividad

Empresa	Sector	- VAB/empleado -		
		Ingresos (en euros) 2012	2012	Tasa variación 12/11
54 PASEK MINERALES, S.A.	899 Otras industrias extractivas n.c.o.p.	7.762.351	114.784	17,19%
55 PEDRO ARRIBAS MORATALLA & ASOCIADOS, S.L.	6920 Actividades contab.teneduría libros,auditoría y ases. fiscal	157.099	64.574	12,12%
56 PESCA BAQUEIRO, S.A.	311 Pesca marina	11.578.876	164.644	28,57%
57 PESQUERA ARCADE, S.L.	311 Pesca marina	2.258.298	103.184	12,66%
58 PESQUERA INTER, S.L.	311 Pesca marina	6.757.864	183.893	31,25%
59 PESQUERIAS ABRELA, S.L.	311 Pesca marina	3.344.299	132.843	17,09%
60 POMPAS FUNEBRES DEL ATLANTICO, S.A.	9603 Pompas fúnebres y actividades relacionadas	4.080.167	67.911	17,17%
61 POMPAS FUNEBRES SANTA TEGRA, S.L.	9603 Pompas fúnebres y actividades relacionadas	486.951	71.795	24,38%
62 REAL CLUB CELTA DE VIGO, S.A.D.	9312 Actividades de los clubes deportivos	8.318.951	65.460	18,03%
63 REFRACTARIOS CAMPO, S.L.	2320 Fabricación de productos cerámicos refractarios	3.521.895	115.575	85,70%
64 REPRESENTACIONES A. GONZALEZ, S.L.	4619 Intermediarios del comercio de productos diversos	452.092	183.406	29,82%
65 SISTEMAS ELECTRO-ACUSTICOS ARTEIXO, S.L.	4321 Instalaciones eléctricas	580.704	59.889	11,85%
66 SOCIEDADE GALEGA DO MEDIOAMBIENTE, S.A.	3811 Recogida de residuos no peligrosos	103.153.051	622.879	14,30%
67 SVENSKA BEARING, S.L.	2815 Fabric. cojinetes, engranajes y órganos mecán. de transmisión	9.202.280	96.090	16,42%
68 TAG FORMACION, S.L.	8559 Otra educación n.c.o.p.	5.941.028	220.947	79,35%
69 TALLERES BAÑA, S.L.	3315 Reparación y mantenimiento naval	3.747.422	65.139	18,51%
70 TALLERES PERLA, S.L.	2511 Fabricación de estructuras metálicas y sus componentes	983.323	88.311	24,64%
71 TARENOR, S.L.	4520 Mantenimiento y reparación de vehículos de motor	744.313	78.051	46,79%
72 TELECON GALICIA, S.A.	4669 Comercio al por mayor de otra maquinaria y equipo	3.170.329	61.780	10,86%
73 TRANSPORTES LA UNION, S.A.	4931 Transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros	15.069.155	134.294	16,02%
74 VALIELA, S.A.	311 Pesca marina	9.893.132	185.009	20,93%
75 VIMANRA, S.L.	4334 Pintura y acristalamiento	1.735.779	50.468	11,19%
76 XESTION URBANISTICA DE A CORUÑA, S.A.	4110 Promoción inmobiliaria	11.770.849	140.895	138,25%

En la página siguiente ofrecemos un ranking que recoge las diez primeras empresas de alta productividad en función del valor añadido bruto por empleado generado en el ejercicio 2012. En dicha ilustración además del valor añadido de cada empresa se indica también el sector en el que desarrolla la actividad principal y la pertenencia o no a un grupo empresarial determinado.

La primera empresa de este ranking con una facturación de más de 100 millones de euros es SOCIEDADE GALEGA DO MEDIOAMBIENTE, S.A. del grupo UNION FENOSA, siendo su actividad principal la recogida, tratamiento y eliminación de residuos no peligrosos. Esta empresa por si sola representa el 51,40% de los ingresos de explotación generados por las empresas que conforman dicho ranking, alcanzando además la primera posición de entre el total de empresas de alta productividad tanto en generación de ingresos de explotación como de valor añadido bruto en 2012.

En segundo lugar BOIRO ENERGIA, S.A. perteneciente al grupo de empresas JEALSA, se dedica a la producción de energía termoeléctrica con unos ingresos de explotación en torno a 16 millones de euros y un valor añadido por empleado de más de seiscientos mil euros.

Le sigue INVERSIONES CALDE, S.L., perteneciente al sector de servicios profesionales. El resto de empresas del ranking obtienen valores por debajo de trescientos mil euros.

Ranking de empresas de alta productividad en función del valor añadido por empleado, 2012

1	SOCIEDADE GALEGA DO MEDIOAMBIENTE, S.A. Grupo: UNION FENOSA	622.879	Recogida de residuos no peligrosos
2	BOIRO ENERGIA, S.A. Grupo: JEALSA	591.217	Producción de energía eléctrica de otros tipos
3	INVERSIONES CALDE, S.L.	318.506	Otras actividades profesionales, científicas y técnicas
4	DIEXPOR, S.A.	253.252	Comercio al por mayor de productos químicos
5	TAG FORMACION, S.L.	220.947	Otra educación n.c.o.p.
6	B.M.C. REFORMAS OBRAS REHABILITACION, SL	218.271	Construcción de edificios residenciales
7	VALIELA, S.A.	185.009	Pesca marina
8	PESQUERA INTER, S.L.	183.893	Pesca marina
9	REPRESENTACIONES A. GONZALEZ, S.L.	183.406	Intermediarios del comercio de productos diversos
10	GEIMEX ESPAÑA, S.A.	180.801	Comercio mayor, no especializ. prod. aliment. bebidas y tabaco

VAB/empleado 2012 (euros)

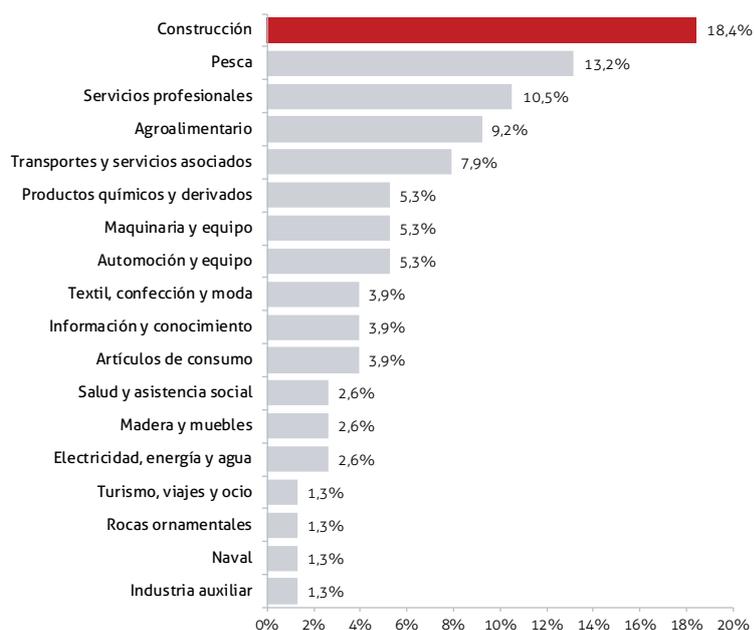
Cabe mencionar que las diez empresas que se muestran en el ranking generan el 25,10% del total de ingresos de explotación de las 76 sociedades que han obtenido este indicador de buenas prácticas empresariales; obtenemos un dato muy similar si analizamos el peso del valor añadido sobre el resto de empresas con alta productividad alcanzando un porcentaje del 22,02%.

Debemos también mencionar que analizando las empresas de alta productividad en función de los ingresos de explotación generados en 2012 y establecido un ranking de mayor a menor en base a dicha variable nos encontramos que las quince primeras empresas del mismo generan el 70% de los ingresos del total de empresas de Galicia con el indicador de alta productividad.

5.6.3 Las empresas de alta productividad por sistema productivo

Hemos analizado estas 76 empresas AP desde una perspectiva sectorial.

Distribución de las empresas de alta productividad por sistema productivo



De los datos reflejados en el gráfico de la página anterior se desprende que la Construcción es el sistema productivo que agrupa un mayor número de empresas con el indicador de alta productividad. Son 14 empresas las que consiguen obtener dicho indicador. Los sectores más destacados por el número de empresas que aglutinan son los constructores de edificios residenciales y los promotores inmobiliarios.

A continuación la Pesca, con 10 empresas, obtiene un 13,2% del total. Pesca marina y mayoristas de pescados y mariscos son los sectores más reseñables.

Un 10,5% registra el sistema productivo de Servicios profesionales, con el sector de pompas fúnebres y actividades relacionadas como más destacado según el número de empresas.

En el sistema productivo Agroalimentario destaca la preparación de leche y otros productos lácteos.

En el caso de los Transportes destaca el sector de transporte terrestre urbano y suburbano de pasajeros.

5.6.4 Las empresas de alta productividad por comarca

En este apartado analizaremos estas 76 empresas de alta productividad a nivel comarcal.

Distribución de empresas alta productividad por comarca

	empresas	
	nº	%
Vigo	20	26,32%
A Coruña	19	25,00%
Lugo	6	7,89%
Santiago	5	6,58%
O Salnés	3	3,95%
Barbanza	2	2,63%
Ferrol	2	2,63%
O Morrazo	2	2,63%
Ordes	2	2,63%
Ourense	2	2,63%
Otros	13	17,11%
Total	76	100,00%

Otros: A Barcala, A Mariña Occidental, A Ulloa, Bergantiños, Betanzos, Chantada, Noia, O Baixo Miño, O Condado, Ortegal, Terra Chá, Terra de Lemos, Terra de Soneira



Es destacable el peso de las empresas pertenecientes a las comarcas de Vigo y A Coruña respecto al total de las empresas de alta productividad gallegas. Ambas agrupan el 51,32% del total registrado.

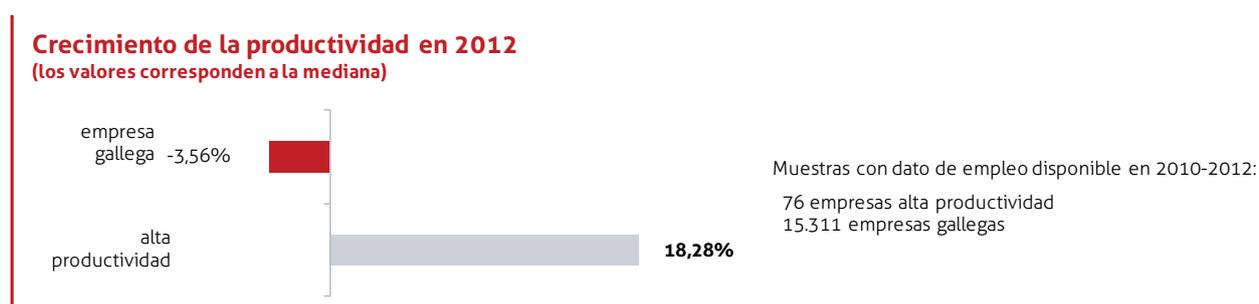
Vigo alcanza el 26,32% del total de empresas AP. Destaca fundamentalmente el Sistema Productivo de la Pesca con cinco empresas, especialmente las actividades de la pesca marina y los mayoristas de pescados y mariscos; y el Sistema Productivo de Servicios profesionales representando el 15% del total de empresas de alta productividad.

Cabe recordar que las empresas con el indicador empresa Gacela analizadas en el apartado 5.3 de este capítulo La Pesca se posicionaba en el primer puesto tanto por Sistema Productivo como empresas por comarcas en Vigo y A Coruña.

Respecto a la comarca de A Coruña destaca el sistema productivo de la Construcción con cinco empresas, no obstante ningún sector de las 19 empresas localizadas en esta comarca destaca sobre ninguna otra ya que se encuentran dispersas a lo largo de varias actividades empresariales.

5.6.5 La importancia de las empresas de alta productividad

El siguiente gráfico pone de manifiesto el crecimiento de la productividad del empleo que experimentan las empresas de alta productividad de este informe. Si lo comparamos con el crecimiento de esta variable para la empresa gallega es notablemente superior, teniendo en cuenta además que las empresas de alta productividad suponen solamente un 0,5% del total de la muestra de la empresa gallega.



Las 76 empresas AP consiguen generar en 2012, un crecimiento medio de su productividad de un 18,28%, frente al descenso de un -3,56% experimentado por la empresa gallega.

La productividad es un factor clave en el desarrollo de un área. A través de ella se realizan las comparativas entre países y regiones, así como sus ritmos de crecimiento.

Existen varias vías para la consecución de la alta productividad: la formación y capacitación de su capital humano, sus capacidades organizativas que las hacen merecedoras de su alto posicionamiento en el mercado y como no, la vía de la innovación tecnológica realizada por la empresa.

Sin lugar a dudas las empresas de alta productividad demuestran que poseen notables capacidades organizativas, obteniendo altas productividades de los recursos humanos y desarrollando estrategias que favorecen el posicionamiento de la empresa en un nivel elevado respecto a otras firmas con las que compiten.

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA GALLEGA

6.1

Introducción

6.2

La internacionalización de la empresa

6.3

Cuantificación de la internacionalización

6.4

Comercio exterior de Galicia

6.5

La internacionalización de la empresa gallega:
caracterización y particularidades

6.6

Indicador Ardán de empresa internacionalizada

06

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA GALLEGA

6.1 Introducción

El presente informe amplía, complementa y actualiza los elaborados en los años 2012 y 2013 sobre la Encuesta e Indicador Ardán de Empresa Internacionalizada, incluidos dentro del Informe Económico y de Competitividad elaborado por el Consorcio de la Zona Franca de Vigo. El objetivo de este trabajo consiste en identificar a aquellas empresas que mejor desempeño están haciendo en su proceso de apertura al exterior. Para ello se procede al diseño y posterior aplicación del denominado Indicador Ardán de Empresa Internacionalizada.

El proceso de internacionalización de la empresa española y su consiguiente apertura a los mercados constituye uno de los principales cambios de las últimas tres décadas de nuestro entorno económico. Desde su incorporación a la Unión Económica y Monetaria (UEM), la internacionalización se configura como una de las principales fortalezas del tejido empresarial español (Consejo Empresarial para la Competitividad, 2013). Prueba de ello lo constituye el hecho señalado por las Cámaras de Comercio (2007) de que el valor de los intercambios con el resto del mundo supera las dos terceras partes del PIB, situándose la cuota de España en el ranking mundial de bienes en el 2%.

Así pues, el sector exterior se configura como una de las piezas claves de la recuperación de la economía española puesto que como señalan Correa-López y Domenech (2012) "Desde la perspectiva de los países industrializados, la creciente demanda proveniente del mundo emergente supone una oportunidad inigualable para aquellas empresas capaces de adaptar sus productos y penetrar en mercados caracterizados por un nivel creciente de renta per cápita y por el aumento de la clase media en cientos de millones de personas". Las empresas con mayor internacionalización han experimentado un mejor comportamiento en cuanto a su actividad y resultados en comparación con aquellas que su cifra de negocios se concentra en las ventas interiores.

El último dato de comercio exterior disponible para la economía española muestra que las exportaciones de mercancías alcanzaron en marzo de 2014 un valor de 20.632,6 millones de euros, lo que supone un 1,7% más que en el mismo mes del año anterior. Por su parte las importaciones alcanzaron los 22.686,5 millones de euros, esto es, un 15,4% más. Sin embargo, en términos desestacionalizados, las exportaciones registraron una caída del 3,4% interanual y las importaciones un ascenso del 8,7%. En volumen, las exportaciones cayeron un 1,1% interanual, al haber aumentado un 2,8% los precios de las exportaciones aproximados por los índices de valores unitarios. Las importaciones en volumen registraron una subida del 21,4% interanual, al haber descendido un 4,9% sus precios aproximados por los índices de valores unitarios.

Todas estas circunstancias justifican la pertinencia de realizar un estudio en profundidad y continuado sobre el desarrollo y situación de los procesos de internacionalización de la empresa gallega que es por eso el cometido de este estudio. De manera específica, será de especial interés y utilidad el análisis de los determinantes de la propensión exportadora y la necesidad de disponer de un indicador que permita cuantificar (y valorar) el grado de internacionalización de nuestras empresas.

El presente informe se estructura como sigue. En primer lugar se realiza una revisión por los principales aspectos del proceso de internacionalización empresarial, prestando especial atención a los determinantes y condiciones que favorecen dicho proceso.

A continuación el interés se centra en revisar las diferentes posibilidades que existen y que han sido aplicadas en la práctica para la cuantificación del grado de internacionalización de las empresas. Sobre este particular se hace especial referencia al instrumento que sirve de base del presente informe como es la Encuesta Ardán de empresa internacionalizada, que ha sido realizada por tercer año consecutivo.

El siguiente apartado es dedicado al análisis del comercio exterior de Galicia haciendo una revisión a través de las cuentas económicas agregadas de la Comunidad y los aspectos más importantes de sus exportaciones e importaciones.

El apartado que sigue está dedicado a la presentación de resultados obtenidos tras la realización de la Encuesta. De este modo se posibilita la contextualización en términos internacionales de la empresa gallega, para continuar con la descripción de los principales resultados obtenidos tras la cumplimentación de dicha encuesta así como la presentación de las particularidades y características para el caso gallego.

El trabajo finaliza con un apartado específico. En él se presenta el Indicador ARDÁN de empresa internacionalizada, tanto en lo que se refiere a su diseño y configuración como a los principales resultados que se obtienen de su aplicación.

Concluye el informe con la relación de referencias bibliográficas y documentales empleadas, así como con una serie de anexos que complementan y completan algún aspecto recogido a lo largo del texto.

6.2 La internacionalización de la empresa

6.2.1 Contextualización

La internacionalización de la empresa constituye una estrategia fundamental en el entorno de globalización actual sobre la que es posible encontrar diferentes definiciones. Entre ellas, Cantarero y Puig (2013) destacan las siguientes:

- El proceso por el cual las empresas incrementan tanto su conocimiento sobre la importancia que las transacciones comerciales tienen sobre su futuro, como el establecimiento y dirección de las transacciones hacia otros países (Beamish, 1990)
- El conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales a través de un proceso de creciente implicación y proyección internacional de la misma (Rialp, 1999)
- Un proceso en el cual las empresas incrementan su implicación en las actividades de comercio internacional (Fletcher, 2001)

Extrayendo los principales rasgos de estas definiciones, Villareal (2005) define el proceso de internacionalización como “una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo”¹.

A través de esta definición se pone de manifiesto como la internacionalización es el resultado de la adopción de una serie de estrategias empresariales en las que juegan un papel determinante tanto sus recursos y capacidades como las oportunidades y amenazas del entorno real en el que opera. Se trata, como señala Leandro (2013), de “una apertura al exterior en que la empresa proyecta sus actividades, total o parcialmente, a un entorno internacional y

¹ Una revisión entre los términos de “internacionalización de la empresa” y “empresa multinacional” puede ser encontrada en Villareal (2005) quien realiza una revisión conceptual más profunda.

genera flujos entre distintos países". Flujos que, además, pueden ser de distintos tipos puesto que van desde los comerciales hasta los financieros, pasando por los cada vez más importantes flujos de conocimiento y de capital intelectual.

En el Informe del año pasado (Consortio de la Zona Franca de Vigo, 2013) se dejó constancia de una serie de matizaciones que es necesario tener presente cuando se habla de empresa internacionalizada en nuestro entorno. Un entorno que no solo por la globalización sino por otros condicionantes particulares obligan a contemplar múltiples y variados parámetros. Entre ellos destaca el hecho de que la realidad político-institucional europea, caracterizada por un mercado común de mercancías y servicios, hace que las operaciones intracomunitarias² no tengan la consideración de exportación y/o importación. Más aún, el análisis se vuelve más complejo cuando lo que se quiere analizar es el comercio exterior de una región dentro de un país, puesto que aquí también se incluirían operaciones con otras regiones dentro del mismo país.

Otros aspectos que condicionan la conceptualización de la empresa internacional vienen dados por la regularidad en la internacionalización de la empresa o el grado de penetración. El primero de estos factores está íntimamente ligado a su antigüedad³ como tal, y depende de condicionantes tanto estructurales como coyunturales, distinguiendo entre cuatro tipos de empresas internacionales⁴: empresa exportadora, empresa multinacional, empresa global y empresa transnacional.

Por su parte, la penetración de la empresa en el mercado exterior se materializa en diferentes formas que van desde una mera misión comercial hasta la propia inversión extranjera directa (IED), pasando por diferentes formas de colaboración o partenariado con empresas locales entre las que destacan las conocidas como "alianzas estratégicas"⁵ (García-Canal, 2004).

Todo proceso de internacionalización empresarial debe responder a tres preguntas básicas: ¿por qué?, ¿cómo? y ¿dónde? La respuesta a ellas determina el proceso que deben seguir las empresas.

Por lo que se refiere al motivo y objetivos de internacionalizar una empresa, Canals (1994) apunta tres posibilidades diferenciadas:

- Apertura de nuevos mercados
- Reducción de costes de producción
- Eficiencia en la estructura de producción y distribución

En cuanto al proceso de internacionalización, éste adopta diversas formas que pueden ser clasificadas en función de los siguientes aspectos (Alonso y Donoso, 1998):

- Control que tiene la empresa en su actividad exterior
- Riesgo asumido
- Recursos empleados en la expansión internacional

Finalmente, el destino a donde se dirigen las inversiones de las empresas ha sido ampliamente estudiado en la literatura especializada desde que Ohlin en el año 1933 fijara su interés en las ventajas competitivas entre países. Desde entonces han sido varias las teorías propuestas en este sentido en función de los factores determinantes considerados. En el apartado siguiente se realiza un repaso por sus principales rasgos.

² Ventas o prestaciones de servicios entre países pertenecientes al Mercado Único Europeo.

³ De hecho, se considera que una empresa es exportada "regular" cuando su práctica está consolidada al tener una experiencia de más de cuatro años consecutivos.

⁴ Tipos que, a su vez, reflejan sus mismas etapas de internacionalización (Canals, 1994).

⁵ Asociación de dos o más empresas (una de ellas del país de destino) cuya finalidad es realizar operaciones complementarias en un negocio determinado (en este caso el de la empresa exportadora).

6.2.2 El proceso de internacionalización de la empresa

Existen múltiples teorías que abordan el proceso de internacionalización así como sus factores determinantes. Éstas pueden ser agrupadas, con carácter general, en siete corrientes doctrinales⁶:

1. La teoría clásica
2. La teoría del ciclo de vida del producto
3. El modelo de Upsala
4. El paradigma de Porter
5. La teoría estratégica
6. La teoría de la internalización
7. El paradigma de Dunning

Las seis primeras de estas teorías se centran en uno o varios aspectos parciales del proceso de internacionalización mientras que la última (el paradigma de Dunning⁷) tiene una visión más general al suponer una integración de las aportaciones previas.

Tabla1: Principales teorías sobre internacionalización

Teoría	Aportación
Teoría clásica	Importancia de las ventajas comparativas entre países
Teoría del ciclo de vida del producto	Análisis de la interdependencia entre la etapa de vida del producto y la internacionalización
Modelo de Upsala	Estudio del proceso de internacionalización de las empresas
Paradigma de Porter	Análisis de las ventajas de localización en el país de origen
Teoría estratégica	Análisis de los requerimientos estratégicos y organizativos de la internacionalización
Teoría de la internalización	Aplicación del enfoque de los costes de transacción al modo de internacionalización de la empresa
Paradigma de Dunning	Clasificación de los factores de internacionalización en ventajas de propiedad, de internalización y de localización

Fuente: Galán et al. (2000)

La teoría clásica que data de los años treinta (Ohlin, 1933) se fundamenta en las ventajas comparativas entre los países por lo que cada uno trata de maximizar el uso de sus recursos más abundantes, especializándose en la fabricación de los productos que utilizan tales factores. Treinta años más tarde Vernon (1966) relaciona la inversión directa en el exterior (IDE) con cada una de las etapas de la vida de los productos. De este modo, su teoría del ciclo de vida del producto establece que la IDE tiende a localizarse en los países con mejor dotación de los factores necesarios para competir en cada fase.

El modelo de Upsala parte de la premisa que la internacionalización implica acceder a un entorno complejo de manera que las empresas comienzan su actividad internacional con formas de entrada que implican un bajo nivel de compromiso y van incrementando su compromiso a medida que incrementa la experiencia y disminuye el riesgo. Complementariamente, Porter (1990) se centra sobre cómo influyen las condiciones nacionales en las ventajas competitivas de localización en el país de origen⁸.

El quinto de los enfoques, el estratégico, considera la internacionalización como el resultado de la adopción de estrategias basadas tanto los recursos y capacidades de la empresa como las oportunidades y amenazas del entorno. De este modo explica la forma de internacionalización, así como el modelo organizativo elegido por la empresa para estructurar las relaciones entre sus diferentes unidades organizativas.

La teoría de la internalización estudia el proceso de apertura al exterior de las empresas a partir de la economía de los costes de transacción (ECT)⁹. Frente a lo establecido por la teoría clásica, este planteamiento desarrolla una teoría del crecimiento de la empresa a partir del concepto de internacionalización de los mercados según la cual una transacción se internaliza sólo cuando los beneficios derivados de la internacionalización superan a los costes de la

⁶ Para una mayor profundización sobre estas corrientes puede consultarse Galán et al (2000).

⁷ También conocida como "planteamiento ecléctico de Dunning" que data del año 1979 con posteriores aportaciones en la década de los ochenta y noventa.

⁸ Su modelo se sintetiza en el diamante nacional, basado en cuatro variables: la dotación y condiciones de factores productivos de los países, la estrategia, estructura y rivalidad entre las empresas nacionales, las condiciones de la demanda hacia la calidad y la innovación, y la existencia de sectores afines y auxiliares al objeto de análisis.

⁹ Formulada por Williamson (1985).

misma. Se trata de economizar los costes de transacción¹⁰ para lo que la internacionalización puede resultar una mejor solución que el mercado.

Finalmente el paradigma ecléctico de Dunning es una derivación de esta teoría, ya que, de hecho, una buena parte de los fundamentos de este paradigma proceden de la ECT integrando las visiones parciales de las anteriores (fundamentalmente en lo referido a los factores que determinan la IDE) y aprovechando su complementariedad.

Según este enfoque, la internacionalización de la actividad económica está determinada por tres tipos de ventajas (conocidas como la "trilogía OLI" de factores explicativos):

1. Propiedad (Ownership)
2. Localización (Location)
3. Internalización (Internalización)

Como señalan Galán y González (2001), las ventajas de propiedad son específicas a la empresa, y se vinculan especialmente con la acumulación de activos creados o con sus características tecnológicas o de producto. La empresa multinacional que posee estos activos específicos (acceso exclusivo a tecnología, capital humano, etcétera), está en mejor posición competitiva que aquella otra que no los posee.

Por su parte, las ventajas de localización se refieren a los factores productivos e institucionales presentes en una zona geográfica determinada. Surgen cuando es mejor combinar productos espacialmente producidos en su país de origen con algunos factores inmóviles u otros productos intermedios fabricados en otros países. De este modo, las ventajas de localización presentan un efecto arrastre y se derivan tanto de las imperfecciones de los mercados como de la posibilidad de reducir costes de transacción por medio de la reducción de riesgo y la mejora de las oportunidades locales.

Finalmente las ventajas de internalización se derivan de la capacidad que tiene la empresa para coordinar actividades de la cadena de valor añadido internamente (sin pasar por el mercado). Se vinculan a las ventajas derivadas de la internalización de transacciones en jerarquías multinacionales por medio de la IDE¹¹.

Tabla 2: Ventajas y estrategias de la internacionalización según el paradigma OLI

Ventaja	Posibles estrategias
Propiedad	Tecnología Marca Experiencia Capacidad financiera o productiva
Localización	Costes bajos Ventajas fiscales Demanda potencial
Internalización	IDE preferible a exportaciones Menores costes de transacción

Fuente: elaboración propia a partir de Galán et al. (2000) y Leandro (2009)

¹⁰ Costes que habitualmente son altos en el mercado en situaciones de incertidumbre, asimetrías de información, escasez de contratantes, racionalidad limitada o activos específicos.

¹¹ Este concepto se corresponde con el clásico concepto de integración vertical así como el de diversificación geográfica.

6.2.3 Caracterización de la empresa internacional

Una vez contextualizado el proceso de internacionalización empresarial, el siguiente paso consiste recoger los diferentes parámetros que permitan una descripción básica de la misma. Para ello, primeramente es conveniente tener presente las principales dificultades a las que se deben enfrentar las empresas inmersas en este tipo de iniciativas.

Estos frenos a la expansión internacional son resumidos por Pla y León (2004) en las cinco limitaciones siguientes:

- Financieras
- Comerciales
- Culturales
- De tamaño
- Competitivos

Las primeras de las limitaciones, las financieras, están derivadas de la falta de recursos así como del temor a posibles fluctuaciones adversas de los tipos de cambio. Por su parte, las dificultades comerciales se producen a la hora de identificar oportunidades en los mercados exteriores, en la selección de distribuidores fiables u otros medios de distribución o de adaptación y suministro de productos exportables.

Los problemas culturales constituyen un grupo relativamente heterogéneo de circunstancias derivadas de actitudes desfavorables por parte de la dirección, poca familiaridad de los directivos para hacer negocios en otros países, de interpretación y recopilación de las regulaciones gubernamentales relevantes, el exceso de tiempo y papeleo que requiere del equipo.

Finalmente, los frenos ocasionados por el tamaño hacen referencia a la escasa dimensión de las empresas junto con la falta de personal cualificado y experimentado en tareas de internacionalización; mientras que los competitivos reflejan la existencia de fuertes competidores en el contexto internacional al que se pretenden abrir las empresas¹².

A partir de estas limitaciones o frenos a la internacionalización empresarial es posible determinar, tal y como apuntan Eusebio y Llonch (2006), que la empresa internacionalizada se caracteriza por los tres tipos de aspectos siguientes:

- Organizativos
- Directivos
- Estratégicos

Una de las características con mayor influencia en el proceso exportador de las empresas (y que también se corresponde con una de las limitaciones presentadas anteriormente) viene dada por su tamaño. Este hecho es uno de los más recurrentemente estudiados en la literatura siendo habitual la conclusión de que a mayor dimensión de la empresa, mayores son los recursos y las capacidades directivas de la empresa para acometer sus proyectos y, por tanto, mayores sus facilidades para la internacionalización¹³.

Otro de los aspectos a considerar viene dado por la capacidad tecnológica de las empresas que les haga ser capaces de crear productos altamente diferenciados de sus competidores extranjeros. En este sentido es frecuente asociar esta capacidad con la inversión en actividades de investigación y desarrollo (I+D) que facilite su apertura al exterior. El componente personal o humano, como en tantas otras facetas de la administración y dirección de empresas, juega un papel determinante de tal modo que es frecuente hablar de la necesidad de personal (fundamentalmente directivos) comprometidos en los procesos de apertura al exterior.

Así mismo, otro factor clave en la internacionalización a la hora de garantizar su éxito viene dado por el lado de la oferta para lo cual es preciso contar con productos o servicios diferenciados y adaptados a la demanda exterior. En esta línea, las herramientas de marketing empleadas por las empresas constituyen un signo distintivo de las mismas¹⁴. Complementariamente, una amplia gama de productos/servicios que permitan adecuarse a las diversas demandas de los mercados exteriores suele facilitar el incremento de la intensidad exportadora de las empresas.

¹² Lo cual es especialmente relevante en los nuevos países industrializados, donde el entorno competitivo es mucho más complejo.

¹³ Sobre este particular pueden consultarse, entre otros, los trabajos de Suárez et al. (2002) y Lago et al. (2013).

¹⁴ Entre ellas cabe destacar una activa política de precios que permita discriminar entre mercado doméstico y mercado exterior; así como diferentes campañas promocionales y de publicidad en los mercados exteriores.

Los procesos de internacionalización también están muy condicionados por el control de los canales de distribución, de modo que un mayor uso de los canales propios suele ser identificado como característico de las empresas internacionalizadas en mayor medida.

El grado de compromiso internacional de las empresas viene reflejado en el conocimiento que tenga una empresa sobre los mercados exteriores. Sobre este particular un buen indicador en este sentido consiste en el desarrollo de actividades exteriores en un mayor número de mercados y, por tanto, mayor sea su dispersión geográfica. Cabe aquí pues pensar en número de países a los que se exporta o, incluso, número de continentes pasando por diferentes opciones intermedias¹⁵.

Una última característica a señalar incide en la experiencia o antigüedad de la empresa en sus actividades de internacionalización, existiendo relativo consenso en que cuanto mayor sea el número de años internacionalizada menores serán las dificultades a las que se va a encontrar¹⁶.

6.3 Cuantificación de la internacionalización

6.3.1 Variables y magnitudes de interés: indicadores simples

Una vez contextualizado el proceso de internacionalización empresarial si se pretende realizar un análisis del mismo es preciso proceder a su cuantificación mediante alguna medida (o conjunto de medidas) que permitan ser conscientes de su dimensión, así como de su evolución.

Este proceso se realiza a través de diferentes variables y magnitudes, que sirven de base para la construcción de indicadores simples. Unos indicadores que vienen a completar a los indicadores básicos (descriptivos) señalados anteriormente.

El primer aspecto que debe ser considerado es la intensidad exportadora, entendida como la proporción que supone el total de exportaciones de la empresa con respecto a sus ventas totales. Este ratio, que habitualmente se utiliza en términos porcentuales, se denomina a veces propensión exportadora. Autores como Ramaswamy et al. (1996) señalan que es un porcentaje que pone de manifiesto "el grado de compromiso y el nivel de internacionalización de una empresa exportadora".

No obstante, cada vez más las empresas optan por fórmulas de internacionalización diferentes y más avanzadas que la simple exportación desde España. Nos referimos a la fabricación y venta en los propios mercados de destino. Estas son ventas exteriores que no pasan por aduanas ni quedan registradas como exportaciones pero que, sin duda, constituyen una fórmula propia de estadios de internacionalización empresarial más avanzados. Por ello, si en vez de considerar las exportaciones en sentido estricto (incluyendo las "operaciones intracomunitarias") se atiende a las ventas exteriores, se obtendría una medida similar a la anterior, que compararía en este caso las ventas exteriores con las ventas totales.

Otra variable relevante del grado de internacionalización son los beneficios asociados con la actividad exterior que dan buena idea de su importancia, así como la experiencia internacional de la propiedad y de la dirección. Igualmente, las escalas de conducta hacia la internacionalización constituyen un indicador muy útil de la internacionalización de una empresa, como señala Pla (2000).

¹⁵ Una de las agrupaciones más habituales desde una perspectiva de geografía económica (sin carácter excluyente entre sí) considera los siguientes destinos a efectos de su agrupación: Unión Europea, Resto de Europa (excepto Rusia), Norte-América, Sur-América (excepto Brasil), BRIC (Brasil, Rusia, India y China), Asia Pacífica, Resto de Asia, África Mediterránea, Resto de África y Oceanía.

¹⁶ Una justificación más detallada sobre este razonamiento puede ser encontrada en Valenzuela (2000).

Tomando como referente la empresa multinacional, se pueden considerar otras tres variables que proporcionan una idea fehaciente de su grado de internacionalización. En concreto:

- Proporción de activos exteriores
- Proporción de actividades exteriores generadoras de valor
- Proporción de empleados localizados en el exterior

En todos los casos, lo que se realiza es una medición (recogida a modo de ratio) de un componente del grado de internacionalización de la empresa con respecto a una variable global de la empresa. De esta manera, cuanto mayor sea el grado de internacionalización de la empresa, mayor será la "parte exterior" del valor de la variable.

Con la primera de las variables se pretende realizar una comparación de los activos con los que cuenta la empresa en el exterior con respecto a sus activos totales. Con ella se tiene conocimiento del tamaño, fundamentalmente en términos contables, del sector exterior en la estructura financiera de la empresa.

La proporción de actividades exteriores generadoras de valor se centra en una variable flujo como es la producción de la empresa, y concretamente, en la producción internacional. Lo que compara es el volumen de producción internacional sobre el volumen total de producción de la empresa.

La tercera variable analizada es el empleo. De modo análogo a los dos casos anteriores, lo que contrasta es el número de empleados que están localizados en el exterior con respecto al número de empleados total de la empresa.

La perspectiva estática debe ser necesariamente completada con una visión dinámica. Para ello resulta preciso contemplar medidas que recojan lo que se puede considerar como "dinamismo exportador". En este caso se está hablando de tasas de variación de determinadas magnitudes (básicamente variables "stock") referentes al grado de internacionalización de la empresa. Entre ellas destacan las tres siguientes:

- Tasa de variación de las exportaciones
- Tasa de variación de la intensidad o propensión exportadora (exportaciones / ventas totales)
- Tasa de variación de las exportaciones en relación con las ventas internas

A continuación se puede atender a medidas de "rentabilidad exportadora" donde las variables de interés pasan a ser las económico-financieras. En concreto, nos referimos a los datos referidos a:

- Beneficio de las exportaciones
- Rentabilidad de las exportaciones comparadas con las ventas internas
- Rentabilidad percibida de exportaciones en relación con el mercado interior

Finalmente, y como señalan Alonso y Donoso (2000) existen otras medidas de diversa naturaleza, entre las que destacan:

- Escala mixta de medidas
- Escalas de actitudes y conductas hacia la exportación: activa/reactiva; pasiva/agresiva; sistemática/espórádica

6.3.2 Indicadores complejos o multidimensionales

El epígrafe precedente presentó un conjunto suficientemente amplio de variables que permiten cuantificar el grado de internacionalización de una empresa. Cada una de ellas, proporciona en sí un indicador (unidimensional) de esta dimensión.

No obstante, lo habitual y más recomendable en estos casos es la utilización conjunta de varios indicadores, o bien su agregación en un indicador multidimensional o sintético que permita una visión global del fenómeno a medir o cuantificar. De este modo, se está en condiciones de aportar un matiz diferenciado al atributo que pretende ser medido, incorporando cualidades que aportan calidad y calibran mejor su medición.

La utilización de indicadores multidimensionales a partir de un conjunto variado de escalas de medida simples permite incorporar en un solo índice (multidimensional) la especificidad de cada indicador simple que ha sido ponderado para su cálculo. En este sentido, el trabajo con índices multidimensionales para medir el grado de internacionalización supone una valiosa ayuda, al permitir superar algunos de los inconvenientes que plantea la utilización de un sólo índice simple (unidimensionalidad).

La revisión de la literatura especializada en esta materia permite concluir que no existe consenso general sobre cuál puede ser el mejor indicador agregado a emplear. A modo de referencia pueden señalarse los siguientes indicadores¹⁷ como los que aparecen con mayor frecuencia:

- Índice de Compromiso Internacional
- Índice del Grado de Internacionalización de Sullivan
- Índice del Grado de Internacionalización de Stewart
- Índice de Transnacionalidad (ITN)¹⁸

El primero de estos indicadores, el Índice de Compromiso Internacional incluye el volumen de ventas en el extranjero, la amplitud de gama internacional y el nivel de estandarización de sus productos. Por su parte, el Índice del Grado de Internacionalización de Sullivan se trata de un indicador que considera el atributo "rendimiento" (i.e. la facturación internacional relativa), los atributos "estructurales" (proporción de activos exteriores, proporción de implantaciones exteriores) y el atributo "actitud" (experiencia internacional de la alta dirección y la dispersión física de las operaciones internacionales).

Igualmente con una perspectiva integradora, el Índice del Grado de Internacionalización de Stewart incluye los tres aspectos siguientes: intensidad exportadora, número de mercados extranjeros atendidos y la experiencia internacional de la alta dirección. Finalmente, el Índice de Transnacionalidad (ITN) conforma un indicador que incluye los tres aspectos siguientes: intensidad exportadora, número de mercados extranjeros atendidos y la experiencia internacional de la alta dirección.

Sin embargo, como fue indicado previamente, el empleo de estos indicadores no está generalizado a nivel teórico, ni muchos menos práctico, de modo que en la mayoría de informes y estudios sobre el tema el uso de indicadores de internacionalización se limita a la perspectiva unidimensional.

6.3.3 Encuesta Ardán sobre empresa internacionalizada

El diseño y desarrollo del Indicador Ardán de empresa internacionalizada continuó el trabajo realizado los dos años anteriores por parte del Consorcio Zona Franca de Vigo. Su objetivo fundamental consistía en cubrir aquellos aspectos más relevantes a la hora de definir el proceso de internacionalización empresarial, en este caso referido al ámbito de actuación de la propia Zona Franca.

Para su aplicación se utilizó como herramienta de trabajo un cuestionario remitido a las empresas que forman parte de la Base de Datos Ardán. Este cuestionario estaba basado en la encuesta de los años precedentes de tal modo que solo fue necesario introducir unas pequeñas modificaciones para su mejora. Además de la ventaja que suponía que el cuestionario estuviera testado, otra importante facilidad venía por el hecho de que ya era conocido por las empresas lo que facilitaba su cumplimentación¹⁹.

La encuesta iba dirigida al responsable del área de internacionalización o mercados exteriores de la empresa. Su composición era de un total de 32 preguntas con diferente nivel de desglose según la necesidad de información y combinaba las preguntas abiertas con preguntas cerradas o semiabiertas²⁰.

¹⁷ En el Informe Económico y de Competitividad Ardán del año pasado (Consorcio Zona Franca de Vigo, 2012) se realiza una mayor profundización en cada uno de estos índices, así como un resumen de sus principales limitaciones.

¹⁸ Calculado como la media aritmética de otros tres ratios: proporción de activos exteriores, facturación internacional relativa y la proporción de empleados localizados en el exterior.

¹⁹ Este aspecto tuvo sus claras repercusiones positivas en que a la hora de validar las respuestas por parte de las empresas, este año se pudo comprobar como las dificultades en su cumplimentación y aparición de errores fue considerablemente menor.

²⁰ Incluyendo aquí preguntas dicotómicas (sí/no) así como preguntas codificadas según las diferentes respuestas posibles.

En los anexos del informe se recoge el modelo completo del cuestionario diseñado y finalmente enviado a las empresas. El año de referencia para el cálculo del indicador fue el ejercicio económico de 2012 y sobre él se preguntaba en la mayoría de los casos, salvo en alguna excepción que la pregunta era sobre el año anterior, 2011.

Con respecto al diseño del cuestionario y de modo semejante a las pasadas ediciones, el cuestionario presentaba dos bloques claramente diferenciados en su estructura. El primero de estos bloques contenía los datos de carácter confidencial de las empresas mientras que el segundo incluye datos para la proyección y la promoción de la empresa. Así, de este modo la información confidencial se utiliza exclusivamente para el diseño del indicador Ardán de empresa internacionalizada²¹ al tiempo que la restante sirve para que la empresa promocióne sus productos y/o servicios a través del directorio específico de Ardán a través de internet²².

Los datos específicos para la elaboración del Indicador Ardán de empresa internacionalizada fueron divididos en cuatro subgrupos. Cada uno de estos subgrupos contenía la siguiente información sobre la empresa a la que se dirigía la encuesta:

1. Datos generales
2. Presencia de la empresa en el extranjero
3. Comercio exterior
4. Otras actividades relevantes de la empresa

El primer apartado recoge información sobre el tipo de empresa, número de establecimientos, facturación y empleo a lo que le precede la ficha de la empresa donde se daban los datos identificativos básicos. La presencia de la empresa en el extranjero constituye el segundo apartado de este bloque. En este caso se centra en el ámbito internacional de la empresa. El tercer subgrupo está dedicado al comercio exterior. Por su naturaleza y composición, se trata de un epígrafe amplio que incluye tanto datos sobre las exportaciones como sobre los mecanismos de acceso a los mercados internacionales y las dificultades encontradas en este proceso. El último apartado de cuestiones, denominado "otras actividades relevantes de la empresa" se centra en la realización (o no) de dos actividades concretas. Por un lado, la investigación y desarrollo (I+D) por parte de la empresa y, por otra parte, la formación al personal trabajador de la empresa.

A modo de síntesis la Tabla 3 resume los principales contenidos de cada una de las partes del cuestionario.

Tabla 3: Contenido del cuestionario

Aspectos recogidos	
Datos generales	Comercio exterior
Datos identificativos	Exportaciones de la empresa (volumen, número países, número clientes, distribución geográfica)
Persona que cubre la encuesta	Mecanismos acceso a mercados internacionales
CNAE y Código Datacomex	Año consecución primer cliente extranjero
Tipo de empresa	Obtención de recursos financieros para la promoción fuera de España
Número de establecimientos en Galicia	Principales obstáculos de internacionalización
Volumen facturación	Web propia (influencia y utilización)
Volumen empleo	
Cualificación empleo	
Empleo vinculado a la internacionalización	
Presencia de la empresa en el extranjero	Otras actividades relevantes
Establecimientos ubicados fuera de España	Realización actividades I+D
Año apertura primer establecimiento fuera	Obtención de recursos financieros para actividades de I+D
Participación en capital social de empresas extranjeras	Realización actividades de formación de los trabajadores
Localización geográfica de empresas participadas	
Otra información de la empresa participada	

Fuente: elaboración propia

²¹ Tratándose, por tanto, de datos confidenciales y no publicables para así garantizar el secreto estadístico.

²² Disponible a través del enlace: <http://www.ardan.es/exportacion/>

El universo muestral está formado por 1.695 empresas que, según la Base de Datos Ardán de 2012, son exportadoras²³.

Con respecto a la muestra, debe dejarse constancia que los resultados y conclusiones obtenidas se refieren a las empresas incluidas en la muestra. De manera particular, en la clasificación obtenida solo se refiere a las empresas que formaron parte de la muestra. No obstante, ello no resta validez al indicador propuesto, que sería de aplicación para cualquier tipo de universo muestral del que se dispusiera de la información requerida.

La encuesta se realizó en el periodo comprendido entre el mes de febrero y mayo de 2014 a través de correo electrónico por parte del Servicio de Ardán. La tabulación de los datos obtenidos fue realizada por el propio personal del Consorcio de la Zona Franca de Vigo, mientras que su análisis correspondió a la Universidad de Vigo.

El trabajo de procesamiento y tratamiento estadístico de los datos junto con su posterior análisis comprendió el segundo trimestre del año 2014. Para esta tarea fueron utilizados los siguientes programas ofimáticos y estadísticos: Microsoft Office Excel 2000, IBM SPSS Statistics (versión 20) y STATA 12.

Tabla 4: Ficha técnica de la encuesta

Encuesta Ardán de empresa internacionalizada

Año 2014

Diseño y realización	Zona Franca de Vigo - ARDÁN
Universo	Base de Datos Ardán: 1.695 empresas exportadoras
Tamaño de la muestra	330 empresas
Fechas de realización	Febrero - Mayo 2014
Muestreo	Aleatorio
Nivel de confianza	Nivel de confianza del 95% y error \pm 5%
Tipo de encuesta	Electrónica
Supervisión y procesamiento	Zona Franca de Vigo - ARDÁN
Resultados e informe	Universidad de Vigo

6.4 Comercio exterior de Galicia

Como paso previo para la obtención de resultados de la Encuesta Ardán sobre empresa internacionalizada y la posterior elaboración de un indicador sintético de internacionalización, resulta conveniente prestar atención al contexto para el análisis microeconómico de la actividad exportadora fuera de España de las empresas gallegas durante el periodo 2004-2013.

Con esta finalidad este análisis comienza revisando las relaciones comerciales de Galicia con terceros países, que presentan un saldo comercial positivo a partir del año 2007.

La principal característica del sector exterior gallego de mercancías es su elevada concentración geográfica y sectorial dado que la UE concentra el 60,5% de la actividad comercial gallega y las cinco primeras actividades exportadoras e importadoras representan en torno al 55% de su valor total en 2013.

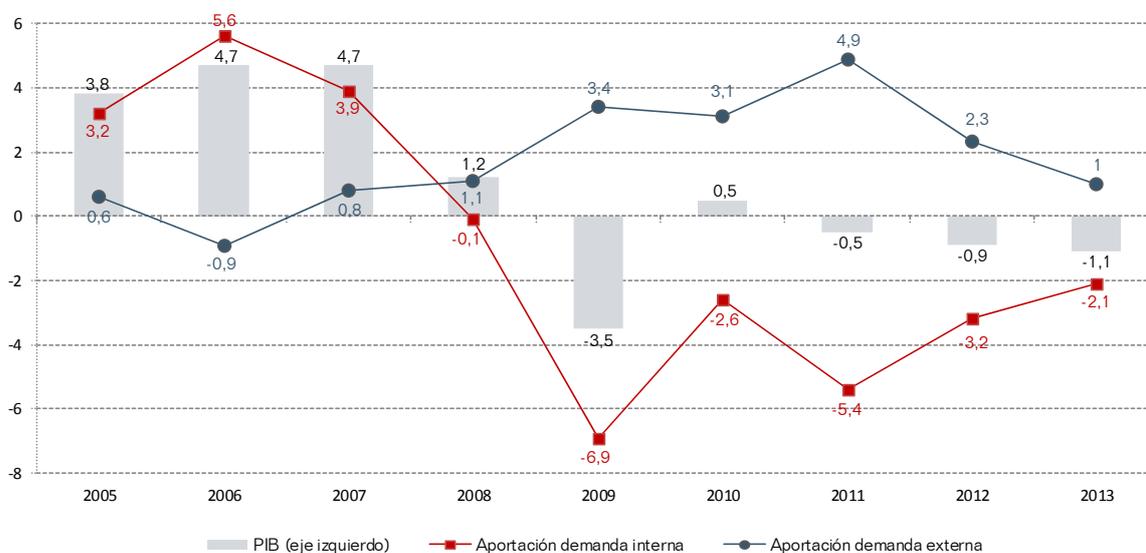
²³ Disponible en http://www.ardan.es/ardan/index.php?option=com_xestec&Itemid=1529

6.4.1 Las relaciones comerciales en las cuentas económicas agregadas

El primer punto a considerar dentro del análisis del sector exterior gallego consiste en conocer la aportación del sector exterior al crecimiento agregado del PIB. Para ello el punto de partida descansa en la consideración del sector exterior en las cuentas económicas.

La crisis económica iniciada a finales de 2007 incide directamente en una fuerte contracción de la demanda interna y en su aportación negativa al crecimiento agregado del PIB a partir de 2008. Las ventas de los bienes y servicios gallegos al resto del mercado español y a terceros países presentan a lo largo de los últimos diez años una aportación positiva (excepto en 2006) registrándose la contribución más importante en el año 2011, con 4,9 puntos, seguida por el año 2009, con 3,4 puntos.

Figura 1: Evolución del PIB y aportación de la demanda interna y sector exterior (2005-2013)



Fuente: Foro Económico de Galicia (2014)

Según se refleja en el cuadro macroeconómico de Galicia (IGE), en 2013 la comunidad autónoma mantiene el saldo positivo de su balanza comercial de bienes y servicios. En el último año, el valor monetario de las exportaciones ascendió incluso los 31.590,2 millones de euros, un 8,8% más que en el año anterior, mientras que las importaciones, tras un crecimiento del 6,2% se situaron en los 30.745,6 millones de euros.

Comparando los datos de las Cuentas económicas de Galicia (IGE) y los datos de la Contabilidad Nacional de España (INE), a pesar del mencionado buen desempeño exportador de Galicia en 2013, éste no tiene un impacto más positivo sobre el PIB que en el conjunto del Estado ya que para Galicia viene acompañado de un ánimo importador muy intenso. El diferencial entre exportaciones e importaciones se sitúa en Galicia en 2,6 puntos, siendo este porcentaje de 4,5 puntos en España.

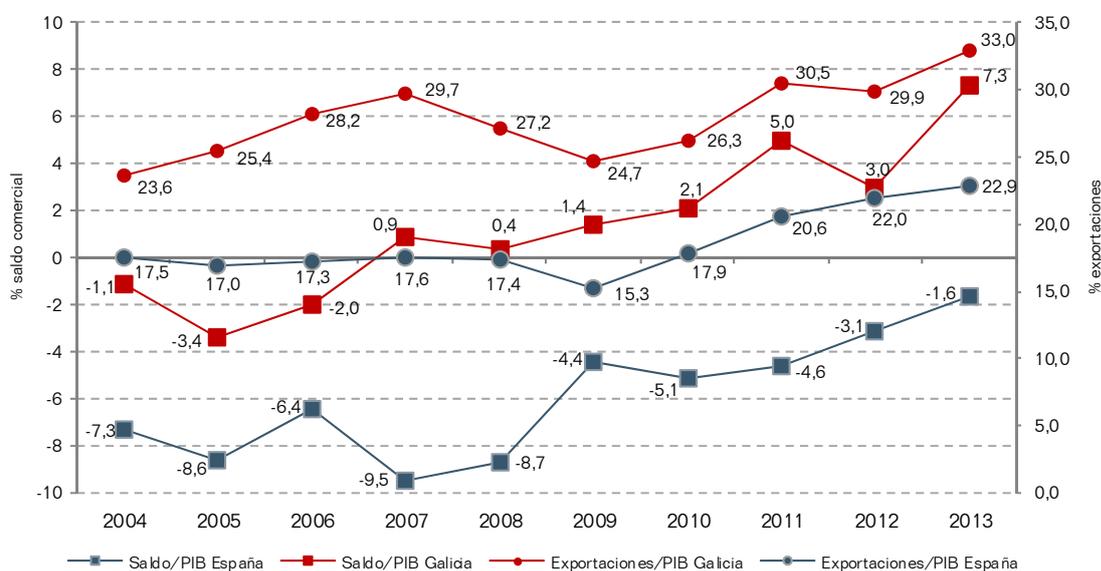
En el período 2007-2013 las exportaciones presentan un crecimiento medio anual de 1,9% (4,7% en España) y las importaciones se redujeron un 1,6% (crecen 0,8% en el total estatal), por lo que el diferencial entre exportaciones e importaciones gallegas sigue siendo inferior a la media española. De esto se desprende que la demanda externa no contribuye tanto al incremento del PIB agregado como en el conjunto de España.

6.4.2 Comercio exterior con terceros países

Galicia incrementa de manera considerable el saldo positivo de su balanza comercial en 2013 motivado por el crecimiento de las exportaciones superior al diez por ciento y la reducción del 4,4% del valor de las importaciones. Este saldo comercial presenta una evolución positiva para la economía gallega al transformar un saldo negativo respecto al PIB en otro positivo a partir del año 2007. En 2013 se consiguió el valor máximo de la serie tanto en términos de PIB (7,3%) como en términos monetarios (4.066,5 millones de euros).

Esta transformación, reforzada por la evolución de la actividad económica y el comportamiento de las importaciones, se debe en buena medida al crecimiento de las exportaciones, tanto a nivel nominal como en porcentaje del PIB. La gráfica refleja que las exportaciones superan el 30% del PIB en 2011 y se sitúa en el 33% en el último año, aproximadamente diez puntos por encima del total estatal.

Figura 2: Evolución del saldo comercial y de las exportaciones a terceros países. (Porcentaje PIB. 2004-2013)



Fuente: Foro Económico de Galicia (2014)

La tasa de cobertura de Galicia en 2013 fue de 128,3%, lo que la sitúa como la sexta comunidad autónoma con el ratio más elevado por detrás de Navarra (192,4%), Extremadura (147,6%), La Rioja (141,8%), Cantabria (140%) y País vasco (130,2%). A nivel provincial, Pontevedra y Ourense presentan un saldo positivo en su balanza comercial a lo largo de toda la serie analizada, situándose la tasa de cobertura en el último año en el 155,6% y 200%, respectivamente.

Exportaciones

La tasa media de crecimiento anual de las exportaciones gallegas entre 2004 y 2013 fue del 7%, 1,3 puntos menos que la media estatal, ascendiendo su valor monetario hasta los 18.419,6 millones de euros en 2013, el 7,9% de las ventas españolas al exterior. Las cuatro provincias gallegas presentan tasas de crecimiento medio anual positivas, siendo las más acusadas las de Lugo y A Coruña con el 14,3% y 13,9%, respectivamente. En Pontevedra el incremento fue del 3,5% mientras que Ourense presenta un crecimiento similar a la media gallega.

Comparado con el resto de las provincias españolas, entre los años 2004-2009 y en 2011, Pontevedra se sitúa cómo la cuarta provincia exportadora solo por detrás de Barcelona, Madrid y Valencia. Sin embargo, en el año 2012, después de una caída superior al 19% se situó en el décimo segundo puesto.

En el último año Pontevedra y A Coruña son la sexta y séptima provincias exportadoras, situándose Lugo y Ourense en las posiciones número 40 y 43, respectivamente.

Una de las características de las ventas a terceros países es su elevada concentración en un reducido número de ramas de actividad. El 23,8% del valor de las exportaciones del último año corresponde a la fabricación de vehículos de motor, siguiéndole en importancia las actividades de confección de prendas de vestir, excepto peletería, y procesado y conservación de pescado, crustáceos y moluscos que concentran el 16,3% y 7,5%, respectivamente. Las cinco primeras ramas de actividad concentran en 2013 el 56,5% de las ventas gallegas (31,4% en el conjunto del Estado) situándose este porcentaje en el 67,9% si se consideran las diez primeras (45,1% en España).

A lo largo de los últimos años la concentración de las diez primeras ramas superó el 70% en el año 2004 y entre 2008 y 2010; consiguiendo su valor máximo en 2008 con el 72,5%. En el conjunto del Estado este porcentaje se sitúa en el 46% en los años 2007, 2008 y 2011.

Entre las diez ramas exportadoras más importantes, la que presenta una mayor representatividad en el contexto español es la de procesado y conservación de pescado, crustáceos y moluscos, con una cuota del 58,4%, seguida por las del sector textil, confección de prendas de vestir de punto y confección de prendas de vestir, excepto peletería, con el 44,2% y 39,8%, respectivamente.

Tabla 5: Principales actividades exportadoras de Galicia 2013

	Importe (millones €)	Peso relativo Galicia (%)	G/E (%)	Saldo comercial (millones €)	Tasa variación media anual	
					2012/2013 (%)	2004/2013 (%)
291 Fabricación de vehículos de motor	4.383,3	23,8	14,8	3.927,7	28,2	4,5
141 Confección de prendas de vestir, excepto peletería	3.002,9	16,3	39,8	1.692,1	8,6	12,1
102 Procesado y conservación de pescado, crustáceos y moluscos	1.388,2	7,5	58,4	-206,5	-5,5	4,6
192 Refino de petróleo	879,3	4,8	6,5	-1,9	-9,5	24,4
293 Fabricación de componentes, piezas y accesorios para vehículos de motor	751,2	4,1	8,2	-1.011,7	30,4	-2,3
241 Fabricación de productos básicos de hierro, acero y ferroaleaciones	539,5	2,9	9,2	7,9	-11,8	30,6
244 Producción de metales preciosos y otros metales no féreos	473,5	2,6	7,4	277,5	16,4	12,0
143 Confección de prendas de vestir de punto	439,7	2,4	44,2	272,9	7,1	9,1
271 Fabricación de motores, generadores y transformadores eléctricos, y de aparatos de distribución y control eléctrico	353,5	1,9	8,9	1,9	-28,6	100,9
152 Fabricación de calzado	299,4	1,6	12,9	258,3	6,6	11,9
Subtotal 5 primeras actividades	10.404,9	56,5			13,1	5,3
Subtotal 10 primeras actividades	12.510,5	67,9			9,7	6,4
Exportaciones totales	18.419,6	100,0	7,9	4.066,5	10,5	7,0

Fuente: Foro Económico de Galicia (2014)

La distribución geográfica de las exportaciones presentan también una elevada concentración. En 2013, el 67,2% de las exportaciones se dirigen al mercado comunitario, siendo Francia el principal destino, al acoger el 24,6%, por delante de Portugal e Italia, con el 13% y 6,8%, respectivamente. Tras la Unión Europea, las áreas los destinos más importantes son el Norte de África, que concentra el 6,6% de las exportaciones, América del sur, con el 5,1% y los denominados BRICS²⁴, con un 5,8%. Los países del sudeste asiático tan sólo representan el 0,7% de las ventas al exterior.

²⁴ Brasil, Rusia, India y China a los que, en algunas ocasiones, también se les añade Sudáfrica en los análisis de comercio internacional.

El incremento medio anual de las exportaciones gallegas a la UE-28 fue tan sólo del 4,7%, más de dos puntos inferior al conjunto de las exportaciones gallegas, siendo este incremento del 28,3% en los BRICs, del 24,4% en los países de América del sur, y en torno al 18% en el caso del norte de África y el sudeste asiático.

Tabla 6: Distribución geográfica de las exportaciones gallegas 2013. Principales países

	Importe (millones €)	Peso relativo Galicia (%)	Ranking país	G/E (%)	Tasa variación media anual	
					2012-2013 (%)	2004-2013 (%)
Unión Europea (UE-28)	12.369,5	67,2		8,4	9,0	4,7
Francia	4.531,4	24,6	1	12,0	15,3	4,0
Portugal	2.394,5	13,0	2	13,7	7,3	3,5
Reino Unido	904,7	4,9	4	5,7	21,6	5,6
Alemania	797,8	4,3	5	3,4	1,1	8,1
Italia	1.247,4	6,8	3	7,6	-1,7	7,1
Países Bajos	533,6	2,9	7	7,8	-7,5	6,7
África del Norte	1.218,3	6,6		10,3	4,5	18,1
Argelia	616,1	3,3	6	16,0	7,4	88,6
Marruecos	455,9	2,5	8	8,3	-1,9	13,4
América Central	277,8	1,5		6,5	32,7	12,5
México	221,8	1,2		6,9	40,3	10,7
América do Sur	939,7	5,1		9,7	26,1	24,4
Argentina	417,8	2,3	9	31,3	263,5	48,4
América do norte	407,2	2,2		4,1	4,5	18,1
Estados Unidos	381,0	2,1	10	4,4	-2,9	21,8
Sudeste Asiático	122,4	0,7		4,8	13,1	18,1
BRICs	1.067,8	5,8			7,7	29,6
China	169,0	0,9		4,3	-0,6	34,0
Rusia	249,0	1,4			9,8	38,3
TOTALES	18.419,6	100,0		7,9	10,5	7,0

Fuente: Foro Económico de Galicia (2014)

Importaciones

Las compras gallegas en el exterior crecieron entre los años 2004 y 2013 a un ritmo medio anual del 3,5%, seis décimas más que en el conjunto del Estado, consiguiendo en el último año los 14.353,1 millones de euros, el 5,7% del total estatal. En ese período de tiempo, Pontevedra fue la única provincia que registra una tasa de crecimiento medio anual negativa (-0,3%), siendo el incremento de Lugo de casi un 15%, y los de A Coruña y Ourense del 7,9% y 5,3%, respectivamente. No obstante, en el año 2013 es la provincia de Pontevedra la única que experimenta un incremento respecto al año anterior (5,6%).

Al igual que en el caso de las exportaciones, el análisis de las compras gallegas según ramas de actividad refleja una elevada concentración, ya que la cinco primeras actividades concentran el 54,2% de las importaciones gallegas (29,3% en España), ascendiendo este porcentaje casi al 70% si consideramos las diez ramas más importantes en términos monetarios (47,8% en el conjunto del Estado). Este nivel de concentración aumenta en los últimos años, consiguiendo su nivel máximo en 2013. Las partidas más importantes son las de extracción de crudo de petróleo, que acoge el 15,6%, fabricación de componentes, piezas y accesorios para vehículos de motor, con el 12,3% y procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos, con el 11,1%.

En lo referente a la representatividad en el total estatal de estas diez ramas, las actividades de procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos representan el 42,3% de las importaciones españolas de estos productos, siendo este peso relativo del 13,8% en el caso de la confección de prendas de vestir, excepto de peletería y tirando y por encima del 12% en las actividades de Fabricación de motores, generadores y transformadores eléctricos, y de aparatos de distribución y control eléctrico y fabricación de componentes, piezas y accesorios para vehículos de motor.

Tabla 7: Principales actividades importadoras de Galicia 2013

	Importe	Peso relativo Galicia	G/E	Saldo comercial	Tasa variación media anual	
					2012/2013	2004/2013
	(millones €)	(%)	(%)	(millones €)	(%)	
061 Extracción de crudo de petróleo	2.245,6	15,6	6,6	-2.245,6	-2,5	13,7
293 Fabricación de componentes, piezas y accesorios para vehículos de motor	1.762,9	12,3	12,1	-1.011,7	2,1	-2,1
102 Procesado e conservación de pescado, crustáceos y moluscos	1.594,8	11,1	42,3	-206,5	-0,5	3,8
141 Confección de prendas de vestir, excepto peletería	1.310,8	9,1	13,8	1.692,1	2,8	6,9
192 Refino de petróleo	881,1	6,1	7,8	-1,9	-20,3	14,2
241 Fabricación de productos básicos de hierro, acero y ferroaleaciones	531,6	3,7	9,8	7,9	-16,0	5,2
291 Fabricación de vehículos de motor	455,6	3,2	3,7	3.927,7	110,9	50,3
062 Extracción de gas natural	452,0	3,1	4,4	-331,2	-22,4	12,6
201 Fabricación de productos químicos básicos, compuestos nitrogenados, fertilizantes, plásticos y caucho sintético en formas primarias	404,5	2,8	2,6	-192,7	31,6	7,6
271 Fabricación de motores, generadores y transformadores eléctricos, y de aparatos de distribución y control eléctrico	351,5	2,4	12,3	1,9	-25,3	40,3
Subtotal 5 primeras actividades	7.795,2	54,2			-2,7	4,3
Subtotal 10 primeras actividades	9.990,5	69,4			-2,3	4,6
Importaciones totales	14.353,1	100,0	5,7	4.066,5	-4,4	3,5

Fuente: Foro Económico de Galicia (2014)

El principal origen de las compras gallegas es el mercado comunitario, que concentra el 52% de las importaciones en 2013, muy por delante de África del norte, con el 9%, América central, con el 8% y América del sur, con el 6,1%. Los países BRICs concentran el 7,5% de las importaciones y los países del sudeste asiático un 2,4%. Atendiendo a la desagregación según países los cuatro principales mercados gallegos son Francia, con un 16,5%, Portugal, con el 12,3%, México con 7% y Argelia con el 4,8%.

El incremento medio anual de las importaciones gallegas de los países de la UE-28 fue del 1,5% en la última década (periodo 2004-2013), dos puntos inferior al del global de las importaciones. Este incremento fue superior al 20% en el conjunto de los países del norte de África, del 18,5% en América central y un 7,5% para los BRICs.

Tabla 8: Distribución geográfica de las importaciones gallegas 2013. Principales países

	Importe (millones €)	Peso relativo Galicia (%)	Ranking país	G/E (%)	Tasa variación media anual	
					2012-2013 (%)	2004-2013 (%)
Unión Europea (UE-28)	7.462,0	52,0		5,8	2,8	1,5
Francia	2.362,5	16,5	1	8,7	7,4	-1,0
Portugal	1.758,6	12,3	2	17,9	3,6	4,2
Reino Unido	634,0	4,4	5	6,4	18,8	4,6
Alemania	569,8	4,0	6	2,1	-26,9	3,4
Italia	539,3	3,8	8	3,7	1,8	1,4
Países Bajos	334,4	2,3	11	3,4	-15,5	12,0
África del Norte	1.292,6	9,0		8,1	-16,0	20,2
Argelia	692,9	4,8	4	7,6	65,6	123,6
Marruecos	339,0	2,4	10	9,7	-2,5	9,6
América Central	1.151,6	8,0		19,4	7,9	18,5
México	1.000,0	7,0	3	118,2	8,1	19,4
América do Sur	880,3	6,1		7,3	-10,4	5,0
Argentina	226,2	1,6	12	15,7	-6,1	1,5
América do norte	291,8	2,0		8,1	-22,2	2,3
Estados Unidos	210,2	1,5	13	2,1	-35,6	3,8
Sudeste Asiático	343,4	2,4		6,1	-20,5	5,6
BRICs	1.082,6	7,5			-9,5	7,5
China	555,5	3,9	7	3,2	-3,9	11,7
Rusia	342,4	2,4	9		-26,4	13,4
TOTALES	14.353,1	100,0		5,7	-4,4	3,5

Fuente: Foro Económico de Galicia (2014)

6.4.3 Productos de alta y media-alta tecnología

Las exportaciones de productos de contenido tecnológico alto y medio-alto representa en el año 2013 casi el 40% de las ventas de la industria manufacturera, siendo este porcentaje claramente inferior al del conjunto del estado (53%). La principal explicación de este diferencial radica en el peso relativo de las actividades de alta tecnología, que suponen tan sólo el 0,7% de las ventas gallegas de manufacturas frente al 10,1% del conjunto del Estado.

A lo largo de los últimos diez años, la importancia relativa de los productos de alta tecnología es igual o inferior al uno por ciento desde el año 2008, consiguiendo su máximo en 2005 con un 1,5%. La principal rama de actividad corresponde a la fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos, con 93 millones de euros, lo que representa el 2,2% de las exportaciones españolas de estos productos.

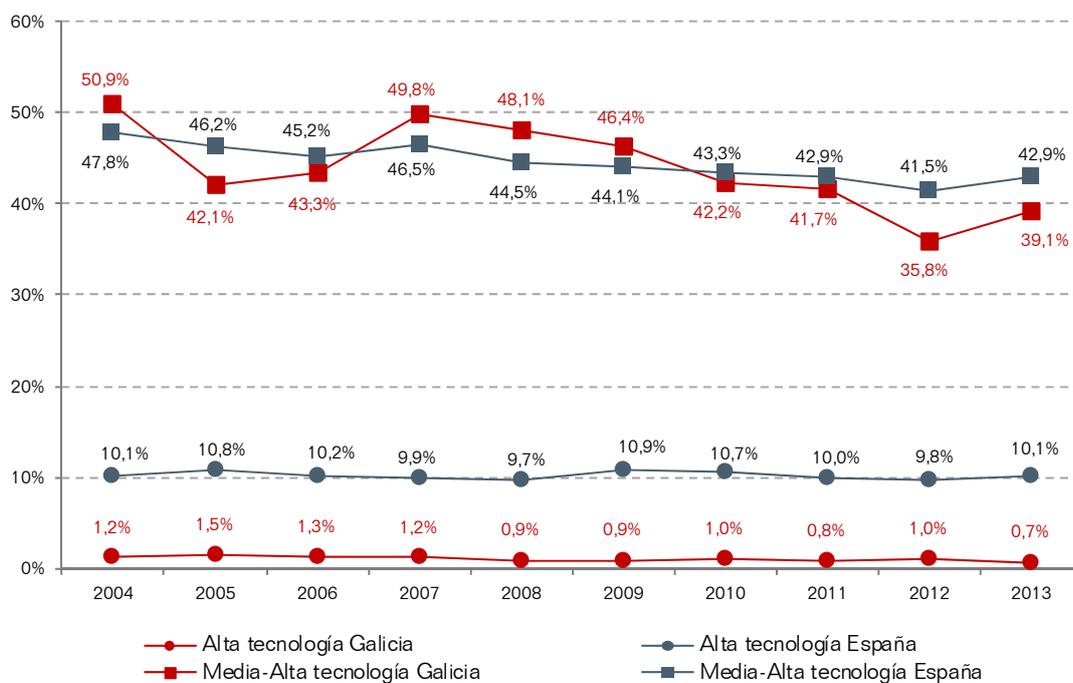
Las ventas de productos de tecnología media-alta ascendieron en 2013 a 6.618,5 millones de euros, lo que representa el 39,1% de las exportaciones manufactureras gallegas. A pesar del repunte experimentado en el año 2013, su importancia relativa desciende paulatinamente desde el 49,8% conseguido en 2007 (50,9% en 2004). Entre estos productos destaca la fabricación de vehículos de motor, remolques y semi-remolques, con 5.141 millones de euros, lo que representa el 30,4% de las manufacturas, siguiéndole en importancia las de fabricación de material y equipo eléctrico, con el 3,7%. Comparado con las ventas españolas a terceros países, estas dos ramas de actividad suponen el 13,1% y 5,8%, respectivamente. Cabe señalar que en los últimos años las exportaciones no siguen una evolución homogénea, coexistiendo años de notable crecimiento con otras donde las reducciones se sitúan en torno al 30%, siendo la tasa de crecimiento medio anual del 1,8% (5,1% en España).

Las compras de contenido tecnológico alto y medio-alto supusieron en el año 2013 en Galicia el 37,8% de las importaciones de manufacturas, diecinueve puntos menos que en el conjunto del Estado. Las importaciones de productos de contenido tecnológico alto representan en la comunidad autónoma el 3,8% de las compras de productos manufactureros, doce puntos menos que en España, correspondiendo las principales partidas a las de productos farmacéuticos, con el 2,8% (6,3% en el conjunto del Estado), y productos informáticos, electrónicos y ópticos, con casi el 1% (7,8% en España). En los últimos diez años, 2012 y 2013 son los que presentan el menor peso relativo en el total gallego, lejos del 6,6% registrado en 2010.

Con respecto a los productos de media-alta tecnología, la principal partida corresponde a la automoción, con más de la quinta parte del total (un 21,1%). La siguiente partida, a considerable distancia es la industria química con un 5,2%. Las compras del Estado en estas dos ramas de actividad concentran el 14,6% y 12,7% de las importaciones de manufacturas, respectivamente.

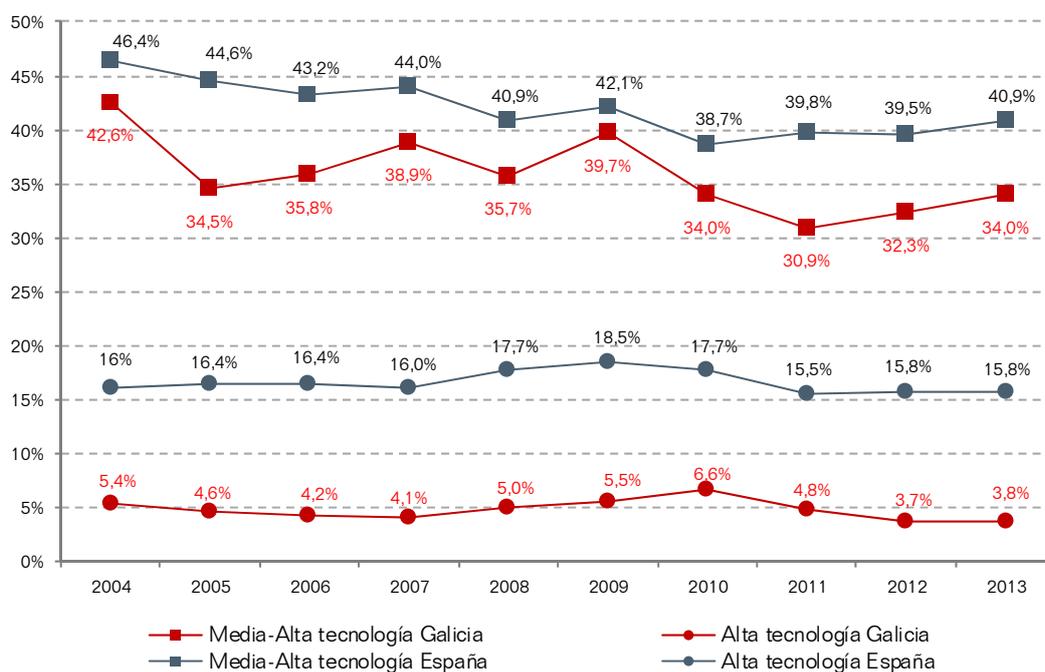
La tasa de crecimiento media anual de los productos de media-alta tecnología fue del 0,3%, en tanto que se reducen las importaciones de productos de contenido tecnológico alto un 1,2%. Con esta evolución, el conjunto de productos de alta y media-alta tecnología permanece estable en tanto que las importaciones de productos manufactureros crecen a un ritmo del 2,5% anual.

Figura 3: Exportaciones según la intensidad tecnológica (2004-2013)



Fuente: Foro Económico de Galicia (2014)

Figura 4: Importaciones según la intensidad tecnológica (2004-2013)



Fuente: Foro Económico de Galicia (2014)

6.4.4 Base exportadora

Un último aspecto a considerar dentro del análisis del sector exterior gallego se refiere a su base exportadora, considerando cómo tal el número de empresas que tienen actividad con el exterior. Así, en el año 2013 había en Galicia un total de 6.375 empresas exportadoras, lo que supone un 5,8% más que en el año anterior.

Al comparar esta evolución con el conjunto del Estado se observa que el crecimiento experimentado el año pasado en la base exportadora gallega es cuatro puntos porcentuales inferior a la del conjunto del Estado (9,8%). En concreto, la cuota exportadora en el total estatal se sitúa en el último año en el 4,2%.

Con una perspectiva temporal es posible apreciar como durante los últimos años la cuota gallega desciende moderadamente desde el 4,8% de 2008 hasta el 4,2% del año pasado. Así mismo, atendiendo a la desagregación según grandes grupos de actividad, destaca la importancia relativa del sector agroalimentario y el de las bebidas, que presentan una cuota en el total estatal del 6,3% y del 8% en 2013.

En todo caso, la principal diferencia entre sectores radica en su tendencia durante los últimos años, ya que mientras el sector agroalimentario, materias primas y bienes de equipo presentan una reducción en su cuota desde 2008, el conjunto de actividades del grupo de bebidas y bienes de consumo registran un crecimiento para el mismo periodo.

Tabla 9: Importancia relativa de las empresas exportadoras gallegas en el conjunto del Estado (2008-2013)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Agroalimentario	7,7%	7,3%	7,2%	6,9%	6,9%	6,3%
Bebidas	7,1%	8,0%	7,0%	7,2%	7,7%	8,0%
Bienes de consumo	3,1%	3,1%	3,2%	3,6%	3,7%	3,7%
Materias Primas, Bienes de equipo	5,1%	4,7%	4,8%	4,1%	4,0%	4,0%
Total	4,8%	4,5%	4,6%	4,4%	4,4%	4,2%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos ICEX-Estacom

En cualquier caso, hay que tener presente, como señala Prada (2013) que la producción y el empleo sectoriales deben de estar lo menos concentrados y lo más diversificados posibles para minimizar así los riesgos de solidez y estabilidad de las exportaciones y del crecimiento²⁵. Bajo esta premisa, y dentro de la producción material e industrial, es conveniente tener en cuenta que no siempre será preferible especializarse en bienes de consumo alternativamente a los de producción, de equipo o bienes intermedios (Chang, 2010).

Para conseguir estos objetivos, el objetivo debe ser adquirir maestría en una amplia gama de actividades, siendo para ello útil diversificarse transformando productos considerados tradicionales o maduros (por ejemplo confección, alimentación, etc.) en manufacturas no tradicionales.

En esta estrategia, y complementariamente, es conveniente enfatizar cómo las redes locales de empresas interrelacionadas o clusters tienen la virtud de no ser fácilmente trasladables al extranjero, por lo que favorecen la no deslocalización de esas actividades. Un buen ejemplo en Galicia sería el caso de material de transporte terrestre y componentes, un caso no tan positivo en este sentido sería el de la construcción naval²⁶.

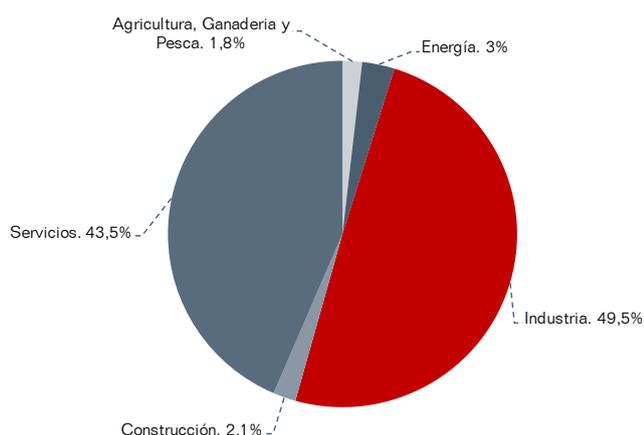
6.5 La internacionalización de la empresa gallega: caracterización y particularidades

Una vez presentado el contexto internacional del comercio exterior de Galicia en los últimos años, el interés se centra en el análisis de la empresa gallega en el año 2012. Para ello se toma como referencia la información obtenida de la Encuesta Ardán sobre empresa internacionalizada. La descripción de estos resultados se hace en dos fases: en primer lugar se da cuenta de sus principales rasgos y características para, a continuación, centrarse en las particularidades de los datos obtenidos atendiendo a diferentes condicionantes de su grado de internacionalización.

6.5.1 Características principales

Con respecto a la primera parte del cuestionario (datos generales) la mayoría de las empresas encuestadas pertenecen al sector Industrial (49,5%) seguida del sector Servicios, con un 43,5% (Figura 5). La presencia de los otros sectores productivos, Primario (Agricultura, Ganadería y Pesca), Construcción y Energía es considerablemente inferior (1,8, 2,1 y 3%, respectivamente).

Figura 5: Grupo CNAE de las empresas exportadoras de la muestra (%)



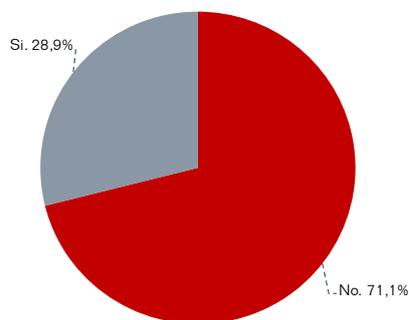
Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

²⁵ Basta para ello considerar que, desde el punto de vista geográfico, más de la mitad de las exportaciones españolas se concentran en cinco países, como son Francia, Alemania, Portugal, Italia y Reino Unido

²⁶ Para una mayor profundización sobre estas estrategias consúltese Prada (2013) donde se marcan pautas para la mejora de la competitividad exterior de las empresas Gallegas

En segundo lugar, la casi totalidad de las empresas encuestadas no cotizan en bolsa (un 99,7%), al tiempo que la mayor parte de ellas son empresas no integradas en un grupo de sociedades (un 72%). Así mismo, casi tres cuartas partes de las empresas de la muestra no están participadas por otra sociedad o grupo de sociedades (71,1%), porcentaje que se eleva cuando se pregunta si la participación es de una empresa extranjera (sólo el 5,8% lo están).

Figura 6: Empresas participadas por otra sociedad o grupo de sociedades (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

A su vez, cinco de cada seis empresas cuentan con un único establecimiento ubicado en Galicia²⁷ (80,5%), con un volumen de facturación medio en el año 2012 de casi 14 millones de euros, como se recoge en la Tabla 10, reflejando un incremento con respecto al año anterior del 8%.

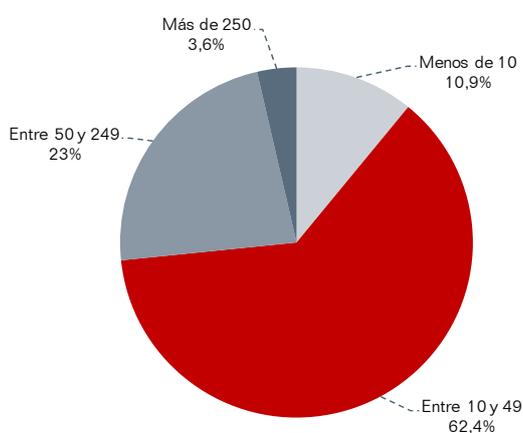
Tabla 10: Promedio de facturación de las empresas (en euros)

Año	Facturación media (€)
2011	12.706.783,24
2012	13.723.899,46

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

Por lo que se refiere al volumen de empleo que generan (Figura 7), se trata mayoritariamente de empresas que cuentan entre 10 y 49 empleados (casi dos de cada tres empresas de la muestra), siguiéndole, a considerable distancia, las que emplean a más de 50 y menos de 250 personas (23%).

Figura 7: Volumen de empleo en las empresas encuestadas

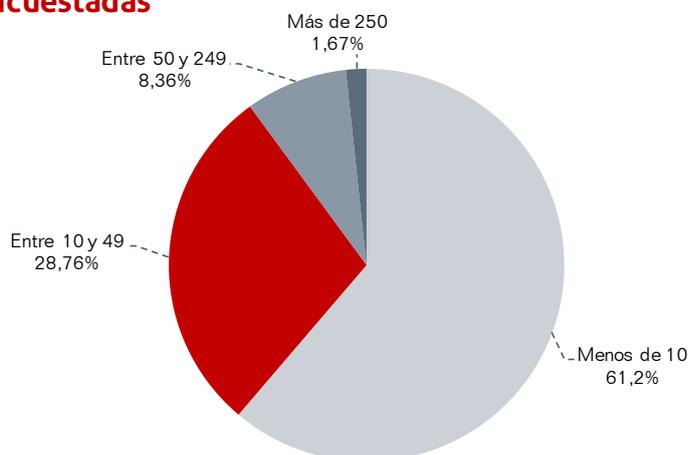


Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

²⁷ A efectos de este estudio solo se consideraron los establecimientos de más de 10 trabajadores

Sobre estos niveles de empleo, el vinculado directamente a las labores de internacionalización se reduce considerablemente. Así, más del 60% de las empresas encuestadas (un 61,2%) tienen menos de diez personas dedicada a estas tareas²⁸. Si se considera el personal directivo, este porcentaje disminuye incluso más, puesto que en más de la mitad de las empresas (58,4%) solo se cuenta con un directivo (Figura 12).

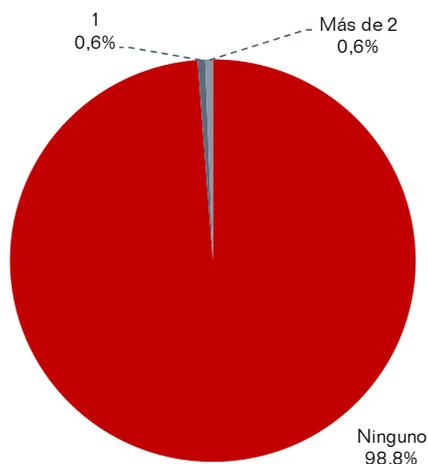
Figura 8: Empleo relacionado con la internacionalización en las empresas encuestadas



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

La presencia de la empresa en el extranjero puede ser observada también a través del número de establecimientos que se encuentran ubicados fuera de España²⁹ y de la participación en el capital de empresas extranjeras. Con respecto al primer indicador, menos del 1% de las empresas encuestadas cuenta con solo un establecimiento en el exterior (Figura 9).

Figura 9: Establecimientos en el extranjero (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

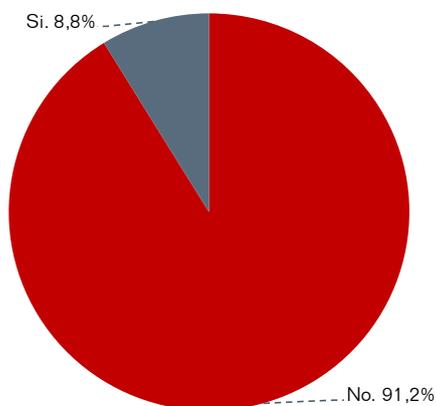
Esta reducida presencia en el exterior también se observa en la participación en empresas de capital extranjero. No llega a la décima parte las empresas encuestadas que se encuentran en esta situación (un 8,8%).

²⁸ Nótese que a efectos de cómputo los empleados dedicados a otras labores y no solo la internacionalización computaban de manera parcial.

²⁹ Nótese que a efectos de cómputo los empleados dedicados a otras labores y no solo la internacionalización computaban de manera parcial. Igual que en el caso anterior solo se computan los establecimientos con más de 10 trabajadores.

Con respecto a la actividad principal que desarrolla la empresa participada, se observa como es mayoritariamente de comercialización y distribución y elabora productos similares a los que su empresa fabrica en España, sin realizar actividades de adaptación y/o montaje de componentes suministrados desde la empresa española.

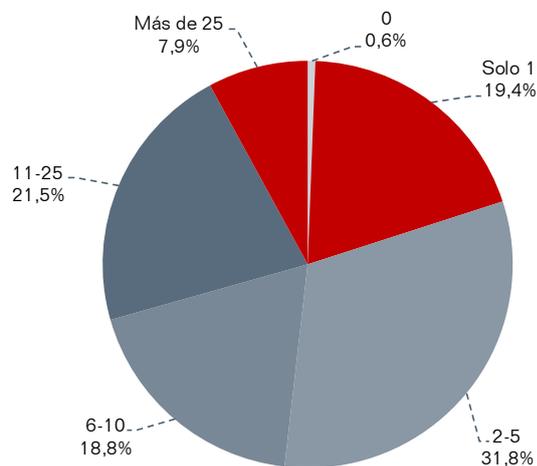
Figura 10: Participación en capital social de empresas localizadas en el extranjero (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

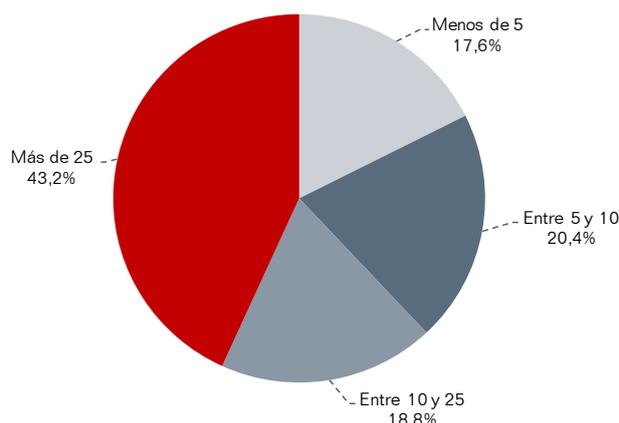
Los datos relativos al comercio exterior reflejan un volumen promedio de exportaciones de las empresas en el ejercicio económico de 2012 que no alcanza los cinco millones de euros (4.537.569€). El conjunto de las exportaciones por parte de las empresas encuestadas se repartía a una media de nueve países y 53 clientes extranjeros (Figuras 11 y 12).

Figura 11: Países a los que se exporta (Nº)



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

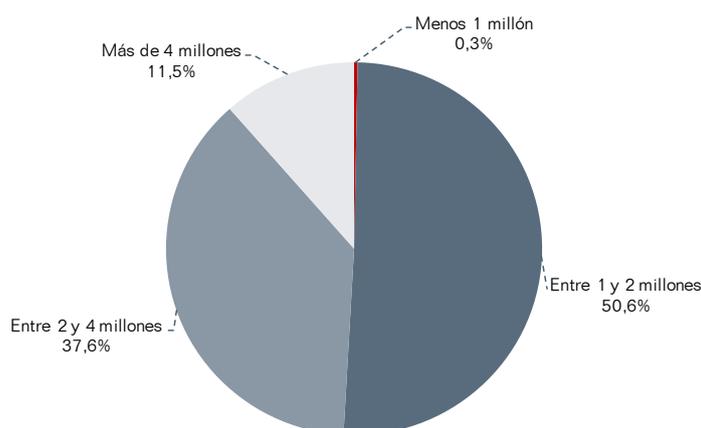
Figura 12: Clientes extranjeros (Nº)



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

De la cifra de exportaciones, cabe destacar que la mitad de las empresas encuestas se encontraba situada con un volumen de exportaciones entre 1 y 2 millones de euros (un 50,6%), repartiéndose el porcentaje restante las que exportan entre 2 y 4 millones y las que superan este umbral (37,6% y 11,5%, respectivamente).

Figura 13: Número de empresas según exportaciones (euros)³⁰



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

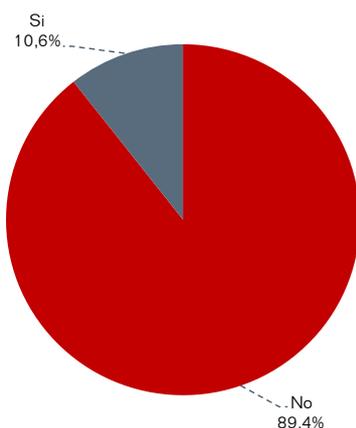
El destino de esas exportaciones se concentra mayoritariamente en la UE. Casi tres cuartas partes se dirigen a alguno de los veintisiete países miembros (un 71,2%), seguido a considerable distancia como zona de destino de las exportaciones el grupo de países clasificado como otros, es decir, aquéllos que no se encuentran ni en la UE, ni tampoco en la OCDE o Iberoamérica.

En lo que se refiere a la principal vía de acceso a los mercados internacionales, destacan claramente los medios propios frente a otras alternativas de acceso como los intermediarios especializados o la utilización de la empresa matriz. De hecho, la primera es usada por casi el 90% de las empresas encuestadas mientras que las otras dos apenas superan el 10%.

En cuanto a la obtención de recursos financieros para la promoción exterior por parte de las empresas, solo la décima parte de las encuestadas contestaron en términos positivos como se comprueba en la Figura 14. Esto es, nueve de cada diez empresas no obtuvieron financiación para este cometido. Por su parte, entre las que sí obtuvieron algún tipo de financiación destaca principalmente como organismo subvencionador la Comunidad Autónoma (Tabla 11).

³⁰ La información de esta gráfica incluye los datos relativos a Peugeot Citroën.

Figura 14: Obtención de recursos financieros para la promoción exterior (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

Tabla 11: Organismo que financia la promoción exterior de las empresas ³¹

Organismo	Empresas financiadas (%)
Administración Central	1,9
Comunidad Autónoma	5,6
Otro organismo público	5,0

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

Los bajos niveles de presencia exterior de las empresas puestos de manifiesto en los datos recogidos en la Figura 9 están motivados por la existencia de obstáculos en los mercados exteriores. Por ello, también esta cuestión fue incluida en el cuestionario, obteniendo como resultado que las principales limitaciones señaladas por las empresas en este sentido vienen dadas por la falta de apoyo financiero y por estar centrados en el mercado local-regional, de manera que los mercados exteriores no constituyen una de las prioridades de estas empresas (Tabla 12).

Tabla 12: Principales obstáculos en los mercados exteriores

Obstáculo	Empresas que lo padecen (%)
Falta de apoyo financiero	40,4
Dificultad para competir con competidores	27,1
Estar centrados en el mercado local-regional	51,7
Ausencia de asesoría pública	19,6

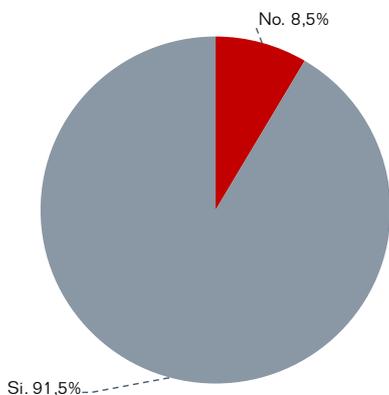
Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

El principal exponente de la presencia de las empresas en la Red, esto es, la disposición de página web propia, también fue objeto de interés. En este sentido son mayoritarias las empresas que cuentan con esta herramienta si bien la proporción de empresas que aún no la tienen aún es bastante considerable. Así casi una de cada diez empresas no están presentes en la Red (un 8,5%).

³¹ La pregunta fue planteada en la Encuesta de tal modo que las respuestas no eran excluyentes, siendo posible, por tanto, la financiación pública a través de más de dos vías.

No disponer de página web propia sigue sin ser marginal: una de cada diez empresas encuestadas (un 11,3%) no están presentes en la Red. En el mismo sentido, resulta más significativo que más del 80% de las empresas encuestadas consideran que internet ha tenido ligera o nula influencia sobre sus ventas. Por el contrario, el porcentaje de empresas que considera que esta influencia ha sido fuerte apenas supera el 5% (Tabla 13).

Figura 15: Web propia de las empresas (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

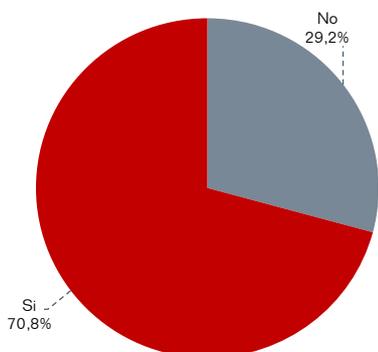
Tabla 13: Influencia (directa o indirecta) de internet sobre las ventas de la empresa en el exterior

Influencia	Empresas (%)
Ninguna	55,8
Ligera	29,7
Fuerte	5,8
No evaluable	8,5
TOTAL	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

Un ámbito donde la apertura al exterior sí es notable es el referido a los procesos de realización de compras y adquisiciones de bienes y servicios en el exterior por parte de la empresa. En este caso, casi tres de cada cuatro empresas encuestadas respondieron positivamente a esta pregunta (Figura 16).

Figura 16: Realización de compras fuera por parte de la empresa (%)

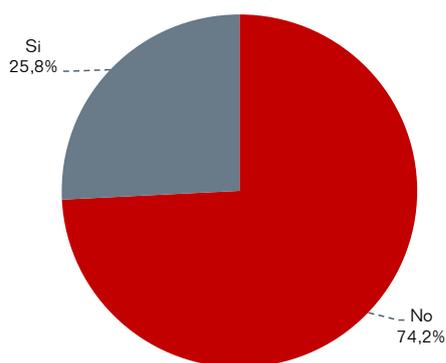


Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

El apartado final del cuestionario estaba destinado a otros aspectos que se consideran con influencia en los procesos de internacionalización de las empresas. Entre ellos, cabe destacar los gastos realizados en investigación y desarrollo (tanto por medios propios como ajenos), así como en formación del personal en distintos ámbitos.

Con respecto a la primera de las cuestiones, casi tres de cada cuatro de las empresas encuestadas (un 74,2%) afirmaban que durante el ejercicio 2012 no llevaron a cabo este tipo de gasto, ni interna ni externamente. Por tanto, sólo la tercera parte de las empresas incurrieron en este tipo de gasto que, como fue señalado, en el capítulo de contextualización resulta determinante para acometer con éxito procesos de internacionalización por parte de las empresas (Figura 17). Dentro de este último grupo destacan las que se limitaron a ejecutar gastos de I+D solo internamente pero no en el exterior, mientras que las que lo contrataron externamente, en cualquiera de las modalidades, fueron muchas menos.

Figura 17: Realización de gastos de I+D (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

Tabla 14: Tipo de I+D llevado a cabo por las empresas

I+D	Empresas (%)
Sólo internamente pero no en el exterior (innovación interna)	16,7
Contratado externamente, pero no realizado en la empresa	4,2
Contratado externamente y realizado en la empresa	8,8

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

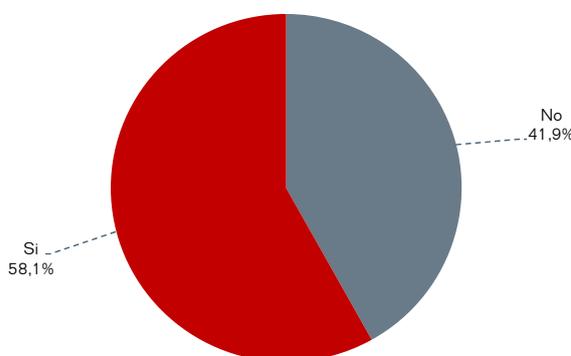
Otra característica relevante de la empresa internacionalizada la constituye su capital humano, es decir, sus trabajadores. En esta línea hay que señalar que la formación del personal trabajador aparece como un apartado relevante dentro de la partida de gastos de la mayoría de las empresas. De hecho, casi dos terceras partes de la muestra con la que se trabajó afirman haber realizado gasto en este epígrafe durante el año 2012. Destaca aquí la formación en ingeniería e informática y TICs (Tabla 15).

Tabla 15: Formación del personal trabajador

Formación	Empresas (%)
Ingeniería y Formación Técnica	23,6
Informática y TICs	27,0
Idiomas	27,3
Ventas y Marketing	16,7
Otros	30,3

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

Figura 18: Formación de los trabajadores (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

6.5.2 Grado de internacionalización de la empresa gallega

Una vez presentados los resultados generales obtenidos de la encuesta, resulta de interés prestar mayor atención al análisis y cuantificación del grado de internacionalización de la empresa gallega. Con esta finalidad se profundiza en alguna de las variables descritas en el apartado precedente considerando su relevancia como determinante de la internacionalización empresarial.

La magnitud de referencia empleada, al igual que en los informes de los años anteriores, es la propensión exportadora. Como fue señalado, esta variable que es la más habitual medida de internacionalización refleja (a modo de porcentaje) la relación entre el volumen de exportaciones con respecto a la facturación total de la empresa. Complementariamente, se tomaron otras dos variables también indicadoras del grado de externalización como son el número de países a los que exporta y el número de clientes extranjeros que permitiesen atender a una diferente perspectiva de la internacionalización empresarial.

En concreto, este indicador del grado de internacionalización para la empresa gallega para el año 2012, según se desprende de la muestra objeto de estudio³², casi se aproximaba a la tercera parte. Esto significa que casi un tercio del volumen de ventas de las empresas exportadoras gallegas se dirigía a algún mercado internacional.

³² Sobre esta muestra es importante recalcar que está referida exclusivamente a empresas exportadoras, esto es, empresas que en mayor o medida cuentan con apertura al exterior.

Este dato supone, con respecto al año anterior, un incremento de la propensión exportadora de más del 2%, que llega a casi un el 10% (9,2%) si se considera el periodo 2010-2012 (Tabla 16). Cabe señalar que este dato está en consonancia con el grado de internacionalización de la empresa española (situado en el año 2012 en el 30,8%³³).

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

Fuente: Elaboración propia a partir de la Encuesta Ardán de Empresa Internacionalizada

Tomando esta cifra de referencia sobre el grado de internacionalización de las empresas gallegas se procede a realizar su contextualización con respecto a otros determinantes de su propensión exportadora. Para ello se realiza un análisis pormenorizado de determinados resultados desglosando su influencia según una serie variables de interés. De manera particular se considerarán las siguientes:

- Tamaño
- Actividad de la empresa

EL SISTEMA PRODUCTIVO DE LA ALIMENTACIÓN EN GALICIA

7.1

Introducción

7.2.

Peso económico del sector en el contexto español

7.3.

Cadena alimentaria y red de agentes vinculados

7.4.

El tejido empresarial del sector de la
alimentación en Galicia

7.5.

Conclusiones y reflexiones finales

7.6.

Una receta de futuro para la excelencia
alimentaria en Galicia

07

EL SISTEMA PRODUCTIVO DE LA ALIMENTACIÓN EN GALICIA

7.1 Introducción

El complejo alimentario engloba a los sectores productivos agrícola, ganadero y pesquero, así como a la industria de transformación de productos alimenticios y bebidas y a su comercialización y distribución. Estas actividades constituyen un sector estratégico para la economía gallega. Y ello, teniendo en cuenta tanto su importancia global como actividad productiva como su relevancia social y demográfica: su distribución espacial compensa la marcada tendencia a la concentración de la actividad productiva en los entornos urbanos. Al contribuir a la fijación de la población en zonas rurales, impulsa el equilibrio territorial y contribuye a la preservación del medio ambiente y el paisaje. Además, si la gastronomía es un activo cultural y turístico de Galicia, lo es gracias a la identidad y riqueza y calidad de los productos del mar y del campo, tanto tradicionales como elaborados e innovadores.

Cuantitativamente, en el año 2013 el sector primario y la industria de transformación generaron en torno al siete por ciento de la producción total de nuestra economía y aproximadamente el 7,5% del valor añadido bruto (VAB), dando empleo al 6,8% de la población ocupada. Si a estos datos les añadiésemos las actividades de comercialización y distribución propias del sector de la alimentación, dichos porcentajes aumentarían de manera significativa. Según los datos de las empresas analizadas por Ardán, estas actividades representan el 5,2% del VAB y el 8,6% del empleo total. Finalmente, no hay que perder de vista que los productos alimenticios constituyen el 16% del gasto de los hogares, y los de bebidas un 1,6%.

En general, la cadena alimentaria considerada en su conjunto se caracteriza tanto por su heterogeneidad como por el hecho de que vincula a una amplia variedad de agentes económicos y sociales. Estos dos elementos, unidos a la asimetría en el poder de negociación de cada uno de los operadores de la cadena, condicionan su funcionamiento y las relaciones entre los distintos actores que intervienen.

EL capítulo se organiza en cinco epígrafes, además de esta introducción. En el primero se analiza la importancia económica del sector atendiendo a variables como la generación del valor añadido bruto, empleo, estructura empresarial o sector exterior. El segundo epígrafe se centra en el estudio de la cadena alimentaria y la red de agentes, distinguiendo tres subsistemas: la cadena principal de valor, las actividades de apoyo y soporte a la misma y el subsistema sociocultural. A continuación se estudia el comportamiento del tejido empresarial agroalimentario en los últimos años a partir de los datos de Ardán, y finalmente, el quinto apartado recoge las principales conclusiones que se derivan de los epígrafes anteriores.

7.2 Peso económico del sector en el contexto español

El complejo alimentación-industria tiene en Galicia una relevancia muy superior a la media española y europea en términos de valor añadido bruto (VAB) y empleo. Según la Contabilidad regional de España, el sector genera el 7,4% de valor añadido bruto gallego y acoge al 9,8% de los trabajadores, situándose como la sexta comunidad autónoma con mayor peso del complejo en su economía, por detrás de La Rioja, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Murcia y Extremadura.

A pesar de esta importancia relativa, una primera debilidad que se puede destacar es el elevado peso de la actividad productiva primaria a costa de la industria alimentaria, que es la que da lugar a un mayor valor añadido en términos relativos. La industria aporta el 38% del VAB del complejo, lejos del 50,7% de la media española o del 57,1% de la UE-28, y el 28,4% del empleo, casi siete puntos menos que la media española. En términos monetarios, la industria añade 0,62 euros por cada euro de VAB de la producción primaria, frente a los 1,03 de la industria española o los 1,33 euros de la europea.

Peso global y estructura del complejo alimentario en el contexto español

	Valor añadido bruto			Empleo total			Peso industria en el complejo		VAB industria / VAB act. extractiva
	Actividad Extractiva	Industria alimentación	Complejo alimentario	Actividad Extractiva	Industria alimentación	Complejo alimentario	VAB	Empleo	
ANDALUCÍA	4,6%	2,4%	7,0%	7,3%	2,0%	9,3%	33,7%	21,8%	0,51
ARAGÓN	4,1%	1,9%	6,0%	7,0%	2,1%	9,1%	31,7%	23,1%	0,46
ASTURIAS	1,8%	2,5%	4,3%	3,3%	1,9%	5,2%	58,6%	36,1%	1,42
BALEARES	0,8%	1,1%	1,9%	1,3%	1,1%	2,5%	56,5%	46,5%	1,30
CANARIAS	1,2%	1,5%	2,6%	2,0%	1,6%	3,6%	56,1%	43,5%	1,28
CANTABRIA	2,0%	3,4%	5,4%	3,4%	2,6%	6,0%	62,6%	42,9%	1,68
CASTILLA Y LEÓN	6,3%	5,4%	11,7%	8,3%	4,0%	12,3%	46,0%	32,5%	0,85
CASTILLA- LA MANCHA	6,6%	5,5%	12,1%	8,8%	3,9%	12,7%	45,6%	30,8%	0,84
CATALUÑA	1,3%	2,8%	4,1%	2,1%	2,4%	4,5%	69,2%	54,0%	2,24
C. VALENCIANA	1,9%	3,0%	4,9%	3,0%	2,3%	5,2%	60,7%	43,4%	1,55
EXTREMADURA	6,1%	3,1%	9,2%	8,9%	3,2%	12,1%	34,0%	26,4%	0,51
GALICIA	4,6%	2,8%	7,4%	7,0%	2,8%	9,8%	38,2%	28,4%	0,62
MADRID	0,1%	0,8%	0,9%	0,2%	0,7%	0,9%	87,4%	76,1%	6,95
MURCIA	4,9%	4,5%	9,4%	10,4%	4,2%	14,6%	48,1%	28,8%	0,93
NAVARRA	2,7%	4,5%	7,2%	4,3%	4,3%	8,6%	62,5%	50,2%	1,66
PAÍS VASCO	0,7%	1,6%	2,3%	1,3%	1,4%	2,7%	68,9%	52,7%	2,22
RIOJA, LA	5,1%	10,3%	15,4%	8,0%	7,2%	15,2%	66,9%	47,6%	2,02
ESPAÑA	2,5%	2,6%	5,1%	4,1%	2,2%	6,3%	50,7%	35,1%	1,03

Fuente: INE, Contabilidad Regional de España

Comparado con el resto de las comunidades autónomas (CCAA), los datos de la contabilidad regional muestran que el sector alimentario y la industria de transformación gallega aporta el 7,83% del VAB del sector en España y el 8,88% del empleo, siendo estos porcentajes claramente superiores al peso de la economía gallega (5,35% y 5,71%, respectivamente). Galicia se sitúa como la cuarta comunidad autónoma con mayor peso relativo en términos de empleo, tras Andalucía, Cataluña y Castilla y León, y la sexta en el caso de la contribución al VAB, tras Andalucía, Cataluña, Castilla León, Comunidad Valenciana y Castilla-La Mancha.

La estructura empresarial de la industria de alimentación y bebidas se caracteriza por el predominio de las pequeñas y medianas empresas. De acuerdo con los datos del Directorio Central de Empresas (Dirce), en el año 2012 había en Galicia 2.943 empresas, de las que el 58,3% (1.715 sociedades) cuentan con dos o menos trabajadores y un 16,3%, de tres a cinco empleados. Tan sólo un 2,9% de las empresas tienen más de cincuenta trabajadores. En el caso de la industria manufacturera, el porcentaje de empresas con dos o menos trabajadores es significativamente superior, un 65,6%.

En lo que respecta a las ventas de los productos alimentarios al exterior, el sector supone el 12,8% de las exportaciones gallegas en 2013, correspondiendo un 10,5% a la industria de transformación de alimentos. El procesado y conservación de pescados, crustáceos y mariscos es la actividad más importante, con el 7,5% de las exportaciones, por delante de la producción ganadera, la pesca y acuicultura y la fabricación de productos lácteos, que representan el 0,8%.

El complejo alimentario gallego aporta el 6,4% del valor total de las exportaciones del sector en España, siendo este porcentaje punto y medio inferior al peso relativo de las ventas gallegas en España (7,9%). Destacan sobremanera el procesado y conservación de pescados, crustáceos y mariscos, que significan el 58,4% de las exportaciones españolas de estos productos, las ventas de productos de pesca y acuicultura, con un peso relativo del 26%, y los productos ganaderos con el 19,2%.

Peso relativo de las exportaciones del sector alimentario gallego en el total español 2009-13

	2009	2010	2011	2012	2013
Alimentario	6,5%	6,8%	7,4%	6,7%	6,4%
Agricultura, ganadería y caza	1,4%	1,7%	2,0%	1,6%	1,6%
Cultivos no perennes	0,8%	1,2%	1,1%	0,4%	0,4%
Cultivos perennes	0,2%	0,2%	0,2%	0,5%	0,6%
Propagación de plantas	3,3%	3,1%	2,7%	2,3%	1,9%
Producción ganadera	16,9%	17,9%	23,2%	18,1%	19,2%
Pesca y acuicultura	32,3%	32,3%	32,2%	31,6%	26,0%
Industria de la alimentación	10,3%	10,5%	11,0%	10,1%	9,9%
Procesado y conservación de carne y elaboración de productos cárnico	4,6%	4,4%	3,9%	3,6%	4,1%
Procesado y conservación de pescados, crustáceos y moluscos	58,5%	60,6%	62,3%	59,5%	58,4%
Procesado y conservación de frutas y hortalizas	0,5%	0,7%	0,8%	0,8%	0,7%
Fabricación de aceites y grasas vegetales y animales	1,6%	1,2%	1,2%	1,3%	1,4%
Fabricación de productos lácteos	8,1%	9,8%	10,6%	15,5%	15,0%
Fabricación de productos de molinería, almidones y productos amiláce	1,2%	1,9%	1,9%	2,2%	2,4%
Fabricación de productos de panadería y pastas alimenticias	6,3%	4,8%	3,5%	3,1%	2,6%
Fabricación de otros productos alimenticios	1,9%	1,9%	1,9%	1,9%	2,3%
Fabricación de productos para la alimentación animal	5,9%	3,3%	3,7%	3,8%	5,8%
Fabricación de bebidas	1,4%	1,4%	1,5%	1,8%	1,9%
EXPORTACIONES TOTALES	8,7%	8,0%	8,0%	7,4%	7,9%

Fuente: ICEX

Comparado con el resto de las CC.AA., Galicia se sitúa como la quinta comunidad en cuanto al valor total de las exportaciones, por detrás de Cataluña, Andalucía, Comunidad Valenciana y Murcia, siendo la primera en el caso de los productos pesqueros y la tercera en términos de la industria de transformación de alimentos por detrás de Cataluña y Andalucía.

Exportaciones del complejo alimentación 2013

	Actividad extractiva				Industria transformación				Complejo alimentario	
	Agraria		Pesquera		Alimentos		Bebidas			
ESPAÑA	13.144,2	100%	534,8	100%	19.448,3	100%	3.639,9	100%	36.767,3	100%
GALICIA	215,5	1,6%	139,0	26,0%	1.933,6	9,9%	67,9	1,9%	2.356,0	6,4%
ASTURIAS	3,4	0,0%	2,3	0,4%	141,9	0,7%	19,1	0,5%	166,7	0,5%
CANTABRIA	18,0	0,1%	2,4	0,4%	199,2	1,0%	0,1	0,0%	219,8	0,6%
PAÍS VASCO	34,3	0,3%	43,7	8,2%	786,3	4,0%	195,1	5,4%	1.059,3	2,9%
NAVARRA	99,8	0,8%	0,2	0,0%	708,2	3,6%	78,3	2,2%	886,5	2,4%
ARAGÓN	269,4	2,0%	13,8	2,6%	594,8	3,1%	115,5	3,2%	993,5	2,7%
CATALUÑA	1.305,3	9,9%	96,8	18,1%	5.823,8	29,9%	886,8	24,4%	8.112,7	22,1%
CASTILLA Y LEÓN	278,8	2,1%	6,2	1,2%	1.060,5	5,5%	147,3	4,0%	1.492,8	4,1%
LA RIOJA	8,1	0,1%	0,3	0,1%	177,4	0,9%	338,0	9,3%	523,8	1,4%
MADRID	189,1	1,4%	20,0	3,7%	894,2	4,6%	68,4	1,9%	1.171,7	3,2%
CASTILLA LA MANCHA	139,9	1,1%	3,5	0,6%	781,1	4,0%	877,1	24,1%	1.801,6	4,9%
C. VALENCIANA	3.974,2	30,2%	85,5	16,0%	1.314,6	6,8%	188,9	5,2%	5.563,2	15,1%
BALEARES	24,4	0,2%	0,0	0,0%	28,2	0,1%	9,0	0,2%	61,6	0,2%
EXTREMADURA	268,6	2,0%	2,3	0,4%	500,0	2,6%	110,5	3,0%	881,5	2,4%
ANDALUCÍA	3.931,4	29,9%	75,5	14,1%	3.174,2	16,3%	270,2	7,4%	7.451,3	20,3%
MURCIA	2.285,4	17,4%	40,7	7,6%	1.252,0	6,4%	243,3	6,7%	3.821,6	10,4%
CANARIAS	86,3	0,7%	2,8	0,5%	52,4	0,3%	15,1	0,4%	156,7	0,4%
CEUTA Y MELILLA	7,8	0,1%	-	0,0%	2,2	0,0%	0,0	0,0%	10,0	0,0%

(1) en millones de euros

Fuente: ICEX

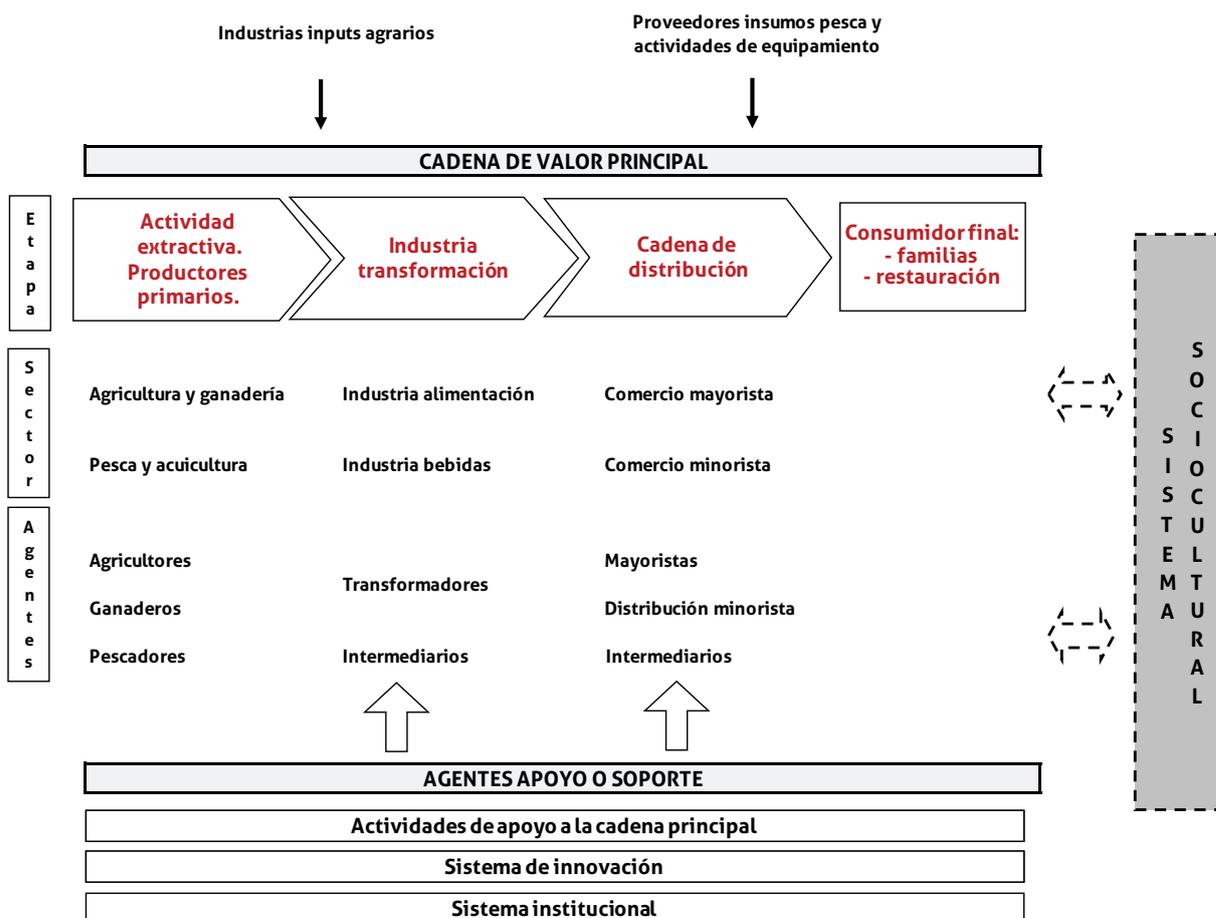
A lo largo de los últimos cinco años, el sector alimentario presenta un saldo comercial deficitario, debido a la evolución de las actividades agroganaderas, pesqueras y la industria transformadora consideradas en su conjunto. Tan sólo la industria de fabricación de bebidas presenta un saldo positivo, siendo este creciente en el tiempo. En el año 2013 las actividades de "procesado de pescados, crustáceos y moluscos" y de "cultivo de cereales, leguminosas y semillas" son las que presentan el déficit más elevado, frente a las de "explotación de ganado porcino", "procesado y conservación de carne", y "fabricación de conservas de pescado" con una balanza comercial positiva.

Un último indicador de la importancia del sector viene dado por el nivel de gasto que los productos alimenticios representan para las familias españolas. La encuesta de presupuestos familiares refleja que los gallegos destinamos a alimentación y bebidas el 17,6% de nuestro gasto, 2,3 puntos por encima de la media española. La diferencia radica en el peso del gasto en productos alimenticios: en Galicia se destina el 16% del presupuesto de los hogares, frente al 13,7% en el total estatal. Comparada con las demás CC.AA., Galicia es la comunidad autónoma que más presupuesto destina a gastos en productos del complejo alimentario.

7.3 Cadena alimentaria y red de agentes vinculados

La cadena de valor alimentaria, como la define la Ley 12/2013, de medidas para mejorar el funcionamiento de la cadena alimentaria, está formada por: "el conjunto de actividades que llevan a cabo los distintos operadores que intervienen en la producción, transformación y distribución de alimentos o productos alimenticios, excluyendo las actividades de transporte y de la hostelería y la restauración". Teniendo en cuenta el proceso de transformación que está experimentando el sector, es necesario computar, además de los operadores de la cadena de valor, a todos aquellos actores que dan apoyo o soporte a la misma, así como los distintos agentes socioculturales que en la actualidad aún conforman una red informal de agentes.

La consideración conjunta de esta red de agentes conforma el mapa de que se representa en el gráfico siguiente.



Fuente: Elaboración propia

Cadena de valor alimentaria

La estructura de la cadena de valor alimentaria está compuesta por dos grandes bloques: uno principal, formado por el sector primario, la industria transformadora de productos alimenticios y bebidas y las actividades de comercialización y distribución; y un segundo bloque, constituido por las industrias de inputs agrarios y los proveedores insumos pesca y actividades de equipamiento.

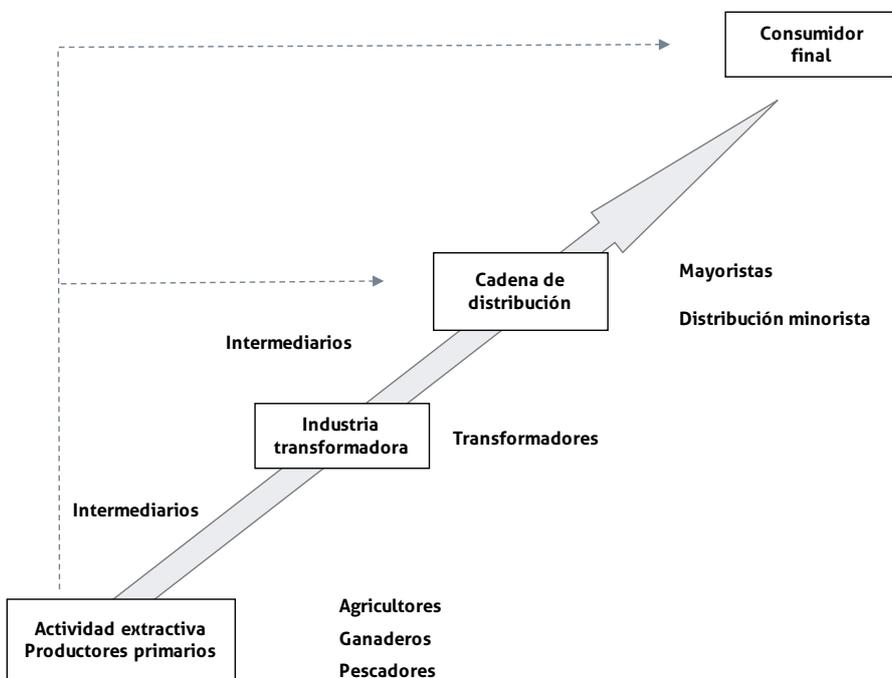
El punto de partida de la cadena de valor es la actividad agrícola, ganadera y pesquera, que se encarga de la producción de alimentos así como de materias primas para la industria de transformación. Las principales actividades que se realizan en este primer nivel, atendiendo al valor añadido que generan, son la pesca, acuicultura, avicultura, la explotación de ganado porcino, explotación de ganado bovino para producción de leche, la explotación de otro ganado bovino y búfalos, el cultivo de cítricos y la acuicultura de agua dulce.

En cuanto a la industria transformadora, la principal actividad de la industria de productos alimenticios es la fabricación de conservas de pescados, seguida a distancia por la fabricación de pan y productos de pastelería frescos; las de procesado de pescado, crustáceos y mariscos; la elaboración de productos cárnicos o la de leche y productos lácteos. En el caso de la transformación de bebidas, la fabricación de cerveza es la que genera mayor valor añadido, por delante de las de fabricación de bebidas no alcohólicas y elaboración de vinos.

El tercer nivel se refiere a la cadena de distribución de los productos, elaborados o sin elaborar, distinguiendo entre el comercio al por mayor y la distribución minorista. Las actividades más importantes son las de comercio al por menor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en establecimientos no especializados, el comercio al por mayor de pescados, mariscos y otros productos alimenticios y el comercio al por mayor de productos alimenticios, bebidas y tabaco en establecimientos no especializados.

Como se refleja en los gráficos adjuntos, junto a los agentes propios de cada uno de los elementos de la cadena de valor, hay que tener en cuenta el papel de los intermediarios, que actúan entre los agentes del sector primario y la industria transformadora, y entre estos y los distribuidores. No obstante, en vez de este ciclo largo de la cadena alimentaria, en ocasiones se establecen contactos directos entre los productores y la industria de transformación o bien entre los productores y el consumidor final.

Cadena de valor alimentaria: etapas y agentes



Funete: Elaboración propia

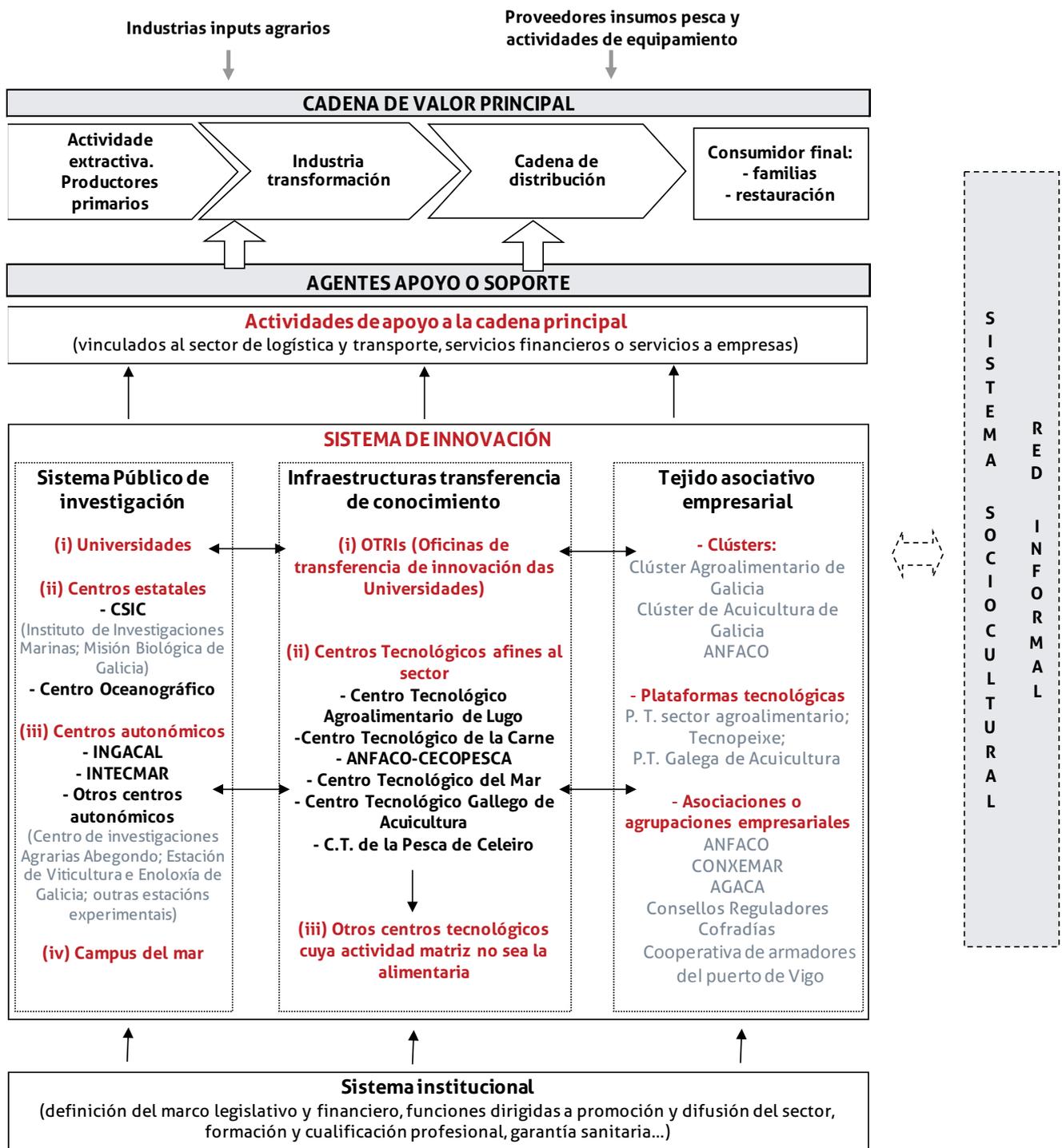
Finalmente, entre las actividades de suministros complementarios y actividades de equipamiento adquieren cada vez más importancia los fabricantes de envases, embalajes y estuches, los fabricantes de maquinaria y bienes de equipo, las instalaciones especiales como depuradoras, cocederos, frigoríficos e instalaciones de tratamiento de residuos, o las tecnologías biológicas y los productos químicos.

Actividades y agentes de soporte o apoyo

El proceso de transformación y cambio que está experimentando el complejo alimentario requiere la existencia de un nutrido grupo de actividades y agentes que den apoyo y respalden las necesidades requeridas. A modo de síntesis, se pueden considerar tres grandes grupos con lazos entre ellos: las actividades de apoyo a la cadena de valor propiamente dichas, el denominado sistema de innovación y el sistema institucional.

Las actividades de apoyo a la cadena de valor del complejo alimentación-industria se caracterizan por tener un marcado carácter transversal. Destacan las relacionadas con la logística, componente importante del coste final del producto y que permite trasladar el producto en las mejores condiciones al consumidor final, los servicios financieros y los denominados los servicios a empresas: asesoría jurídica y contable, asistencias en materia de I+D, de calidad o medioambiental, o servicios portuarios y consignatarios, entre otros.

A la hora de analizar los agentes que componen el sistema de innovación, se debe distinguir entre tres vectores: el sistema público de investigación, las infraestructuras de transferencia tecnológica y las asociaciones o agrupaciones empresariales. Respecto al sistema público de investigación, el cuadro adjunto recoge la oferta formativa universitaria en el último curso y las disciplinas y áreas de investigación más influyentes.



Fuente: Elaboración propia a partir de la ilustración 2-1 Ecosistema local de innovación en Vazquez, X.H. (coord.), "Ciudades, cambio tecnológico y Globalización económica: hacia un cambio de modelo productivo en el área de Vigo".

Grados y licenciaturas directamente relacionadas con el sector alimentario son ofertados por las universidades de Santiago de Compostela (USC) y Vigo (UVigo), en tanto que las tres universidades presentan másters relacionados con el sector. Por otro lado, los datos del ranking I-UGR, que capta en qué campos o disciplinas las universidades son más influyentes, indican que en el quinquenio 2008-2012 la UVigo ocupa el quinto lugar entre las universidades españolas en el ámbito de las ciencias agrarias, seguida por la USC en el sexto puesto y la UDC en el trigésimo quinto. Entre las disciplinas científicas, destaca el cuarto puesto ocupado por la UVigo y el séptimo de la USC en la disciplina de la agricultura, el octavo de UVigo en lo que se refiere a Tecnología de los alimentos y el noveno puesto de la USC en Veterinaria y ganadería.

Oferta de grados, másters y disciplinas investigadoras en las universidades gallegas

	Universidad de Vigo	Universidad de Santiago	Universidad de A Coruña
Oferta de grados	Ciencia y tecnología de los alimentos Ingeniería agraria Especialidad Agroalimentario Especialidad Medioambiental Especialidad genérica Ciencias del Mar	Ciencia y tecnología de los alimentos Ingeniería técnica agrícola Especialidad explotación agropecuaria Especialidad Industrias agrarias y alimenticias Especialidad hortofruticultura y jardinería Nutrición humana y dietética Ingeniería de las industrias agroalimentarias Veterinaria	
Másters	Ciencia y tecnología agroalimentaria Nutrición Acuicultura	Innovación en seguridad y tecnología alimentaria Acuicultura	Acuicultura
Disciplinas investigadoras (ranking universidades españolas 2008-2012)	Agricultura (puesto 4) Veterinaria y ganadería (puesto 20) Tecnología de los alimentos (puesto 8)	Agricultura (puesto 7) Veterinaria y ganadería (puesto 9) Tecnología de los alimentos (puesto 22)	Agricultura (puesto 33)

Fuente: Elaboración propia a partir de páginas web de universidades y Torres-Salinas et al. (2013)

Los centros de investigación de titularidad estatal son el **Centro Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)** y el Centro Oceanográfico de Vigo. El primero cuenta en Galicia con dos centros de investigación vinculados al sector alimentario: el Instituto de Investigaciones Marinas (IIM), entre cuyas funciones está la investigación sobre el uso de los recursos marinos para el consumo humano, centrandose en sus áreas de investigación en los recursos naturales y la ciencia y tecnología de los alimentos, y la Misión Biológica de Galicia (MBG), cuyo objetivo general es el resolver los problemas agrícolas de los principales cultivos de Galicia, centrandose en su investigación en la viticultura (biodiversidad, genética y bioquímica) y la cosecha y genética de los cultivos. El Centro Oceanográfico de Vigo tiene un módulo de experiencias biológicas dedicado fundamentalmente a la investigación sobre el cultivo de peces.

En el ámbito de la administración autonómica, los principales centros de investigación son el Instituto gallego de calidad alimentaria (INGACAL), centrado en la investigación y desarrollo tecnológico en el sector alimentario, así como en la promoción y protección de la calidad diferencial de productos gallegos acogidos a los distintos indicativos de calidad; y el Instituto tecnológico para control del medio marino (INTECMAR) entre cuyos objetivos se puede destacar el de asegurar la óptima calidad y total garantía sanitaria de los recursos sometidos a explotación. Junto a él, existen otros centros de investigación como el Centro de Investigaciones Agrarias de Mabegondo, la Estación de Viticultura y Enología de Galicia, y estaciones experimentales como la de viticultura y enología de Ribadumia o la agrícola de Baixo Miño en Salceda de Caselas.

Finalmente, dentro del sistema público de innovación hay que referirse al Campus del Mar, dedicado al estudio de todos los ámbitos de conocimiento vinculados con el mar. Uno de los clusters de investigación de este campus de excelencia internacional se refiere al "uso y gestión sostenible de los recursos marinos", con tres áreas de investigación vinculadas con la cadena alimentaria: uso y gestión de los recursos, acuicultura y transformación y valorización.

El segundo subsistema mencionado son las estructuras que facilitan la transferencia de tecnología al sector empresarial. Los principales agentes dinamizadores de dicha transferencia y generadores de innovación son los centros tecnológicos, constituidos con el liderazgo claro de un sector empresarial determinado. Además, las universidades cuentan con **Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI)**, que se encargan de la transferencia de conocimiento al tejido productivo de su entorno. De los 22 centros que forman parte de la Red de Centros Tecnológicos de Galicia, dos pertenecen al ámbito ganadero –C.T. de la Carne y Calidad Alimentaria de Galicia y C.T. Lácteo de Galicia- y cuatro al pesquero –Centro Tecnológico del Mar, C.T. Nacional de Conservación de Productos de la Pesca, C.T. de Pesca de Celeiro y C.T. Galego de Acuicultura. Y hay otros centros tecnológicos que aunque sus actividad principal no sea el complejo alimentario, sí realizan investigaciones en colaboración con otros agentes del sector.

El cuanto al tejido empresarial asociativo, hay que considerar tres tipos de agentes: los clusters o agrupaciones de empresas de un mismo campo vinculadas entre sí y que están próximas geográficamente; las plataformas tecnológicas, como actuaciones de reflexión y análisis promovidos por las empresas, contando con la participación de agentes científicos y tecnológicos para definir sus estrategias y en tercer lugar, las distintas asociaciones y agrupaciones empresariales.

En la actualidad, el IGAPE trabaja con nueve **clusters** que tienen el reconocimiento de excelencia en la gestión según la ESCA (European Secretariat for Cluster Analysis), entre los que se encuentran el clúster de la alimentación y el clúster de la acuicultura. Junto a ellos hay tres que gozan del reconocimiento de excelencia del Minetur dentro del programa de Agrupaciones Empresariales Innovadoras y otros dos, entre los que se encuentra ANFACO, que han demostrado que cumplen con los mínimos exigidos para ser considerado como tal. Existen otras agrupaciones, todavía en fase inicial, que aún no han alcanzado su consolidación como clúster, entre los que se podría considerar el de la alimentación ecológica de Galicia.

Respecto a las **plataformas tecnológicas**, de las quince solicitudes de ayuda concedidas por la Axencia Galega de Innovación para el apoyo al desarrollo de estas plataformas en 2012, tres pertenecen al complejo alimentario: la Plataforma Tecnológica del sector agroalimentario, Tecnopeixe y la Plataforma Tecnológica gallega de acuicultura.

En cuanto a las otras formas de asociación, los agentes más importantes en el ámbito agrícola y ganadero son la Asociación Galega de Cooperativas Agrarias (AGACA), organización más representativa del cooperativismo agrario que agrupa los principales sectores de la agricultura y ganadería, y los 22 consejos reguladores de las denominaciones de origen de calidad e indicativos geográficos protegidos. En el ámbito del complejo mar industria, hay que mencionar a la Federación gallega de cofradías de pescadores, que agrupa las 62 cofradías de pescadores (pesca artesanal y marisqueo); la Asociación española de mayoristas, importadores, transformadores y exportadores de la Pesca y Acuicultura (CONXEMAR), consolidada como un instrumento de unión en el sector del congelado e integrada por 222 empresas; y la ya mencionada ANFACO, que reúne a más de 200 empresas vinculadas al sector industrial transformador y comercializador de productos de la pesca y de la acuicultura.

Consellos Reguladores

Denominación de Orixe Monterrei	Indicación xeográfica dos augardentes e licores tradicionais de Galicia
Denominación de Orixe Rías Baixas	Indicación xeográfica protexida Ternera Gallega
Denominación de Orixe Ribeira Sacra	Indicación xeográfica protexida Pataca de Galicia
Denominación de Orixe Ribeiro	Indicación xeográfica protexida Mel de Galicia
Denominación de Orixe Valdeorras	Indicación xeográfica protexida Pan de Cea
Denominación de orixe protexida Pemento de Herbón	Indicación xeográfica protexida Faba de Lourenzá
Denominación de Orixe Queso de Tetilla	Indicación xeográfica protexida Castaña de Galicia
Deniminación de Orixe Arrúza A Ulloa	Indicación xeográfica protexida Grelos de Galicia
Deniminación de Orixe San Simón da Costaa	Indicación xeográfica protexida Tarta de Santiago
Deniminación de Orixe Cebreiro	Indicación xeográfica protexida Pemento do Couto
Agricultura ecolóxica de Galicia	Indicación xeográfica protexida Lacón Gallego

Fonte: Xunta de Galicia, DOG de 28 de febreiro de 2012

El último grupo de agentes de apoyo o soporte del sector es el formado por el sistema institucional autonómico, estatal y europeo. Es el encargado de definir el marco legislativo y financiero, dirigir la promoción del sector en su conjunto, u organizar la formación y cualificación profesional, entre otros cometidos.

Sistema social, cultural y de valores

Junto a los distintos agentes de apoyo de la cadena alimentaria, existe un amplio conjunto de agentes cuyas actividades influyen de una u otra manera en el sector, y que en la actualidad constituyen todavía una red informal. Entre estos actores no sólo estarían los chefs y profesionales del sector, sino también empresas de otros sectores, otras profesiones como biólogos o botánicos, que ayudan a redescubrir nuestra riqueza natural, la ciudadanía en general, los medios de comunicación y agentes vinculados a las redes sociales u organizadores de eventos y cursos, entre otros.

Todos ellos ayudan a dar un mayor reconocimiento social al sector, mayor dinamismo interno y visibilidad internacional, al impulso del desarrollo competitivo y la sostenibilidad del mundo rural y pesquero así como dar a conocer el producto local y a mejorar la difusión y divulgación de todas las actividades vinculadas con el complejo alimentario. Entre otras iniciativas se podrían mencionar las desarrolladas por el Grupo Nove, que reúne a varios de los principales chefs gallegos, o el programa "Mercado de la cosecha", en el que además de dos empresas del sector (Gadis e Hijos de Rivera), participa la empresa de telecomunicaciones R.

7.4 El tejido empresarial del sector de la alimentación en Galicia

En el presente apartado, el análisis del complejo alimentario engloba solo a las empresas que depositan sus cuentas en alguno de los registros mercantiles de la comunidad autónoma.

Siguiendo la estructura de la cadena de valor del sector de la alimentación, el sector se ha dividido en seis subsectores para analizar con mayor detenimiento las principales actividades de la cadena: agrícola-ganadero y subsector pesquero en el marco de las actividades primarias, la industria de la alimentación y la industria de bebidas, dentro de las actividades de la industria transformadora, y los subsectores de la distribución mayorista y comercio minorista en el eslabón correspondiente a la comercialización-distribución.

Desde un punto de vista agregado, el sector de la alimentación acoge al 14,3% de las empresas gallegas analizadas por Ardán, que generan la cuarta parte de sus ingresos de explotación y el 12% del valor añadido bruto. En términos de empleo, el sector da empleo al 16% de los trabajadores.

Participación de cada subsector en el total del sector de alimentación en 2012

	ingresos (millones de €)		vab (millones de €)		empleados		Nº empresas	
Sector alimentario gallego	16.209,5	24,8%	1.787,5	12,0%	47.110	16,0%	2.416	14,3%
Sector primario extractivo	1.010,1	1,5%	293,9	2,0%	5.478	1,9%	430	2,5%
Agricultura y ganadería	243,6	0,4%	45,4	0,3%	1.257	0,4%	132	0,8%
Agrícola	19,4	0,0%	9,4	0,1%	320	0,1%	17	0,1%
Ganadera	176,0	0,3%	27,7	0,2%	648	0,2%	83	0,5%
Producción combinada	2,3	0,0%	0,5	0,0%	27	0,0%	6	0,0%
Servicios relacionados	45,9	0,1%	7,8	0,1%	262	0,1%	26	0,2%
Pesca y acuicultura	766,5	1,2%	248,5	1,7%	4.221	1,4%	298	1,8%
Sector industria de transformación	6.012,4	9,2%	722,8	4,8%	16.454	5,6%	518	3,1%
Industria de la alimentación	5.392,2	8,2%	570,3	3,8%	14.542	4,9%	406	2,4%
Fabricación de bebidas	620,2	0,9%	152,5	1,0%	1.912	0,6%	112	0,7%
Sector de comercio - distribución	9.187,0	14,0%	770,8	5,2%	25.178	8,6%	1.468	8,7%
Comercio al por mayor	6.738,0	10,3%	380,7	2,6%	11.199	3,8%	1.139	6,7%
Comercio al por menor	2.449,0	3,7%	390,1	2,6%	13.979	4,8%	329	1,9%
Total empresas galegas analizadas	65.450,2	100%	14.910,9	100%	294.218	100%	16.931	100%

Fuente: Ardán

A pesar de la gran diversidad de actividades, el sector se caracteriza por una fuerte concentración en los subsectores de la industria transformadora de alimentos y en comercio al por mayor de productos de la alimentación y bebidas. Estos dos subsectores suponen el 63,9% de los ingresos de explotación y el 53,2% del valor añadido bruto generado. Esta misma concentración se aprecia en el hecho de que tan sólo diez empresas suman más del 27% de los ingresos de explotación y del empleo, así como el 23,5% del valor añadido. El empleo medio de estas diez empresas es superior a los 1.200 trabajadores frente a los menos de siete trabajadores por empresa en el conjunto de las demás empresas.

Por otra parte, el número total de empresas de la muestra son 2.416, cuyas principales magnitudes están recogidas a continuación¹.

Datos del sector de alimentación

Número de empresas consideradas: 2.416

	2010	2011	2012	10/11	11/12	10/12
				(%)		
1.- Actividad						
Ingresos explotación (millones €)	14.821,4	15.970,4	16.209,6	7,8	1,5	9,4
VAB (millones €)	1.878,3	1.915,8	1.787,6	2,0	-6,7	-4,8
2.- Empleo						
nº trabajadores	46.719	47.337	47.264	1,3	-0,2	1,2
Ingr. Explotación / empleado (P50) (miles €)	177,9	184,0	177,8	3,4	-3,4	-0,1
VAB / empleado (P50) (miles €)	29,0	29,3	28,6	1,1	-2,6	-1,5
Coste laboral / empleado (P50) (miles €)	22,0	22,7	22,9	3,4	0,9	4,4
3.- Inversión y financiación						
Activo no corriente (millones €)	4.458,5	4.586,6	5.404,6	2,9	17,8	21,2
Patrimonio neto (millones €)	3.447,9	3.605,8	1.921,1	4,6	-46,7	-44,3
Pasivo (millones €)	6.286,7	6.740,9	9.143,8	7,2	35,6	45,4
4.- Rentabilidad (P50)						
Margen (%)	1,62	1,47	1,26			
Rentabilidad económica (%)	3,16	2,83	2,45			

Fuente: Ardán

En cuanto a la actividad del sector, los ingresos de explotación aumentaron un 9,4% entre los dos últimos años analizados. A pesar de este incremento, un aumento superior de los costes totales ha disminuido el valor añadido bruto generado en dicho período (-4,8%), arrastrando a los ratios de rentabilidad a un descenso continuado tanto del margen de beneficios generados por las ventas como de la rentabilidad económica. En 2012, el margen se sitúa en el 1,26% y la rentabilidad económica en el 2,45%, siendo estos valores superiores a la experimentada por el conjunto de empresas gallegas analizadas (1,20% y 1,49%, respectivamente). El 26,8% de las empresas presentan una rentabilidad económica negativa, siendo este porcentaje once puntos inferior al del conjunto del sector empresarial gallego analizado.

El incremento de los ingresos de explotación ha permitido realizar una importante inversión en activos fijos, incrementándose en 46 millones de euros entre los años 2010 y 2012. Para su financiación, el sector recurre cada vez en mayor proporción a los recursos ajenos (pasivo) en detrimento de los recursos propios (patrimonio neto). En el último año, tras un aumento superior al 45% en el caso de los primeros y un descenso en torno al 44% en los segundos, los recursos ajenos casi quintuplican a los propios.

Subsector agrícola y ganadero

El subsector agrícola y ganadero está compuesto por las actividades agrícolas y explotaciones ganaderas y la avicultura, pero también por todas aquellas actividades de apoyo a la agricultura y ganadería (CNAE2009 0161- actividades de apoyo a la agricultura y 0162- actividades de apoyo a la ganadería). Del total de 132 empresas consideradas, 17 pertenecen al sector agrícola, 83 pertenecen a actividades ganaderas, 6 realizan actividad combinada agrícola-ganadera, y las restantes 26 empresas realizan actividades de apoyo a dichos sectores.

Respecto a la actividad, el subsector presenta una elevada concentración en una sola empresa: Avícola de Galicia S.A.U., que concentra el 17,5% de los ingresos de explotación, casi un 10% del valor añadido bruto y más del 7% del empleo (92 trabajadores). En conjunto, las 132 empresas de la muestra experimentan un crecimiento del 22% de los ingresos de explotación, registrándose un peor resultado en la evolución del valor añadido, ya que desciende un 1,5% en 2011 y aumenta en el año 2012 a un ritmo inferior al de los ingresos de explotación.

¹ Dada la heterogeneidad interna del sector, donde conviven un reducido número de medianas y grandes empresas para el contexto gallego con muchas microempresas, los indicadores de rentabilidad y los ratios de empleo se refieren a los valores centrales de la muestra (P50).

En términos de empleo, los datos recogidos en la tabla 8 muestran un ligero descenso en el sector. Si tomamos los datos centrales de la muestra (mediana) para evitar los sesgos que se producen debido a la heterogeneidad de la misma, las empresas presentan un tamaño muy reducido, con tan sólo 5 trabajadores por empresa, registrándose un descenso en 2012 tanto en los ingresos y vab por empleado como en los costes laborales por empleado.

Datos del subsector agrícola y ganadero

Número de empresas consideradas: 132

	2010	2011	2012	10/11	11/12	10/12
				(%)		
1.- Actividad						
Ingresos explotación (millones €)	199,7	222,9	243,6	11,6	9,3	22,0
VAB (millones €)	42,7	42,1	45,5	-1,5	8,2	6,6
2.- Empleo						
nº trabajadores	1.333	1.343	1.257	0,8	-6,4	-5,7
Ingr. Explotación / empleado (P50) (miles €)	124,3	129,2	123,5	3,9	-4,5	-0,7
VAB / empleado (P50) (miles €)	28,7	30,1	28,9	4,7	-3,8	0,6
Coste laboral / empleado (P50) (miles €)	18,2	19,0	18,4	4,4	-3,4	0,8
3.- Inversión y financiación						
Activo no corriente (millones €)	88,3	91,6	101,1	3,8	10,4	14,6
Patrimonio neto (millones €)	71,6	74,1	81,9	3,4	10,6	14,4
Pasivo (millones €)	110,0	116,8	132,8	6,2	13,7	20,7
4.- Rentabilidad (P50)						
Margen (%)	2,69	2,65	2,87			
Rentabilidad económica (%)	2,74	2,40	2,79			

Fuente: Ardán

El incremento de los ingresos de explotación han permitido un crecimiento en 2012 del 14,6% en la inversión en activo fijo, más acusado en el año 2011 que en el 2010 (10,4% y 3,8%, respectivamente). Esta inversión se financia acudiendo en mayor medida a recursos ajenos, que aumentan en los dos años considerados un 20,7%, casi seis puntos más que los recursos propios.

Finalmente, los resultados empresariales, después de la ligera caída de 2011, han presentado unos valores positivos tanto en el margen como en la rentabilidad económica, situándose en el último año por encima de los alcanzados en 2010. Otro indicador positivo del comportamiento y gestión de las empresas de este subsector es que en el año 2012 tan sólo el 20,4% de las empresas presentan una rentabilidad negativa, siendo este porcentaje más de seis puntos inferior a la media del complejo alimentario (37,8% de media en el sector empresarial gallego analizado).

Subsector pesquero

Este subsector agrupa a todas aquellas actividades extractivas o de pesca marina, así como a las de acuicultura, tanto marina como de agua dulce. La pesca marina destaca sobre todas ellas, representando en torno al 90% de los ingresos de explotación y del valor añadido generado y casi un 87% del empleo. Al mismo tiempo, las cuatro empresas más importantes en cuanto a los ingresos de explotación generan el 20,6% de los mismos y el 12,5% del vab pesquero, siendo su empleo medio superior a los 100 trabajadores por empresa: dan empleo al 10,9% de los trabajadores del subsector.

Las 298 empresas de la muestra presentan una evolución desigual en estos dos años. Aunque en 2011 la actividad experimentó un incremento de los ingresos de explotación del 12,1% (84,1 millones de euros), en el 2012 ha descendido levemente (-1,7%). Los datos más preocupantes son los relativos al valor añadido. Si en 2011 aumentan a un ritmo inferior a los ingresos de explotación, en el 2012 se reducen un 7,6%. La consecuencia inmediata se deja ver en la caída de los resultados en el último año, tanto del margen de la actividad sobre ingresos de explotación (-34,3%) como en la rentabilidad económica (-24,3%). A pesar de esta caída, ambos indicadores siguen manteniéndose muy por encima de la media del sector y de las empresas gallegas.

Datos del subsector de la pesca y acuicultura

Número de empresas consideradas: 298

	2010	2011	2012	10/11	11/12	10/12
				11/12 (%)		
1.- Actividad						
Ingresos explotación (millones €)	695,5	779,5	766,5	12,1	-1,7	10,2
VAB (millones €)	241,9	268,8	248,5	11,1	-7,6	2,7
2.- Empleo						
nº trabajadores	4.338	4.315	4.221	-0,5	-2,2	-2,7
Ingr. Explotación / empleado (P50) (miles €)	93,0	110,6	109,9	18,9	-0,7	18,1
VAB / empleado (P50) (miles €)	41,7	49,3	45,0	18,1	-8,6	8,0
Coste laboral / empleado (P50) (miles €)	30,1	34,3	34,5	14,0	0,7	14,8
3.- Inversión y financiación						
Activo no corriente (millones €)	549,1	536,4	540,4	-2,3	0,8	-1,6
Patrimonio neto (millones €)	402,9	440,6	457,9	9,4	3,9	13,6
Pasivo (millones €)	559,2	520,7	515,6	-6,9	-1,0	-7,8
4.- Rentabilidad (P50)						
Margen (%)	4,89	4,70	3,09			
Rentabilidad económica (%)	3,33	3,79	2,87			

Fuente: Ardán

Respecto a las inversiones, las cifras son también desiguales en los dos años. Mientras que en 2011 descienden en casi 13 millones de euros, en el último año analizado han aumentado ligeramente (cuatro millones). Si bien predominan los recursos externos, cada vez tienen mayor peso los recursos propios, que aumentan en 54,9 millones de euros entre 2010 y 2012, en contraste con la evolución de los recursos ajenos, que descienden en 43,5 millones.

Subsector de la industria transformadora de alimentos

Este subsector está compuesto por un total de 406 empresas que han depositado sus cuentas en los registros de la C.A. los últimos tres años. Destacan por su contribución a la generación de valor añadido, ingresos de explotación y creación de empleo las actividades de fabricación de conservas de pescado (CNAE2009 1022), que representan en torno al 40% de los ingresos y VAB y el 42,7% del empleo. Le siguen en importancia las actividades de fabricación de pan y productos de pastelería frescos (CNAE 1071), que aportan el 11,3% del VAB y el 16,3% del empleo, y las de fabricación de productos para alimentación de animales de granja (CNAE2009 1091) y preparación de leche y otros productos lácteos (CNAE 1054) que generan el 13,2% y 12,7% de los ingresos de explotación, respectivamente.

Datos del subsector da industria transformadora de alimentos

Número de empresas consideradas: 406

	2010	2011	2012	10/11	11/12 (%)	10/12
1.- Actividad						
Ingresos explotación (millones €)	4.236,5	4.909,3	5.392,2	15,9	9,8	27,3
VAB (millones €)	529,1	547,0	570,3	3,4	4,3	7,8
2.- Empleo						
nº trabajadores	14.696	14.761	14.542	0,4	-1,5	-1,0
Ingr. Explotación / empleado (P50) (miles €)	86,3	88,6	90,9	2,7	2,6	5,4
VAB / empleado (P50) (miles €)	25,0	25,9	25,1	3,7	-3,4	0,2
Coste laboral / empleado (P50) (miles €)	20,4	21,1	21,3	3,4	1,2	4,7
3.- Inversión y financiación						
Activo no corriente (millones €)	1.092,7	1.158,8	1.167,5	6,0	0,8	6,8
Patrimonio neto (millones €)	982,6	1.081,1	1.079,4	10,0	-0,2	9,9
Pasivo (millones €)	1.653,6	1.761,9	1.862,6	6,5	5,7	12,6
4.- Rentabilidad (P50)						
Margen (%)	1,98	1,69	1,51			
Rentabilidad económica (%)	3,04	2,53	2,32			

Fuente: Ardán

Como muestra la tabla anterior la actividad del sector ha experimentado una fuerte expansión en los dos últimos años, siendo más acusada en 2011. Este incremento de la actividad se refleja en un aumento de los ingresos de explotación en 1.156 millones de euros (27,3%) y de más de cuarenta en el caso del VAB (7,8%). A pesar de esta evolución positiva de los ingresos, los resultados, tanto el margen como la rentabilidad económica, han empeorado en estos dos últimos años, descendiendo en los dos casos casi un 24% para situarse en el 2,32% y 1,51%, respectivamente.

Respecto a los indicadores de empleo, la actividad ha permitido un crecimiento de la productividad en términos de ingresos de explotación por empleado, que en dos años ha subido un 5,4%. Los costes laborales han aumentado en ese período un 4,7%.

Las inversiones han conllevado un incremento de los activos fijos en un 6,8%. En términos absolutos destaca el aumento en 2011 (66,1 millones de euros) y que supone el 6% respecto a la facturación de ese año (0,8% en el caso de 2012), porcentaje inferior a del sector (9,4%).

Subsector de la industria transformadora de bebidas

En la amplia muestra analizada por Ardán el sector está integrado por 112 empresas, presentando una fuerte concentración en tan solo dos empresas atendiendo a los ingresos de explotación y al valor añadido generado. Hijos de Rivera, S.A.U. y Bebidas Gaseosas del Noroeste, S.A. aglutinan el 61% de los ingresos y el 68% del VAB, dando empleo a cuatro de cada diez trabajadores del subsector.

La actividad desarrollada por las 112 empresas analizadas ha experimentado una evolución desigual en los dos últimos años. Aunque en el año 2011 el subsector presenta un aumento de los ingresos de explotación, en el 2012 se han reducido en 14 millones de euros respecto al año anterior. El balance final es un incremento del 0,8% (4,8 millones de euros) de los ingresos.

Datos del subsector de industria transformadora de bebidas

Número de empresas consideradas: 112

	2010	2011	2012	10/11	11/12	10/12
				(%)		
1.- Actividad						
Ingresos explotación (millones €)	615,4	634,8	620,2	3,2	-2,3	0,8
VAB (millones €)	171,0	169,4	152,5	-1,0	-10,0	-10,9
2.- Empleo						
nº trabajadores	1.930	1.934	1.912	0,2	-1,1	-0,9
Ingr. Explotación / empleado (P50) (miles €)	144,8	146,1	136,1	0,9	-6,8	-6,0
VAB / empleado (P50) (miles €)	34,0	33,4	31,2	-1,8	-6,5	-8,2
Coste laboral / empleado (P50) (miles €)	22,9	23,9	23,3	4,4	-2,8	1,5
3.- Inversión y financiación						
Activo no corriente (millones €)	524,4	456,0	429,3	-13,0	-5,9	-18,1
Patrimonio neto (millones €)	459,6	361,3	380,6	-21,4	5,3	-17,2
Pasivo (millones €)	385,7	434,2	389,8	12,6	-10,2	1,1
4.- Rentabilidad (P50)						
Margen (%)	4,59	3,15	3,73			
Rentabilidad económica (%)	2,69	2,08	1,72			

Fuente: Ardán

Lo más preocupante en los datos de actividad es la reducción del VAB los dos años. La consecuencia de ello es una caída de la rentabilidad económica en 2011 y 2012. El margen cae de manera importante en 2011 (31,4%) y aunque aumenta en 2012, este se sitúa en el 3,73%, casi nueve décimas por debajo de la registrada en 2010.

El subsector presenta un descenso considerable de la inversión de capital fijo. Entre 2010 y 2012 la inversión se reduce en un 18,1% (95,1 millones de euros) predominando los recursos ajenos en 2011 y 2012 frente a la financiación de recursos propios en 2010.

En términos de empleo, el trabajo permanece prácticamente estable, lo que unido a la caída del VAB ha repercutido en una pérdida de productividad laboral. Los costes laborales aumentaron en 2011 un 4,4%, reduciéndose en el año 2012 un 2,8%.

Subsector de distribución mayorista de productos alimenticios y bebidas.

Las actividades que se consideran en este subsector incluyen tanto la desarrollada en comercios especializados como en comercios no especializados de productos de alimentación, bebidas y tabaco. Atendiendo a los indicadores de actividad y empleo, las actividades más importantes son el comercio al por mayor de pescado, mariscos y otros productos alimenticios (CNAE 4638), que concentra el 31,7% de los ingresos de explotación y el 34,4% y 37% del VAB y el empleo, y el Comercio al por mayor de bebidas (CNAE 4634), que suponemos del 18% de los ingresos y el valor añadido y el 16,8% del empleo del subsector. Esta misma concentración se refleja en el hecho de que las tres empresas más importantes, Gadisa Retail, Lactalis compras y suministros, y Gallega Alimentación generan el 21,7% de los ingresos de explotación y dan empleo a más del siete por ciento de los trabajadores.

En conjunto, las 1.139 empresas que componen la muestra analizada por Ardán presentan un comportamiento desigual en cuanto a los ingresos de explotación. Si bien aumentan en el año 2011 un 4,8% en relación al año anterior, el descenso de 2012 hace que el balance final sea el de un moderado crecimiento (0,8%). El peor resultado se produce en términos de generación de valor añadido, que entre 2010 y 2012 ha descendido un 24,4%.

Datos del subsector de comercio mayorista

Número de empresas consideradas: 1.139

	2010	2011	2012	10/11	11/12	10/12
	(%)					
1.- Actividad						
Ingresos explotación (millones €)	6.684,8	7.002,6	6.738,0	4,8	-3,8	0,8
VAB (millones €)	503,7	496,1	380,7	-1,5	-23,3	-24,4
2.- Empleo						
nº trabajadores	11.066	11.226	11.199	1,4	-0,2	1,2
Ingr. Explotación / empleado (P50) (miles €)	279,6	274,6	271,6	-1,8	-1,1	-2,8
VAB / empleado (P50) (miles €)	30,8	30,7	30,1	-0,3	-2,0	-2,3
Coste laboral / empleado (P50) (miles €)	22,9	23,6	23,9	2,9	1,4	4,4
3.- Inversión y financiación						
Activo no corriente (millones €)	1.843,8	1.952,3	2.772,7	5,9	42,0	50,4
Patrimonio neto (millones €)	1.306,5	1.387,1	- 325,8	6,2	-123,5	-124,9
Pasivo (millones €)	3.067,7	3.359,5	5.696,2	9,5	69,6	85,7
4.- Rentabilidad (P50)						
Margen (%)	1,43	1,24	1,11			
Rentabilidad económica (%)	3,43	3,07	2,74			

Fuente: Ardán

Los indicadores de empleo indican que el número de trabajadores aumentó entre estos dos últimos años en 133 personas. Analizando los valores centrales de la muestra para evitar el sesgo de la concentración del subsector en muy pocas empresas, se puede decir que los ingresos de explotación y VAB por empleado descienden entre 2010 y 2012 un 2,8% y 2,3%, respectivamente. Los costes laborales por empleado aumentan al mismo ritmo que el conjunto del complejo alimentario: 4,4%.

La inversión en el sector ha experimentado en 2012 un crecimiento superior al cuarenta por ciento, recurriendo para su financiación a los recursos ajenos, que en ese año aumentan un setenta por ciento aproximadamente (85,7% para el conjunto del período). En el último año se produce un descenso del patrimonio neto (comprende fondos propios, ajustes por cambios de valor y subvenciones, donaciones y legados recibidos) de 325,8 millones de euros.

El hecho de que los ingresos de explotación se mantengan estables entre 2010 y 2012 unido a la evolución de los costes totales, ha provocado un descenso del valor añadido bruto arrastrando a la baja los ratios de rentabilidad. El margen de explotación se sitúa en el 1,11% y la rentabilidad económica, tras una caída superior al veinte por ciento, en el 2,74%. No obstante, el porcentaje de empresas con una rentabilidad económica negativa se sitúa en el 23,8%, tres puntos menos que la media del complejo alimenticio.

Subsector de distribución minorista de productos alimenticios y bebidas

Los datos de la muestra de Ardán reflejan la fuerte concentración del sector en la actividad de comercio al por menor en establecimientos no especializados (CNAE 4711), que supone en torno al 90% de los ingresos de explotación y VAB y cerca del 88% del empleo del subsector. Desagregando a nivel empresarial, tan sólo tres empresas (Vego supermercados, Mercartabria y Distribuciones Froiz) totalizan el 64% de los ingresos y valor añadido y más del 61% del empleo. El empleo medio de estas empresas es de 2.851 trabajadores, mientras que en las demás se sitúa en torno a cinco empleados.

La evolución de la actividad es muy distinta en las tres empresas mencionadas y en el resto. Mientras que en las primeras los ingresos de explotación permanecen estables entre 2010 y 2012 y el VAB se reduce en un 0,6%, las restantes 326 empresas del sector consideradas en su conjunto presentan una caída de los ingresos de explotación y VAB superior al 36%. Además, estas últimas redujeron el empleo un 45,6% entre esos dos años frente al incremento del 3,4% en las tres empresas más importantes.

Datos del subsector de distribución minorista

Número de empresas consideradas: 329

	2010	2011	2012	10/11	11/12	10/12
				(%)		
1.- Actividad						
Ingresos explotación (millones €)	2.389,7	2.421,2	2.449,0	1,3	1,1	2,5
VAB (millones €)	389,9	392,4	390,1	0,7	-0,6	0,1
2.- Empleo						
nº trabajadores	13.510	13.758	13.979	1,8	1,6	3,5
Ingr. Explotación / empleado (P50) (miles €)	132,8	139,5	133,3	5,1	-4,4	0,4
VAB / empleado (P50) (miles €)	22,1	22,9	21,4	3,4	-6,3	-3,1
Coste laboral / empleado (P50) (miles €)	19,1	19,7	19,6	3,2	-0,2	3,0
3.- Inversión y financiación						
Activo no corriente (millones €)	360,2	391,6	393,6	8,7	0,5	9,3
Patrimonio neto (millones €)	224,7	261,6	247,0	16,4	-5,6	9,9
Pasivo (millones €)	510,6	547,8	546,9	7,3	-0,2	7,1
4.- Rentabilidad (P50)						
Margen (%)	0,94	0,80	0,65			
Rentabilidad económica (%)	2,35	2,09	1,55			

Fuente: Ardán

En términos de inversión, los dos grupos presentan un incremento, superior en las empresas más grandes (10,1% frente a 7,3%), radicando la principal diferencia en la financiación de la misma. Los recursos ajenos aumentaron un 4% en esos dos años mientras que en el resto del sector el incremento fue del 13,4%.

Finalmente, los resultados económicos están sufriendo una caída, tanto del margen como de la rentabilidad económica. El incremento de los ingresos de explotación no ha ido acompañado de una contención de costes, disminuyendo el valor añadido generado en 2012 y arrastrando a los ratios a unos valores muy preocupantes del 0,65% del margen y del 1,55% de la rentabilidad económica en el último año. Frente a estos ratios, las tres empresas mencionadas anteriormente presentan unas rentabilidades económicas del 8,62% en el caso de Vego supermercados, y de 4,18% y 3,21% en Mercartabria y D. Froiz, respectivamente.

Otro elemento indicativo de las dificultades del sector viene dado por el hecho de que el 35,3% de las empresas presentan una rentabilidad económica negativa, siendo este porcentaje 8,5 puntos superior a la media del complejo alimentario.

7.5 Conclusiones y reflexiones finales

El análisis de los principales indicadores empresariales correspondientes a los ejercicios 2010-2012 pone de relieve el mejor comportamiento del sector alimentario en Galicia en comparación con el conjunto de las empresas gallegas analizadas. La actividad empresarial, medida en términos de ingresos de explotación y valor añadido generado, ha supuesto en el tejido productivo gallego un ajuste importante de empleo (-5,3%) mientras que el empleo generado en las empresas de la cadena de valor alimentaria ha aumentado un 1,2%. Los ratios de margen y rentabilidad económica en 2012, después de las caídas registradas entre 2010 y 2012 (22% en el sector y por encima del 46% en el total gallego) se sitúan por encima de la media gallega.

El sector presenta un grado de concentración empresarial mucho más elevado que el conjunto del tejido productivo gallego en términos de ingresos de explotación y, sobre todo, valor añadido bruto y empleo. Las diez primeras empresas en términos de ingresos en el año 2012 generan el 27% de los ingresos del sector de la alimentación (26,3% en el total de empresas gallegas) y el 23,5% del valor añadido bruto (19,3%) y da empleo al 27% de los trabajadores (12,7%).

El complejo alimentario no es inmune a los problemas de los demás sectores productivos en cuanto a aspectos cruciales como son las restricciones financieras y crediticias en general, o de acceso a líneas de financiación específicas para actividades de I+D+i, la reducida dimensión empresarial, o el hacer frente al reto de la globalización

e internacionalización. Junto a ellos, presenta problemas que bien le son específicos, bien tienen una incidencia mucho mayor que en el resto de las ramas de actividad.

El sector primario en sentido estricto -pesca y en mayor medida el campo- ha sufrido a lo largo de los últimos años un intenso ajuste de mano de obra, lo que no ha impedido que su peso relativo en Galicia sea significativamente superior a la media española. A esto hay que añadir la incidencia negativa de la evolución demográfica en términos del envejecimiento y los movimientos migratorios hacia las áreas urbanas, lo que ha causado problemas de relevo generacional y falta de mano de obra cualificada.

La volatilidad de los precios percibidos por los agentes del sector primario, el incremento de costes de producción, como el energético; la tendencia al alza y la volatilidad del precio de materias primas para la alimentación animal, o el coste de otros insumos; y una caída de los precios de venta presionados por las cadenas de distribución tiene una incidencia negativa en sus cuentas de resultado. A diferencia de lo que sucede en otras CC.AA., Galicia se caracteriza por la debilidad de su industria alimentaria, a lo que habría que añadir que parte de la producción agraria sigue exportándose en bruto y que estas industrias están especializadas en general en derivados simples, que generan menor valor añadido y cuentan con una demanda menos dinámica. Adicionalmente, esta industria alimentaria se enfrenta a problemas como el de la dispersión y localización. En el caso de la pesca es necesario resolver la integración con los cascos urbanos y el impacto desde una perspectiva medioambiental. En el sector agroganadero persisten déficits de infraestructuras y servicios básicos de calidad.

A pesar de los mencionados problemas y dificultades de la industria alimentaria, el sector presenta ejemplos de éxito en determinadas ramas de actividad, generalmente vinculados al carácter asociativo, como pueden ser Coren en el ámbito de la producción cárnica, las denominaciones de origen en el ámbito vitivinícola, o Anfaco y Conxemar en la industria transformadora de conservas de pescado o del congelado. Junto a ellos coexisten algunas iniciativas empresariales concretas de gran dinamismo, como pueden ser, entre otras, el grupo Leche Río (empresa bien gestionada y exportadora según la clasificación de Ardán) y Feiraco (alta productividad) en el subsector lácteo, el Grupo Cuevas, la Compañía Española de Algas Marinas (considerada como bien gestionada, generadora de riqueza y exportadora) en el ámbito de elaboración de otros productos alimenticios, Mascato e Armadores de Burela en el subsector de comercio al por mayor (empresas calificadas como bien gestionadas, generadoras de riqueza y exportadoras) o Hijos de Rivera (empresa exportadora) en la actividad de fabricación de cerveza.

Existe un enorme desequilibrio en la cadena de valor alimentaria con creciente poder de negociación de un reducido número de empresas de distribución sobre las industrias transformadoras y los productores primarios. Aunque la concentración en la distribución alimentaria es una tendencia al alza en todo Europa, esta afecta de manera especial a Galicia debido a la ya comentada debilidad de la industria alimentaria.

Mientras que las tres principales empresas gallegas del subsector de distribución minorista de productos de alimentación y bebidas presentan un ligero aumento de ingresos en 2012 y una caída de 0,6% del VAB, el resto del sector experimenta una reducción superior al 36% del VAB y de sus ingresos de explotación. En estas últimas, el empleo desciende más de un 45% en el resto entre los años 2010 y 2012 mientras aumenta un 3,4% en las tres primeras empresas. Otro indicador de la debilidad de este subsector es que el 35,3% de las empresas presentan una rentabilidad económica negativa.

El continuado aumento de las marcas propias o de distribuidor ha incrementado la intensidad de la rivalidad para las empresas. El propio proceso de globalización y las estrategias del sector de distribución están agudizando las dificultades de la industria transformadora para colocar sus productos.

Respecto a los agentes que constituyen el complejo alimentario, hay que destacar la existencia de centros de investigación consolidados en el ámbito agrario, pesquero y de la industria de transformación así como un destacado tejido empresarial asociativo (clusters, plataformas tecnológicas y agrupaciones empresariales). Cabe destacar la presencia de dos campus de excelencia internacional en el sistema universitario gallego, uno vinculado con el mundo marino (Campus del mar) y otro con relacionado con el ámbito de la salud (Campus Vida).

Un sistema de agentes que debe adquirir un papel relevante en el sector, en estrecha vinculación con la cadena de valor alimentaria y los agentes de apoyo, es el denominado sistema sociocultural. Un sistema formado por una gran variedad de actores que conforman una red informal y que puede ayudar a canalizar y difundir todo el flujo de conocimiento y la cultura existente.

De cara al futuro del complejo alimentario gallego, un primer desafío al que debe hacer frente son los cambios producidos en el marco regulatorio derivados de las reformas de la Política Agraria Común (PAC) y la Política Pesquera Común (PPC) y a los que no siempre se han adaptado bien las empresas gallegas. Otros condicionantes que hay que tener en cuenta son los derivados de la liberalización de los mercados, la evolución de los acuerdos con

terceros países a nivel comunitario (especialmente en el caso pesquero) y la creciente competencia de países emergentes y en vías de desarrollo.

También resulta un reto de futuro el aumento del tamaño medio de las industrias alimentarias, para afrontar los retos en materia de innovación, de explorar nuevos nichos de mercado de calidad y diferenciadores y de la internacionalización. Galicia presenta a lo largo de los últimos cinco años analizados una balanza comercial deficitaria tanto en el conjunto de las actividades primarias como en la industria transformadora de alimentos.

A pesar del esfuerzo por buscar nuevos segmentos de mercado con productos de mayor valor añadido, es necesario un mayor esfuerzo por la diferenciación de productos desde un punto de vista del consumidor, ya que su ausencia dificulta su posicionamiento competitivo. El sector debe aprovechar la imagen de Galicia como referente del sector pesquero a escala estatal e internacional, así como el de la calidad de los productos agroganaderos y pesqueros. Para ello es necesaria una mayor promoción externa de la identidad de Galicia y de la oferta de sus productos.

Un cuarto y último desafío aparece vinculado a la difusión y promoción del complejo alimentario y los productos alimenticios, así como a la valoración social de la actividad y a la transmisión de la sabiduría popular como activo cultural es la creación de un espacio donde confluyan e interactúen todos los agentes directamente vinculados con la cadena de valor alimentaria y con las actividades de apoyo o soporte con la sociedad en su conjunto.

José Francisco Armesto Pina
Santiago Lago Peñas

7.6 Una receta de futuro para la excelencia alimentaria en Galicia

Los ingredientes son conocidos, abundantes, variados y apreciados. La técnica, contrastada y valorada. El recetario, sencillo y versátil. La bebida, excelente compañera. Y los cocineros, muchos y buenos. Agréguese algo de origen, historia, tradición, marco geográfico y vanguardia, y la propuesta adquiere, si cabe, un sentido más rotundo. En resumen, la gastronomía gallega lo tiene todo para extraer la quintaesencia del sector alimentario que tiene detrás. ¿Qué falta pues? A tenor de las valoraciones de los expertos, quizás no demasiado; pero algo sí. Al menos si lo que se quiere tener es una estrategia de desarrollo clara, definida y compartida, de la que se pueda beneficiar el conjunto del territorio.

Uno de los entrevistados en las páginas siguientes apuntaba un factor, el humano, que resultaría esencial en esa estrategia: "en el momento en que logras juntar personas clave de un sector no es que sumes, es que multiplicas"; al menos -habría que añadir- si esas personas tienen claro cuál es el objetivo común y, sobre todo, si tienen la amplitud de miras necesaria para ser locomotoras en ese proceso. También lo apuntaba otro de los expertos cuando afirmaba que, "al final son personas las que se tienen que poner de acuerdo, y una combinación de ellas se puede poner de acuerdo, y otra no. Es tan viejo como el hombre".

El factor humano es, en consecuencia, importante; y aunque parezca obvio no lo es tanto cuando lo que se percibe, nos dicen, "es que no empujamos con fuerza todos; porque esto es un trabajo de todos". O, en otras palabras, "nunca seremos fuertes si no somos capaces de pensar en conjunto".

Pero ese trabajo común empieza, además, por un segundo elemento fundamental: las ideas. "Hacen falta ideas que junten, que sumen, que refuercen", propone uno de los expertos. Ideas que se podrán transformar en múltiples iniciativas pero obedecerán, en última instancia, a ese proyecto común. Y ahí los entrevistados desgranar propuestas concretas. La primera de ellas, por ejemplo, "dar valor a los productos". Y es ese un punto común en prácticamente todos los discursos, que se podría resumir en este enunciado: "estrategia con identidad; basándose en nuestro producto y en nuestra forma de ser". Es por ello que, tal y como sugieren varios, "hay que poner el producto gallego donde se merece". Porque la calidad -y ahí coinciden todos- está más que contrastada y reconocida.

Por ello, otra de las ideas compartidas por más de un experto es la utilización de la dieta atlántica como un valor que se puede potenciar: "El primer paso es hablar de la dieta atlántica. Esta muy bien hablar de la mediterránea y no desvincularnos de ella, pero la atlántica tiene grandes diferencias", cuenta uno de los expertos, que explica que "hoy por hoy no es una marca", pero podría serlo. Algo en lo que coincide otro cuando asegura que aunque la dieta atlántica no es ni mejor ni peor que la mediterránea, sí forma parte de nuestra costumbre y tiene diferencias. Por tanto, explica, "si la sabemos combinar perfectamente, es un modelo que podemos vender porque puede permitir un nivel de vida óptimo".

Y es que la alimentación saludable es otro de las tendencias crecientes en la sociedad actual y, por tanto, otra idea que sugieren tener en cuenta en una posible estrategia en el sector alimentario gallego. "Sería un camino muy correcto -nos dice un experto- que tal y como es Galicia sería perfecto". El consumidor se preocupa cada vez más por comer saludable y también las instituciones refuerzan los mensajes de la importancia de la alimentación en la prevención de enfermedades. La forma de vivir y alimentarse marca una pauta en el comercio, asegura el experto, que resume la cuestión de forma clara: "El tema de la salud es un tren que está en marcha a nivel internacional; y es imparable".

Unidad, producto, dieta, salud.... Y comunicación: "Hay que tener un mensaje de lo que se quiere hacer; saber qué es lo que se quiere contar y hacer un plan para contarlo". Este elemento es también común en los expertos, que son conscientes de la importancia que tiene, hoy en día, saber transmitir la ideas porque el potencial puede ser enorme, pero "Galicia tiene que venderse mejor" si realmente quiere aprovecharse y dar recorrido al prestigio que ya tienen los productos alimentarios fuera de la comunidad. "Definir ese mensaje entre todos, para que nuestra región crezca", resume uno de ellos.

Y junto con la comunicación, otro factor transversal es también muy apreciado: formación e investigación. "Desarrollar líneas de investigación sobre productos, recetas y técnicas; y fomentar la formación en el gastrosector gallego", es parte de la propuesta que sugiere un entrevistado. Y no es el único. "Hay que incentivar y estimular de alguna forma la investigación, cultura y educación. Esto es lo que hace crecer a una sociedad", explica otro. Y ello supone una formación que incluye a todos los eslabones de la cadena, desde el productor al cocinero, pero también al consumidor: "la formación debería llegar a las casas, porque son lo que pedirán a las tiendas, y eso crea una cadena que haría crecer el sector", sugiere un tercero en relación con la producción ecológica, otro de los valores que se podrían potenciar por su creciente importancia en las tendencias de consumo.

Y la formación y la investigación, conducirán, sin duda, a la innovación y la excelencia que ya asoman en muchas iniciativas: "Se necesitan dos cosas para liderar la innovación en algún sector: masa crítica de investigadores de alta calidad; y una masa crítica empresarial con espíritu innovador", señala un experto. Algo que, sin duda, existe ya en múltiples ejemplos del ámbito del mar, la pesca y acuicultura, de la agricultura y ganadería, de la producción de vinos, aguas y cerveza, o en la de otras iniciativas que están surgiendo por todo el territorio. Porque, como dice uno de los entrevistados: "la excelencia está desperdigada en pequeños productores de toda Galicia". La idea, por tanto, es aglutinarla con visión de futuro, en torno a una estrategia con una visión clara a medio plazo. Es decir, una receta de éxito.

CAMPUS DO MAR

“La Eurorregión tiene enormes espacios de liderazgo en el ámbito del mar”

El director del campus de excelencia marino cree que Galicia puede liderar la innovación en el sector de mar-alimentación gracias a su gran capacidad de investigación y a sus empresas

El Campus do Mar inició su actividad en 2010 con el fin de agregar las capacidades de investigación y docencia en la Eurorregión Galicia-Norte de Portugal. Entre sus objetivos, transferir conocimiento a la empresa y fomentar el emprendimiento. Su director, Emilio Fernández, asegura que “en Europa, nos ven como mar”, y cree esencial aprovechar el potencial de los 1.500 profesionales de investigación que hay trabajando en ámbitos relacionados con el mar. “Tiene que notarse más”, sentencia.

Universidad y empresa hablan, tradicionalmente, idiomas distintos. ¿Cómo está siendo la relación del Campus con las empresas?

Eso que menciona es un problema mundial. Algunas universidades de mucho prestigio adoptan iniciativas que parece que mejoran mucho esos aspectos. ISIS Innovation, por ejemplo. No sé si ese es el modelo, pero está claro que son dos mundos con lenguajes distintos, y probablemente eso tiene que ser así. Lo que hay que hacer es la interfaz que nos conecte. Y hay campo para ello. Por ejemplo, tenemos oficinas de transferencia con gente muy preparada. Organizaciones como Zona Franca de Vigo tiene elementos

importantes, y está apostando ahora por estos aspectos de forma intensa. Tenemos Feuga... No es que no haya instrumentos, pero por alguna razón no hemos dado con él.

¿Y cómo lo hacen desde aquí?

Lo que estamos haciendo ahora es ser muy prácticos. Vamos a sectores en particular, en los que identificamos cuáles son las necesidades de formación o investigación que tienen. En función de lo que nos dicen analizamos las posibilidades de financiación que nos dan las convocatorias, fundamentalmente europeas; y nos ponemos a trabajar montando un grupo de trabajo y un proyecto.

“No descartaría alguna iniciativa del Campus en el ámbito de la gastronomía”

de pesca y los armadores; o el grupo de trabajo con Anfaco, relacionado con las necesidades TIC de toda la cadena alimentaria-mar; de ahí van a salir las ideas de proyecto, e iremos a alinearlas con las convocatorias correspondientes. Vamos a hacerlo también en el ámbito de la acuicultura. Ese es nuestro papel. Ser una especie de



Emilio Fernández cree fundamental agregar más las capacidades de investigación.

Emilio Fernández Suárez

Vigués y doctor en Biología por la Universidad de Oviedo, Emilio Fernández es catedrático de Ecología en la Universidad de Vigo y director del Campus do Mar. Su experiencia docente y profesional le ha llevado a instituciones de prestigio internacional en Reino Unido y Estados Unidos, además de haber participado en investigaciones del ámbito de la Ecología Marina en proyectos financiados por la UE.

embajadores o introductores. Y detrás tenemos todos los clústeres de investigación.

¿En qué consiste el proyecto de los descartes?

Es un problema importante. La normativa europea obliga prácticamente a traerlos a puerto y eso tiene un impacto evidente sobre los resultados de las empresas. La Comisión sacó una convocatoria específica y se abordan varias líneas, como la

selectividad de las artes (para reducir volumen de descartes); aspectos tecnológicos asociados a la valorización de productos; de impactos sobre la gestión de las pesquerías... Es un proyecto de dimensión importante.

En uno de los clústers del Campus analizan el uso y gestión sostenible de los recursos, y se investiga sobre temas de alimentación y salud.

¿En qué están trabajando?

Ahí tenemos dos ámbitos. Uno, con alimentación, hemos identificado que están interesados en introducir innovación en el ámbito TIC, dentro de sus procesos. Eso lo estamos explorando ahora con Anfaco, en diferentes sectores de la cadena alimentaria. Hay dos grupos de trabajo y queda alguno más. Y otro ámbito que sí queríamos lanzar es el de nuevos productos. Es complejísimo en sí mismo. Pero sí identificamos grupos muy potentes en química, de los nuevos productos del mar, que pueden ser de uso alimenticio, pero también farmacéutico, cosmética, etc. Hemos iniciado una exploración para sondear si encontramos algún tipo de masa crítica en algún tema que nos permita trabajar conjuntamente. Galicia tiene una larga tradición marinera tanto desde el punto de vista extractivo como del de la industria del procesado. ¿Diría que hoy en día tiene potencial para desarrollar el complejo mar-industria en mayor medida? Creo que hay enormes posibilidades, porque somos líderes en algunas cosas, y eso es fundamental para ese liderazgo. Necesitamos dos cosas para liderar la innovación en algún

sector: masa crítica importante de investigadores, de alta calidad; y una masa crítica empresarial con espíritu innovador. Hacen falta las dos cosas, si no, hay un problema. En el ámbito mar-alimentación tenemos las dos: mucha capacidad de investigación, por dónde vivimos, claro; un lugar donde hay capacidad extractiva importante y transformadora. Por ejemplo, en acuicultura

"Podemos y debemos liderar algunos de los proyectos estrella en acuicultura".

somos líderes en algunos ámbitos y deberíamos ser líderes en innovación en ellos. En algunos lo somos, pero lo deberíamos ser más. Y ahí veo espacios de liderazgo clarísimo y es donde queremos trabajar. No es de recibo que los proyectos-estrella de este ámbito –acuicultura en la UE- no estén liderados, al menos algunos, desde aquí. Participaremos en todos los que podamos pero algunos tienen que liderarse desde aquí, con ideas surgidas de aquí y haciendo lo que queremos aquí. Un espacio de innovación desarrollado en los últimos años es el de la

ESCUELA DE EMPRENDEDORES DEL MAR

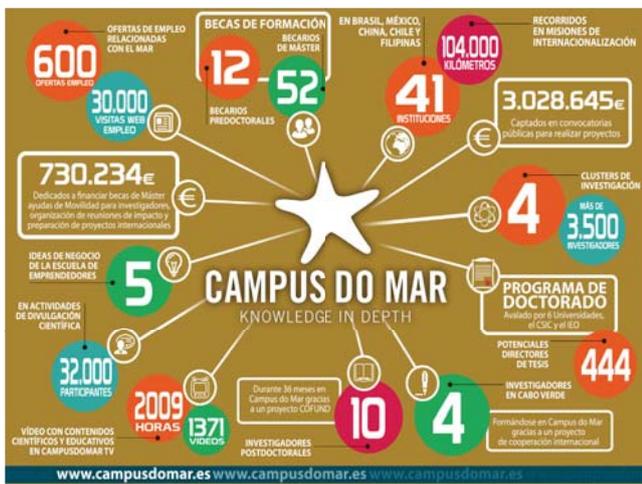
Una de las iniciativas del Campus do Mar es la Escuela de Emprendedores del Mar. Cofinanciada por el Consello Social de la Universidad de A Coruña, la Escuela está en su segunda edición y persigue acompañar a recién licenciados que tengan alguna idea de negocio, con un programa formativo que dé paso a la fase de preincubadora. Hasta ahora, cinco han sido las iniciativas que han surgido, entre las que figura una relacionada con el turismo vinculado al surf, y otra de cultivo acuícola. Junto a este programa, el Campus do Mar también impulsa la creación de empresas de base tecnológica en una acción conjunta de las tres universidades que ofrecen seis espacios dentro de sus instalaciones. En este caso, la idea es analizar las posibles salidas de las iniciativas que resulten elegidas en un concurso abierto, ya que se contempla desde ideas de negocio que precisen el apoyo de algún grupo de investigación; hasta proyectos que lo que necesitan sea su paso por una incubadora. "El reto ahora es que hay que conectar la Escuela con el capital inversor".

gastronomía. ¿Engarza de alguna manera ese punto con el Campus? La idea de aproximarnos o iniciar algún tipo de iniciativa ha surgido en alguna reunión de trabajo. No se descarta, pero tenemos que ver la oportunidad de que haya una investigación detrás que pueda generar cierta innovación. Seguro que la hay. Pero al no tenerla identificada no la hemos iniciado. Pero no la descartaría. No es nada descabellado.

¿Cuál es el balance de tres años de actividad del Campus?

Es positivo. Hemos sido evaluados ya dos veces por una comisión internacional y hemos tenido la máxima calificación. El programa va bien, y podría ir mejor. Son instrumentos necesarios en este momento, y creo que deberíamos reforzarlos. Es

una buena herramienta para conseguir recursos. Pero tienen el problema de vencer barreras complejas, que son las barreras institucionales. Nos toca intentar limarlas pero es un trabajo duro, difícil, y no siempre es posible. Tratamos de explotar aquellos nichos donde vemos posibilidad de hacer cosas conjuntamente. Donde vemos que hay rozamiento, nos quitamos de en medio.



Conglomerado de formación e investigación que aglutina el Campus do Mar.

Síguenos en ...

- www.campusdomar.es
- <http://tv.campusdomar.es/>
- <http://campusdomar.es/feed/>
- <http://www.youtube.com/user/CampusdoMar>

D.O. RIAS BAIXAS

“Rías Baixas logró ser un valor para fijar población en el territorio”

El secretario del Consejo Regulador defiende el vínculo entre enología y gastronomía y ve una oportunidad estratégica en la defensa de la dieta atlántica

La D.O. Rías Baixas aporta ya cerca del 20% del valor de las exportaciones de vinos blancos españoles embotellados. Pequeña en dimensión, pero grande en número de viticultores y de bodegas, la historia de la denominación es un claro caso de éxito que habla de calidad, innovación, inversión, trabajo, esfuerzo y sostenibilidad.

Celebraron el año pasado el 25 aniversario del Consejo. ¿Qué se ha conseguido?

El sector unido (viticultores y bodegas) ha hecho posible que Rías Baixas sea uno de los territorios vitivinícolas destacados del mundo y que su variedad Albariña se sitúe entre las grandes blancas universales. Eso es tremendo. Se ha conseguido que los jóvenes crean en este proyecto, que se formen para que las bodegas puedan incorporarlos a sus plantillas. En este sentido, Rías Baixas es un valor, representa una oportunidad de trabajo y posibilita la fijación de población en el rural. También ha logrado que el negocio del vino tenga un peso importante en el PIB de nuestras comarcas. En definitiva, somos un proyecto sostenible.

La exportación es uno de los logros. ¿Mantener e incrementar es uno de los retos?

Siempre crecer. A principios del 2000, las

exportaciones suponían el 8% de las ventas; hoy casi el 32%. Esta posibilidad era impensable hace unos años. Estamos exportando casi 7,5 millones de botellas, y todas bajo el paraguas de un “producto gallego de calidad diferenciada”. Y no fue fácil, porque igual que en su día se luchó por posicionar nuestros blancos en el mercado español, en el resto del mundo también tuvimos que trabajar duro para hacernos un hueco, y además, no hay que olvidar que nos presentábamos con una variedad de uva nueva, desconocida para la mayoría de los consumidores.

“Podríamos aglutinarnos en torno a la dieta atlántica como marca”

¿En qué aspectos relacionados con la innovación se trabaja en la D.O.?

En los últimos 10 años, tanto desde la industria como desde el Consejo Regulador, se han puesto en marcha proyectos de innovación. Hemos firmado convenios de colaboración con la Estación de Viticultura y Enología de Galicia (EVEGA), y también con la Misión Biológica de Galicia (por ejemplo para la selección clonal de la variedad Albariña y de otras variedades tintas). También hemos trabajado



Ramón Huidobro defiende que el Consejo Regulador ha cumplido su misión desarrollando el valor del territorio.

Ramón Huidobro Vega

El secretario general del Consejo Regulador de la D.O. Rías Baixas llegó a la institución en 2002 y desde el primer momento comprobó que los empresarios gallegos son muy activos y dinámicos y que en su sector “están todo el día empujando e inventando cosas”. Eso, asegura, es muy bueno porque ese dinamismo te sirve para saber en qué división quieres jugar. “Y estos quieren estar en Champions”, sentencia.

con FEUGA en el diseño de los espacios de innovación vitivinícola. Así mismo, el Consejo lideró proyectos de mejora de procesos en las bodegas, porque está muy bien investigar en viticultura y enología, pero también hay que apoyar a las bodegas para que sean más competitivas.

¿Cuáles son a medio plazo los ejes de innovación para el sector?

Los ejes son muchos: tenemos que seguir investigando sobre

levaduras autóctonas; sobre sistemas de conducción; estudiar sistemas de cubierta vegetal, buscar plantas resistentes a enfermedades con la finalidad de reducir la incidencia de los tratamientos. Pero no debemos olvidarnos de la investigación en otros campos importantes, como las presentaciones de los vinos, los diseños, el packaging, la comunicación, etc. Las bodegas, para ser

competitivas, tienen que saber explotar aquellos rasgos que las diferencian. **Una innovación llamativa hace no mucho fue la de los espumosos...**

Efectivamente. A pesar de que la comercialización de estos vinos se amparó hace 2 años (cuando se aprobó el procedimiento técnico para esta tipología de vinos), es sabido que ya había varias bodegas investigando y trabajando con elaboraciones de espumosos de calidad basadas en el método champenoise. Éste es un ejemplo de proceso de innovación que finalmente dio lugar a una categoría de vino que antes no se recogía en nuestro reglamento. Actualmente son seis las bodegas que comercializan sus vinos espumosos de calidad amparados bajo el paraguas de la Denominación de Origen. **Rías Baixas juega con una vinculación clara con los productos del mar. ¿Es una vinculación estratégica? ¿Sería aplicable en sentido amplio al sector agroalimentario gallego?** Por supuesto, esa es una de las estrategias. En el año 2003, por primera vez una ley española definía al vino como alimento, eso fue un hito importantísimo para el sector. Desde ese momento nos referimos al

vino como un alimento propio de la dieta mediterránea, vinculación con la cual estoy de acuerdo, pero también reivindicó el vino para la dieta atlántica. Es sabido que la gastronomía y la enología van de la mano, cada territorio tiene un vino que se asocia al tipo de gastronomía, se complementan, y en nuestro caso los productos del mar tienen un gran peso en nuestra gastronomía. Hoy

“Nunca seremos fuertes si no somos capaces de pensar en conjunto”

hablamos de territorios enológicos y territorios gastronómicos, llegando a crear rutas para mostrarlos: rutas enoturísticas, enogastronómicas,...

Creo que ambas industrias tienen que ayudarse. También creo que cada día es mayor el peso de la gastronomía gallega, aunque todavía no tenemos la relevancia que nos merecemos, a pesar de lo mucho que podemos aportar. Además, es sabido que el reconocimiento a los cocineros gallegos está motivando a una nueva generación de jóvenes a iniciarse en este negocio. **¿Y cómo podría hacerse?** De dos maneras, por un



En Rías Baixas están convencidos de la necesidad de reforzar el vínculo enología-gastronomía.

UN SALTO DESCOMUNAL EN 25 AÑOS

La D.O. Rías Baixas arrancó con 400 viticultores y 14 bodegas que elaboraron 700.000 litros de vino. Veinticinco años después son 6.700 los viticultores adscritos, 186 las bodegas y 4.078 las hectáreas incluidas. De una cosecha de 34 millones de kilos de uva salieron, aproximadamente, 23 millones de litros. Semejante salto cuantitativo es importante, aunque quizás lo sea más el cualitativo, ya que permitió cambiar el estatus de los blancos –por entonces muy devaluado– y posicionar un producto de calidad y precio que se aprecia tanto dentro de España como fuera. Pero lejos de la complacencia, el reto ahora sigue siendo enorme: “tenemos que vincular la variedad albariño al territorio; no podemos perder nuestro origen, porque si no, mañana tendremos una competencia feroz”, asegura Huidobro. Y es que, advierte, ya se está cultivando en Australia, Japón, Estados Unidos, Uruguay, Argentina, o Israel.

lado manteniendo el valor cualitativo del producto, y por otro trabajando juntos. El primer paso es vincular nuestros productos a una dieta, la dieta atlántica, que aporta diferencias respecto a la mediterránea: la primera y más importante es ensalzar la esencia de la materia prima. Además, podemos presumir de la gran cantidad de productos agroalimentarios gallegos que hoy tienen ese plus de estar en programas de calidad diferenciada, amparados en Denominaciones o Indicaciones Geográficas Protegidas.

También hay centros de investigación en todo el espectro de la cadena alimentaria. Y cocineros, turismo... Pero, da la impresión de que falta algún catalizador.

En mi opinión ese catalizador podía ser la dieta atlántica, sirviendo de nexo para todos. Cuando nosotros hablamos de nuestros

vinos, los referenciamos a un espacio: la España verde, los vinos atlánticos. En la dieta, deberíamos hacer lo mismo. Deberíamos esforzarnos por posicionar esa marca, porque alrededor de ella nos sentiríamos identificados todos. Podemos aprovecharnos de la proyección de los cocineros gallegos y utilizarlos como el primer escalón para esa defensa, trabajando en conjunto. Nunca seremos fuertes si no somos capaces de pensar como equipo.

Síguelos en ...

	www.doriasbaixas.com
	facebook.es/doriasbaixas
	www.youtube.com/user/vinosdoriasbaixas
	@Rias_Baixas
	www.flickr.com/photos/doriasbaixas/
	pinterest.com/doriasbaixas

PORTO MUIÑOS

“Se puede innovar, pero con mucho respeto a lo que haces”

Reconocida como una de las empresas más innovadoras del sector alimentario español, Porto Muiños sigue apostando por investigar nuevos productos con un enfoque pegado al territorio

En 2010 se abrió la nueva planta de procesado con un impulso fuerte a los elaborados, ¿cuál es el balance de esta última etapa?

Gracias al trabajo de divulgación y de ir a ferias internacionales en estos años, tuvimos el año pasado un crecimiento pequeño, pero crecimiento al fin y al cabo, que ya es difícil. Hemos hecho muchos clientes y terminado con una cartera en torno a 5-7% superior, e incorporando nuevos productos con lo que tenemos más actividad. La planta está terminada y el equipo cada vez más consolidado. Hacemos cerca de 200 productos diferentes, y eso supone que hay que ir adaptando lineales. Estamos contentos. Asentando todo y con posibilidades de crecimiento y expansión.

La apuesta era avanzar en productos elaborados...

Sí, en productos de valor añadido. La apuesta sigue por nuevos productos; algunos que no existen en el mercado. Y siempre pensando en lo que tenemos en Galicia, con una visión de nuestra gastronomía y nuestra forma de vivir.

¿Y a nivel de mercados?

Hemos ido a muchas ferias internacionales y en los dos últimos años el esfuerzo principal ha estado en el exterior. Estamos en cerca de 20 países. Explicando

nuestra filosofía y nuestros productos. Piensa que si vas a Reino Unido o Suiza no hay una cultura de consumo de algas, por lo que hay que adaptarse a su cultura gastronómica y encontrar la persona que quiera contarlo con la pasión que se vive. Y eso es difícil.

La innovación ha sido una constante de vuestra trayectoria, ¿Por qué?

Va en nuestro ADN y viene casi de la infancia. De una empresa familiar en un núcleo pequeño y rural. Eso te da una filosofía abierta, de ver las cosas de otra manera. Y eso, llevado a la empresa es la búsqueda de nuevas cosas. Se puede innovar, pero con mucho respeto a lo que haces. Ahora tenemos más de 30 productos desarrollados sin lanzar. A veces los

“Hay que buscar algo de identidad propia y una estrategia a medio plazo”

dejamos reposar antes de decidir, para ver si los sacamos o no.

Porto Muiños es ya muy conocido. ¿Qué es lo que más se aprecia de su modelo?

Sí, yo creo que nos tienen asimilados. La gente empieza a conocer que tenemos una forma diferente de hacer las cosas, con mucha pasión y humildad, que no hay que perder nunca, y trabajar pensando en los demás,



Antonio Muiños cree que Galicia tiene una baza que jugar con la alimentación saludable.

Antonio Muiños Insua

Habla con pasión de su proyecto empresarial y está convencido de que no es necesario copiar iniciativas ajenas para tener una estrategia de éxito. Desde Porto Muiños han desarrollado una aventura empresarial singular comercializando algas y otros productos del mar que llegan ya a una treintena de países. Una aventura que, asegura, es fruto de la participación de mucha gente, desde cocineros hasta universidades, y medios de comunicación.

haciendo cosas con calidad y precio razonable, sin escatimar en materias primas. Intentamos que eso llegue al público, y yo creo que lo ven y nos respetan. Siempre contamos que a este proyecto se ha sumado mucha gente que ha formado parte de él. Desde los grandes cocineros, que nos han ayudado a crecer y sacar productos; a la Universidad o los medios de comunicación.

¿Y qué falta ahora?

Ahora que las algas ya suenan como algo familiar, nos falta que la gente las conozca más por especie y sepan qué hacer con ellas. Es educar con la confianza ya ganada. Tenemos esa responsabilidad de seguir haciendo las cosas bien. Habla a menudo de trabajar pensando en lo que tenemos en Galicia, ¿Cuál es su visión sobre cómo potenciar el sector alimentario gallego?

El tema es hacer una estrategia a medio y largo plazo. Lo que no funciona es el corto plazo; y se hace mucho sin estrategia. En la Administración y también en las asociaciones de productores habría que ver cómo contamos todo lo que tenemos, esperando el retorno a medio y largo plazo. Eso no se ha hecho, y ahora se quiere hacer.

Usted participa en foros fuera de Galicia y España, ¿hay algo que sea trasladable a Galicia?

A veces vemos lo que hacen otros y vamos a replicarlo. Y a lo mejor nuestra situación no es la misma. Hay que buscar algo de identidad propia; estrategia con identidad. Por ahí fuera sí se tiene claro que hay que saber qué es lo que quieren contar y luego ver la forma de contarlo y que no se pierda la esencia de todo. Lo tienen clarísimo. Y aquí parece que no se tiene en cuenta nuestros orígenes. El potencial es enorme pero hay que pensar cómo contarlo. Lo de la calidad de los productos gallegos está contrastado y se conoce bien por ahí fuera, pero hay que darle recorrido. La fórmula es sencilla. **¿Se podría manejar el**

tema de la alimentación saludable en esa estrategia?

Es un tema que he comentado en varias reuniones. Y sería un camino muy correcto. Tal como es Galicia, es perfecto. Fíjate que el mundo tal como va, la gente se preocupa más por comer saludable y todos los mensajes que llegan de colegios de médicos hablan de la prevención, en la que es vital comer bien y hacer

“El potencial es enorme, pero hay que saber contarlo”

ejercicio físico; y esa forma de vivir y alimentarse marca una pauta en el comercio. Pasa con los productos ecológicos, que tienen cada vez más demanda. Galicia podría ser casi ecológica, en un 80%. Te metes en la Galicia interior, o en la costa, y es natural por sí. Eso podrían ser mensajes que encajarían, pero hay que apostar por ello.

Eso se defiende también desde el Consejo Regulador de Agricultura Ecológica de Galicia, en el que está Porto Muiños... Sí. Desde Craega hemos



Porto Muiños maneja más de 200 referencias y sigue buscando nuevos productos.

VEGETALES DE COSTA: EL NUEVO CONCEPTO

En Porto Muiños la inquietud es una forma de vida, y por eso no dejan pasar una oportunidad para explorar nuevos caminos. Así lo están haciendo con lo que denominan 'vegetales de costa', un concepto al que dan forma de la mano de Andoni Luis Aduriz (Mugaritz) que investiga los posibles usos gastronómicos de los vegetales y hierbas que crecen mirando al mar o en riberas de río. "Empezamos a ver cómo hacer la recolección y cómo se definen administrativamente, con la idea de empezar a cogerlas para intentar domesticarlas en cultivo", explica Muiños. Fruto de esa experimentación, ya han comprobado que algunas han mejorado en cultivo "y aparecieron cosas muy interesantes", añade. Entre ellas están el rabanillo de mar, chalotiñas de costa, acelga marina o junquillo de mar, que constituyen, como ellos mismos dicen, "nuevos ingredientes, nuevos sabores". De nuevo, explica el empresario, es una suma de todos, porque los cocineros aportan mucho conocimiento y se va construyendo el concepto que, pasados los años, quizás haya quien quiera cultivar.

intentado que un día a la semana se diera un menú ecológico en los colegios y había muchos impedimentos. Se entendía que era difícil. Pero si vemos lo que está creciendo este tema, creo que sería muy interesante. Se trata del mensaje que reciben los chavales, que van a aprender lo que son los productos ecológicos. Ahora, si preguntas a la gente de la calle, la mayoría no saben de la certificación ecológica. Incluso desde gente profesional. Así que la formación debería llegar a las casas, que demandarán estos productos en las tiendas, y eso crearía una cadena que haría crecer el sector. **¿Encaja ahí el bum de la gastronomía?** La alta gastronomía en Galicia tiene un espacio

para contar los productos que tenemos. Lo que pasa es que aquí tenemos una riqueza gastronómica enorme y yo creo que hacia el mundo debíamos de sumar. No sólo contar la alta cocina. Nuestra riqueza gastronómica es enorme: una empanada, la cocina de interior, los pescado a la brasa de la Costa da Morte... Ya se habla de restaurantes de producto, por ejemplo; ahí hay un hueco importante.

Síguelos en ...

[www. http://www.portomuiños.com/index.php](http://www.portomuiños.com/index.php)

[www. http://www.cocinaparanavegantes.com/tienda/es/](http://www.cocinaparanavegantes.com/tienda/es/)

[blog http://auladecocinaportomuiños.blogspot.com.es](http://auladecocinaportomuiños.blogspot.com.es)

CARLOS SANMARTÍN GONZALEZ

“La dieta atlántica se puede combinar perfectamente y vender como modelo”

El experto en nutrición cree que se puede utilizar la falta de consumo de productos del mar en el modo de vida occidental para fomentar la dieta atlántica por la importancia del pescado

Carlos Sanmartín es experto en nutrición y por su trayectoria profesional conoce bien lo que supone gestionar menús diarios para colectivos como los escolares, las personas hospitalizadas o los mayores que viven en residencias. Ha visto evolucionar las tendencias de la alimentación en la sociedad y defiende que no hay comida mala si sanitariamente está en condiciones; pero, advierte, la base principal está en comer de todo en su justa medida. Y eso es algo, añade, que forma parte de las recomendaciones de organismos internacionales y también de las administraciones pero que en realidad “es sentido común”.

¿Cuál es su valoración sobre las tendencias de alimentación actuales?

Depende un poco del ámbito en el que se viva, del tamaño de las ciudades... En Galicia todavía tenemos ritmos de vida diferentes a otras ciudades, aunque también se dan factores asociados al trabajo y el ritmo de vida que te obligan a comer fuera de casa, y plantearte cosas rápidas y que no den mucho trabajo para las cenas. Por eso vemos que en los supermercados hay mucha comida preparada, que muchas veces se presenta como comida ‘casera’ pero

elaborada. Una especie de querer mantener raíces pero ganando comodidad. Junto a eso también hay mucho de comida rápida, comida de micro, preparados... Es la tendencia actual.

Dice que en Galicia aún se dan algunos ritmos diferentes. ¿Hay diferencia también en cuanto a la calidad de los productos y las comidas?

Sí, y además hay que decir que no nos valoramos lo suficiente. Lo de fuera siempre ha estado sobrevalorado, aunque ahora quizás menos. De hecho, se están organizando gente como Pepe Solla y otros cocineros que están luchando por fomentar la cultura gastronómica gallega y la forma de hacer aquí. La materia

“Cuando juntas personas clave con un objetivo común, no sumas, multiplicas”

prima de aquí es privilegiada. Tenemos de todo, y de calidad.

La dieta mediterránea es la dieta por excelencia, pero también podíamos hablar de la dieta atlántica y ponerla en valor, ¿no es cierto?

A nivel marketing sí. No hay un muro que separe Galicia del resto de España. Aquí estamos muy influenciados por la calidad de la materia prima. Las formas de cocinar la materia prima



Carlos Sanmartín González es experto en Nutrición y Alimentación Humana.

Carlos Sanmartín González

Diplomado en Nutrición y Alimentación Humana por la Universidad de Navarra, Carlos Sanmartín acumula una amplia experiencia profesional que le ha llevado a trabajar en dietas hospitalarias y menús en centros de Oviedo, Santander, Mallorca, Alzira, Málaga, Almería o Vigo. Pontevedrés de nacimiento, Carlos trabaja desde 2007 en una de las multinacionales del sector de restauración colectiva, con responsabilidad en la gestión de comedores de residencias, hospitales y centros escolares.

gallega son hervidos y planchas. Si haces algo más elaborado te arriesgas a maltratar el producto. Es nuestra cocina típica y está relacionada con la forma de vida. Ya que tienes buena materia prima, no la estropees, poténciala.

¿Y es una buena dieta?
Quizá conviene decir que no hay una dieta pura atlántica gallega, pero sí influencias. Hay grandes diferencias

entre las dietas, pero también están muy influenciadas mutuamente. Nosotros traemos elementos como el aceite de oliva –de pura dieta mediterránea- o el pimentón, por poner un ejemplo. Pero creo honestamente que igual que no hay alimentos buenos o malos, tampoco hay una dieta buena o mala. La dieta atlántica no es ni mejor ni peor. Es una forma nuestra, que para

nosotros es costumbre y tradición.

Pero es posible darle más valor...

Si la sabemos combinar perfectamente es un modelo que podemos vender y te puede permitir un nivel de vida óptimo. Una característica obvia de la dieta atlántica o gallega es que la materia prima del mar tiene más presencia que en la mediterránea. La cultura gastronómica a nivel occidental en general, no incluye mucho pescado. Se abusa de la carne. Ahí tienes un contrapeso para llegar al óptimo que es comer de todo, variado y sano. Por tanto, se puede utilizar esa falta de consumo de productos del mar en general, fomentando la dieta atlántica, que sí lo tiene con consumos de hasta cuatro veces por semana.

¿Y qué sería necesario para conseguir una mayor proyección de esa dieta y de los productos gallegos?

En el momento en que juntas personas clave de un sector con un objetivo y estrategia común, no es que sumes, es que multiplicas. Ahora está habiendo un movimiento en hostelería, como el Grupo Nove, que está fomentando mucho la cultura gastronómica gallega, un poco más

elaborada, pero respetando la materia prima. Me comentaba alguien de este grupo que cuando empezaban -al poco de darle la estrella Michelin- ya tenían en la carta cuatro cosas fijas, pero que el resto dependía de lo que encontrasen en el mercado, o de lo que viniese en el barco del día. Y que a partir de ahí elaboraba los platos. Eso

"El Grupo Nove está fomentando mucho la cultura gastronómica gallega"

es el respeto a la materia prima. Es el valor añadido que puede tener la hostelería de estos chefs.

Es cierto que miembros del Grupo Nove defienden la preeminencia del producto, después de una época con la tecnología de gran protagonista de la alta cocina, de elaboraciones complejas...

Sí y no. También puede haber eso. Alguno de estos cocineros tenía un plato que era algo así como 'cachelo de cocido', y era todo lo del cocido metido en una patata. Era cocina sorprendente, novedosa, de vanguardia, pero no tenía nada de elaboración rara. Insisto, respeto por la materia prima. Eso es lo que



La Administración hace campaña para fomentar el consumo de pescados y conservas en los colegios.

SOMOS LOS QUE COMEMOS

No hay comida mala si sanitariamente está en condiciones. Pero comer no es solo nutrirse; es un acto social. Estas consideraciones sirven a Carlos Sanmartín para defender que "somos consecuencia de lo que comemos; o a veces al revés, según la vida que tienes, así comes". Tan es así que, según ilustra- "si solo quisieras una alimentación sana, bastaría con meter en un frasco hidratos de carbono, proteína, un poco de aceite o grasa, y unas vitaminas". Pero se trata de algo más; se trata de disfrutar. Y por eso hoy, explica, hay todo un proyecto educativo en torno a los comedores escolares que gestiona desde su puesto de trabajo en una multinacional: "enseñamos a los niños a comer, porque hay cosas como el pescado o la verdura, que no les suele gustar". "Y hoy, tanto padres como administraciones nos exigen mucho en este sentido", concluye. De hecho, desde la Xunta de Galicia se han desarrollado en los últimos años distintas campañas orientadas al consumo de pescado y conservas. Las campañas 'Sonche Xan' y la más reciente de 'Ponlle pilas ao teu bocata', son un claro ejemplo del interés por promover una alimentación con productos del mar desde la escuela.

puede darle valor añadido a lo de aquí.

En Galicia hay grandes empresas alimentarias, y también otras de menor tamaño haciendo cosas muy innovadoras.

¿Cuál cree que es el papel de la innovación en esta industria? ¿Por dónde podría o debería ir?

Efectivamente. En todo eso creo que se está empezando a despuntar y hay bastante potencial. Pero no es un tema que conozca en profundidad. Veo que hay gente haciendo cosas muy interesantes, a veces en industria pequeña. Pero no sé qué es lo que falta. Quizás lo que comentaba del cooperativismo. La mayor cooperativa del sector agroalimentario en España es, si no me equivoco, Coren. Y es competitiva a nivel

nacional e incluso sale al exterior. En País Vasco y Navarra esto está más potenciado, al menos en la parte industrial. Aquí me da la impresión que está poco potenciado, y quizás sea por una cuestión cultural. Porque ves que hay materia prima buenísima, ideas buenísimas, y grandes trabajadores. Los condimentos están. Hay sustrato para hacer cosas en la industria alimentaria. No sé si es cuestión de dinero o si no sería más cuestión de aunar fuerzas, hacer un Galicia Calidade que sirva para potenciar esto. Esa campaña fue muy buena. Yo, por entonces estaba fuera y lo noté mucho. Marcó mucho. La raíz estaba en lo poco que nos valoramos, pero valió para venderse aquí y fuera.



IGP TERNERA GALLEGA

“Tenemos la oportunidad de liderar el vacuno de calidad en España”

El presidente del Consejo Regulador cree que las oportunidades están en España y en países de Centroeuropa como Alemania, Dinamarca, Holanda, Bélgica, Austria y Suiza

La indicación de calidad del vacuno gallego supone más de la mitad de la producción española certificada. Desde el Consejo Regulador se promueve una mayor proyección de Ternera Gallega, tanto al resto de España como a Europa.

Ternera Gallega es una denominación de calidad, pero en la práctica se ha convertido en una marca.

¿Por qué?

Es cierto que Ternera Gallega está funcionando casi como una marca en el mercado y lo asumimos, pero no es lo ideal. Deberíamos ser un paraguas para las marcas, como sucede por ejemplo en los vinos; pero en el mundo de la carne no pasa eso. El consumidor, cuando va a comprar, no pide una marca de una industria cárnica; como mucho, pide carne de Ternera Gallega. Sucede porque es un sector poco marquista, lo que implica comercialmente bastantes impedimentos; y desde el punto de vista del marketing genera dificultades para dar a conocer el producto y posicionarlo en el mercado. A pesar del esfuerzo divulgativo, cuesta acostumbrar al consumidor, porque en general es poco selectivo al comprar la carne.

En cualquier caso, es reconocida como una carne de prestigio...
El prestigio de Ternera Gallega está en que es

una carne por encima de la media. Pero el resto del prestigio obedece a un control serio que ofrece garantías al consumidor. El producto es bueno y el Consejo Regulador confirma que lo que llega al consumidor reúne unos requisitos, respeta un reglamento y respeta la producción cárnica gallega, desde la tradición y la forma de hacer las cosas.

¿Y cómo desarrollan la labor de promoción?

Además de la labor de control está la que llamamos informativa-promocional, porque junta ambas facetas. Tenemos que informar al consumidor de las características de la carne, de la labor de control, de cómo se crían los terneros, de cómo trabajan las industrias...

“Nuestra carne tiene un nicho de mercado más allá de España”

Eso también es promoción del producto, y se refuerza con campañas publicitarias en medios, en redes sociales y en los puntos de venta, con sorteos, premios, degustaciones, actividades con la restauración, con las escuelas de hostelería y con las asociaciones de consumidores.

En esa labor de información-promoción, ¿qué bazas juegan?
Todos los que estamos en un sistema de calidad



Jesús González preside la IGP, que ya supera los 98 millones de euros de cifra de negocio.

Jesús González Vázquez

Funcionario de la consellería de Medio Rural de la Xunta de Galicia, el presidente del Consejo Regulador de Ternera Gallega está al frente de la indicación geográfica protegida desde el año 2000. En sus tres mandatos, ha visto consolidarse al organismo y al sector, pero reclama ahora un plan ambicioso que aglutine a todos los implicados del sector en torno a un objetivo común. No es cuestión de dinero, asegura, sino de crear sinergias.

diferenciada competimos no por cantidad, sino por calidad, y eso está ligado ahora mismo a tres factores: seguridad alimentaria, valor nutritivo y cualidades culinarias y organolépticas.

Las relacionadas con nutrición y salud se están poniendo en valor en distintas industrias.
¿Puede ser una baza para potenciar el sector agroalimentario en su conjunto?

Nosotros no estamos

jugando esa baza por un motivo, y es que no hicimos nada por modificar las características naturales de nuestro producto. Jugamos sobre todo con las características organolépticas y con la seguridad alimentaria, en definitiva, con el control y los análisis, por un lado; y con la ternura, jugosidad, sabor suave y buen manejo culinario del producto en la cocina, por otro. No apostamos aún

por la baza de los alimentos funcionales, pero ya conocemos estudios que hablan de la potenciación de determinados ácidos grasos y proteínas en la carne de ternera, según sea la alimentación de los animales. Pero eso chocaría con el respeto de la tradición y lo que siempre se hizo en Galicia, cuestión fundamental al ser Ternera Gallega una Indicación Geográfica Protegida. En todo caso, es una baza interesante que está ahí y que en un momento dado también se puede abrir para la carne de vacuno.

Comentó anteriormente que han hecho acciones con el sector de la restauración, que también puede ser un gran prescriptor. ¿Cómo han sido?

En este tema estamos un poco insatisfechos. La restauración debería ser un prescriptor enorme de la carne. Lo es de los vinos, quizás porque van envasados y se abren delante del cliente. Pero en el caso de la carne, en pocos sitios presentan o informan de la pieza antes de cocinarla. No hay esa costumbre. La restauración es un sector que nos puede ayudar mucho. Hacemos bastantes actividades con

restaurantes y con escuelas de hostelería, que son el futuro, pero posiblemente no sean suficientes. Continuamente damos charlas, unas cuarenta o cincuenta al año, y hacemos degustaciones y presentaciones del producto. Pero iniciativas promocionales como las quincenas y jornadas gastronómicas de Ternera Gallega en colaboración con las Asociaciones de restaurantes no resultaron

“La restauración debería ser un prescriptor enorme de nuestra carne”

como nos hubiera gustado, ya que algunos establecimientos se sumaban a la quincena, pero no más allá. No había continuidad.

¿Cuál es el reto ahora mismo para Ternera Gallega?

La IGP Ternera Gallega supone el 50% de la carne de calidad en España, y el 6% del total. Por lo tanto, hay margen para su comercialización en España. Pero a su vez creemos que hay oportunidades de mercado no exploradas en el exterior. Llevamos cuatro o cinco años

UN PLAN AMBICIOSO PARA SER LÍDERES

El último balance de la IGP Ternera Gallega reflejaba un total de 7.665 explotaciones inscritas; 75 industrias, 115.152 terneros registrados, 17.620 toneladas de carne comercializada, y un total de 1.109 puntos de venta en toda España. En conjunto, la actividad se saldó con un volumen de negocio de 98,7 millones de euros en el que fue el segundo mejor año de la historia de la indicación. En ese contexto, Jesús Fernández cree necesario un plan ambicioso en el sector porque, según dice, “tenemos un Consejo Regulador, la carne tiene prestigio, y tenemos demanda”. Pero en su opinión, “falta motivación”. El plan que reclama debería respaldarse con fondos para ver –dice– “que hay una apuesta”. Pero, continúa, no es un tema de dinero, sino de crear una sinergia que integre a todos: sindicatos agrarios, cooperativas, colegios de veterinarios, asociaciones de razas y Administración.

insistiendo en que esas opciones pueden ser muy interesantes y ahora ya hay tres industrias cárnicas que están animadas. El año pasado fuimos a la feria de Anuga, en Colonia, con un balance bastante positivo. De hecho, tenemos previsto –si conseguimos suficiente, a través de un Plan Primex del IGAPÉ– poner en marcha una oficina comercial en Centroeuropa.

¿Por qué puede ser un buen mercado?

La idea es moverse en toda el área, especialmente Alemania, y también en Dinamarca, Holanda, Bélgica, Austria y Suiza. En Centroeuropa se produce, sobre todo, añojo y cebón, cuya carne es diferente de la de ternera. Su aspecto y sabor son distintos. Incluso allí hay cierta tendencia a productos elaborados y semielaborados; cuando precisamente nuestra carne destaca por su

terneza y jugosidad y por su rapidez y versatilidad en la cocina; además de sus características nutritivas, con proteínas más sencillas y asimilables, especialmente recomendadas para niños y mayores. En definitiva, Ternera Gallega les ofrecería una carne que no competiría con las suyas, orientada a consumidores exigentes con interés en conocer y degustar una carne de calidad reconocida. También consideramos como factores favorables el poder adquisitivo de la población y que la IGP Ternera Gallega es una denominación de calidad, condición muy valorada en toda la Unión Europea.



Las características organolépticas de la Ternera Gallega son una gran baza promocional.

Síguelos en ...



www.terneragallega.com



www.facebook.com/terneragallega

CONSEJO REGULADOR DE AGRICULTURA ECOLÓGICA DE GALICIA

“El próximo año podemos asistir a un crecimiento espectacular en el sector”

El presidente del Consejo Regulador cree que la restauración es el sector que mejor puede difundir la calidad de los productos ecológicos

La producción ecológica en Galicia durante 2013 alcanzó un volumen de negocio próximo a los 26 millones de euros –un 11,2% más–, generados por un sector con 523 productores, 133 elaboradores y 15.670 hectáreas de superficie inscrita. Cifras en constante aumento que incluyen producciones tan variadas como las de productos hortícolas, fruta, cosecha silvestre, algas, leche y derivados, productos apícolas, conservas de pescado, carnes y derivados y hasta productos acuícolas.

Después de 17 años de actividad de Craega, ¿qué balance hacen de la producción ecológica en Galicia?

Ha habido un crecimiento constante que se refleja en los principales parámetros y estamos seguros de que seguirá siendo así. Se ha pasado por etapas buenas y otras más complicadas como la actual, con reducción muy significativa de las ayudas. Creemos que no hay sector en el que estén más justificadas que en este.

¿Por qué?

El Consello Regulador tiene como función principal la de certificación y control; pero también la de promoción. Y aquí hacemos lo que podemos porque nos faltan recursos. La acción de control es muy exhaustiva y una vez que

la realizamos, apenas nos quedan fondos.

¿Cómo ha afectado la crisis económica al sector?

Inicialmente pensamos que la crisis podría desembocar en una reducción de operadores y facturación. Pero al final la sorpresa fue que crecimos en todas las magnitudes. Bien es cierto que hubo un crecimiento significativo en producción acuícola. Pero, en conjunto, esa evolución positiva nos dio más trabajo y también más ánimo. Hay que decir también que la crisis hizo que mucha gente pasase por el Consello Regulador a informarse, y muchos de ellos con proyectos. Gente joven con formación muy buena que quiere empezar a hacer algo en este terreno.

“Ver gente joven interesada en este sector anima mucho”

Eso también será algo alentador...

Es algo muy especial, porque este sector, en producción, está envejecido y por eso ver gente joven interesada da muy buenas perspectivas. Al final de este año, con el tema de las ayudas de la PAC para el periodo 2015-2020, y por los contactos que tenemos con la Administración, estamos convencidos de que van a apoyar esto al máximo. Si es así, quizás el año que



José Antonio Fernández cree que las ayudas al sector están más que justificadas.

José Antonio Fernández

Profesionalmente vinculado al sector ganadero, el presidente del Consello Regulador de Agricultura Ecolóxica de Galicia defiende con ardor la calidad de los productos ecológicos gallegos que ve crecer año tras año, cuyas bondades cree fuera de toda duda. Sólo lamenta una mayor concienciación en el consumidor español, y algo más de recursos para completar los programas de promoción de la institución.

viene veamos un crecimiento espectacular. Llevamos dos o tres años creciendo mucho en lo industrial, pero esperamos un gran despegue en el sector productor.

Decía que cuentan con pocos recursos para promoción ¿en qué los utilizan?

Hacemos esfuerzos en varias líneas. Una es la asistencia a ferias internacionales. Las empresas de cierta dimensión que empiezan a hacer cosas en

ecológico no van con nosotros. Pero sí hay productores más pequeños a los que interesan las ferias tipo Alimentaria, o la propia Biofach de Alemania, que es el gran referente mundial. También editamos un boletín informativo para operadores y hacemos actividades con grupos prescriptores como la restauración.

¿Cómo colaboran con este sector?

Incrementamos los

recursos en la promoción con la restauración porque es donde hay un retorno más rápido. Son los que mejor pueden difundir este tipo de productos. Y en el barómetro [Percepción y consumo de alimentos ecológicos en Galicia] también salió que no se registran incrementos de concienciación en la restauración. Estamos procurando inscribir restaurantes y darles publicidad. El año pasado empezamos con la hostelería lucense y hubo más de doce inscritos como establecimiento recomendado. Queremos trasladar esto a otras provincias. Y también participar en concursos de tapas, que están muy de moda. Trabajamos bastante con el Grupo Nove, pero también con cocineros sin 'estrella', y todos hablan de la excepcional calidad de los productos.

Esa calidad parece que se aprecia más fuera que dentro, ¿no?

Exportamos más de la mitad. La verdad es que los consumos per cápita de España están muy alejados de los de países como Suiza, Dinamarca, Austria... Me parece algo triste que se tenga que ir todo para afuera. Aquí queda lo fresco, pero si hablamos de producciones grandes y no perecederas, se exporta casi todo. Y el caso es que se están

produciendo productos de máxima calidad, y aunque no haya estudios que demuestren los beneficios para la salud y el medio ambiente, pues debería haber más concienciación sobre el consumo de estos productos.

En el primer barómetro que hicieron sobre ello, llamaba la atención que la asociación que el consumidor hace entre estos productos y la salud era "débil". ¿Por qué?

Es un tema complejo. Un

"Cada vez más voces autorizadas defienden la producción ecológica"

aspecto tiene que ver con el uso de cierta terminología, como 'producción artesanal', 'producto natural', 'casero'... Hay una confusión muy grande por su utilización también por parte de grandes empresas. Pensamos que habría que tener más control sobre este tema, como también sobre algo muy típico en Galicia, como son las ferias locales. Ahí encuentras productos etiquetados, y otros que carecen de cualquier tipo de registro o etiqueta. De hecho, hubo una inspección a España sobre la certificación de producción ecológica, y el resultado fue positivo. En nuestro caso, además, hay



Craega realiza actos de promoción de los productos gallegos.

EL RETO DE CAMBIAR PERCEPCIONES

El primer barómetro de Percepción y consumo de alimentos ecológicos en Galicia en 2010 ya detectaba que el consumo de productos ecológicos era todavía incipiente en la comunidad, y que, curiosamente, el término 'ecológico' todavía no estaba asociado a una imagen positiva de los alimentos, al menos en comparación con otras denominaciones, como 'casero', 'del país', 'natural' o 'sano' que tenían un mayor reconocimiento. El segundo barómetro, de 2013, abundaba en algunas de las percepciones del primero y recogía, por ejemplo, que aunque el 92% de la población ha oído hablar de los productos ecológicos, es todavía grande el desconocimiento sobre sus características diferenciales y aún más grande el camino que queda por recorrer para impulsar su consumo interno. Aún así, el estudio revela que en el último año se incrementó un 1,9% el número de consumidores de este tipo de productos y en casi un 21% el total de los que aumentaron el número o gasto en este tipo de productos. Por eso desde Craega hicieron campañas de promoción en los colegios, que en el futuro les gustaría reanudar.

que decir que estamos acreditados por ENAC, lo que ya es una garantía de que se hace bien.

¿Cree que se podría vender más la vinculación con valores relacionados con la salud?

Sí. Pero no podemos hacer publicidad directa de esto porque necesitaríamos estudios, documentación que lo avale. No hay estudios, aunque que cada vez más voces autorizadas dicen cosas a nuestro favor. Sí hemos visto estudios comparativos entre producción ecológica y convencional pero no centrados en la salud, si no en temas como precios. Pero incluso desde esa perspectiva se puede analizar si el sobreprecio de un producto ecológico se compensa en los contenidos de los

alimentos en vitaminas o minerales, por ejemplo. En cualquier caso, es un tema complejo en el que hay grandes intereses de multinacionales con recursos para hacer campañas 'anti', con las que no podemos competir. Pero también es cierto que las administraciones hacen lo que pueden; quien más se mete en esto es Europa, cada vez más.

Síguelos en ...



www.craega.es



www.facebook.com/pages/Craega-Consello-Regulador-de-Agricultura-Ecoloxica-de-Galicia



www.flickr.com/photos/79687666@N06/



<http://www.youtube.com/channel/UC66QnpUL6BYNcyBpziSCAJw>

Javier Olleros, reconocido cocinero perteneciente al Grupo Nove, liga su propuesta gastronómica a una cocina de producto y proximidad en la que cree que Galicia tiene un gran potencial

Desde su restaurante Culler de Pau en O Grove (Pontevedra), Javier Olleros ofrece una propuesta gastronómica para sus clientes y una propuesta estratégica para sus paisanos. Ambas profundamente ligadas a Galicia; y ambas asentadas sobre una profunda convicción: Galicia lo tiene todo para ser una potencia gastronómica. Su receta, sencilla y directa, apuesta por “saber lo que de verdad se quiere y darle recorrido”. Algo que, en su opinión, implica hablar con la gente que está relacionada con la gastronomía –desde los pequeños productores a la industria, pasando por el turismo, los centros de investigación y las administraciones- y “hacer un pacto entre todos” para apostar por ideas que sumen y refuercen.

Culler de Pau abrió hace casi cinco años, ¿qué balance hace?

Estoy feliz y contento, porque fue un éxito si tenemos en cuenta que empezamos en un momento en que la crisis ya estaba pegando duro y que era una propuesta diferente a la que habitualmente busca quien viene a Galicia. Ahora el trabajo está más consolidado y se puede arriesgar más y crecer un poco.

¿Algún proyecto nuevo entre manos?

Siempre tuvimos claro que teníamos que

diversificar o buscar otra línea de negocio; una estructura que nos permitiese defender fuera lo que queríamos hacer con las garantías de nuestra casa y nuestra filosofía. Pero para eso hay que ir despacio, y así fuimos. Tenemos un proyecto en el restaurante para que la experiencia del cliente sea más global y no empiece sólo cuando se siente a la mesa. Eso será para el próximo año. Ahora también estoy a punto de cerrar un asesoramiento en un hotel-balneario en Portugal; y también una colaboración puntual con una conservera de aquí. Pero todo lo que haga será si se puede asumir y, por supuesto, llevando nuestro sello.

“Vienen momentos de vuelta al producto, de cocina tranquila y de crear empatía con el cliente”

¿Por dónde van ahora las tendencias en gastronomía?

Vivimos 15 años de locura -muy enriquecedores y positivos para todos- que fueron años de mucha tecnología, de mucha técnica, aparatos, congresos, información. Creo que vienen tiempos de que todo esto se asiente. El propio Ferrán Adrià se retiró un poco. Pero creo también que



Javier Olleros, segundo por la izquierda, cuenta con un equipo internacional con un japonés, un americano, un brasileño, un mallorquín y dos gallegos.

Javier Olleros

Ostenta una estrella Michelin y es uno de los puntales del colectivo de cocineros Grupo Nove. Se formó en la Escuela de Hostelería Lamas de Abade, en Santiago, y en su carrera figuran desde el negocio hotelero de sus padres hasta algunos de los templos de la restauración internacional como Martín Berasategui, Casa Solla, o Bica do Sapato. En Culler de Pau, su proyecto personal, comparte aventura empresarial y vital con su mujer, Amaranta Rodríguez.

vienen momentos de vuelta al producto, de cocina tranquila, de menos fuegos artificiales, donde es muy importante crear empatía con el cliente, que tiene muchísima importancia. Y viene la cocina de producto, de proximidad. Eso es lo que dicen los gurús, que también hablan de lo que tiene Galicia; y esto es lo más grande, porque hablan de esa relación con los pequeños productores, del

producto... en el fondo, de proximidad.

¿Tiene Galicia alguna ventaja en ese sentido?

Galicia lo tiene todo. Tiene proximidad hasta el extremo. Y el minifundismo gastronómico puede no ser un defecto, sino un valor. La excelencia está desperdigada en pequeños productores de toda Galicia. Tenemos que aprovechar eso de alguna forma. Hay que reforzar la relación de pequeños

productores singulares y cocineros. Y también que la Administración apueste de una vez por todas. Estoy convencido que eso haría de Galicia una potencia.

El potencial existe, pero falta algo...

Falta mucho trabajo. Tampoco hay que volverse locos, pero quizás tengamos que desprendernos de complejos y prejuicios que arrastramos históricamente. Es momento de tirar con fuerza y generar iniciativas e ideas -ahora que son momentos difíciles-, para poner el producto gallego donde se merece. Todo esto no se hace si no se crea cultura en el pueblo y en la gente, del valor que tiene ahí fuera. Y hablo de mis paisanos marineros, de las paisanas que están en el mercado, y de la gente que acude al mercado. Es cierto que hay carencias, y por eso hay que comprometerse y respetar los productos, las temporadas; y después, defenderlo y promocionarlo. Yo creo que ahí empieza el camino. Es un trabajo de todos porque se trata de que las ideas fluyan y que las iniciativas no queden a

medias ni tengan impedimentos.

¿Fomentáis esas relaciones con otros colectivos o instituciones desde el Grupo Nove?

Con la Administración tenemos una relación muy buena. Parece que hay intención de colaborar porque se ve el tirón que tiene la gastronomía. Pero confío en que no sea una simple moda. Tenemos que ir de la mano tanto la Administración, como los cocineros, los empresarios y los productores.

“Calidad y salud es un camino a explotar en Galicia”

También hay varios centros de investigación muy especializados, consejos reguladores, industria...

Todo eso son los pilares para que esto crezca. Pero voy a lo más sencillo. Me enteré el año pasado que hay un parque tecnológico en Ourense donde puedes investigar productos, como la patata y sus variedades. También el Botánico de Pontevedra, que es único en España. Pero no tiramos de eso, por eso hace falta creer en todo



La experiencia en Culler de Pau está más allá de las ventanas del comedor, con las huertas y la ría de fondo.

A LA MESA PASANDO POR LA HUERTA

El proyecto que Javier Olleros prepara para Culler de Pau no tiene que ver con nuevas recetas, sino con intentar que la experiencia del cliente sea más global y empiece antes de sentarse a la mesa. Para ello, alejarán un poco el aparcamiento actual haciendo así que los clientes lleguen al local pasando por una huerta ecológica que tendrá bancales de cada proveedor. Se trata, explica, de “contar la historia que hay detrás de Culler de Pau y que viene de la mano, muchas veces, de los productores”. Productores que, como su vecina Adelina, son un pilar de la despensa del cocinero que considera “un lujo” abastecerse de su huerta. “Practica la permacultura y la biodinámica; es el extremo de la ecología. Trabaja con las manos, hace cultivos por asociación, no utiliza nada de química, y las cuida como si fueran una extensión de su cuerpo”. Y de ahí, a la cocina de Olleros. Sin duda, un lujo, pero también un ejemplo que ya ha empezado a calar entre muchos que la veían como algo extraño. Porque, como reconoce Olleros, “gente como Adelina debería tener más presencia”.

esto y sumar esfuerzos para empujar.

El tirón de la gastronomía que mencionaba se vincula tradicionalmente con el turismo, pero quizás se podría vincular también con temas de salud y nutrición, ¿qué opina de esto?

Sí. Nosotros apostamos por una cocina placentera y sabrosa, pero tiene que ir ligada a la salud. Las carencias de nutrición que hay en la sociedad ofrecen un camino. Y Galicia lo tiene fácil. Hay un perfil de público que busca mucho la salud en la alimentación, y aquí sabe que no hay trampa ni cartón. Es un camino a explotar: calidad y salud. Y luego el turismo; pero no el de sol y playa, porque Galicia es algo más, y tiene un potencial tremendo fuera de aquí. En Culler de Pau recibimos extranjeros y

cuando hablas con ellos te reafirmas en que somos la gran desconocida y que se sorprenden mucho con todo lo que encuentra aquí.

¿Y cómo está el sector en cuanto a formación?

Hay muchas escuelas por toda Galicia, quizás con bastantes carencias, y está el Centro Superior de Hostelería, que es una gran escuela, con muchos medios y que saca gente muy bien formada. Pero la cantidad no va a hacer la calidad. Es necesario fortalecer todo esto.

Síguelos en ...

	www.cullerdepau.com
	http://www.nove.biz/portada.php
	http://www.nove.biz/site/index.php?id_empresa=20&idioma=es

Experta en las tendencias de la gastronomía actual, Marta Fernández receta formación, investigación y márketing para el sector gallego

Marta Fernández Guadaño empezó a escribir de gastronomía desde *Expansión*, un diario de información económica. Desde ahí, construyó poco a poco una receta de éxito que la llevó, hace ahora tres años, a poner en marcha *Gastroeconomy*, un portal con un enfoque singular y especializado de la gastroeconomía que ya es una referencia entre los cocineros españoles. **Gastroeconomy tiene un enfoque singular que lo diferencia de otras webs y blogs dedicados a la gastronomía en el sentido más clásico, ¿por qué abordaste ese enfoque más empresarial?** Creo que por deformación profesional. Estuve quince años haciendo periodismo económico en el diario *Expansión* y, cuando empecé a escribir sobre gastronomía, lo hice como vía de escape, como hobby. Así que, casi sin querer, le daba un enfoque económico-empresarial a los textos; me planteaba los modelos de negocio que había detrás de los restaurantes, el rol de los cocineros como empresarios o gestores, las tendencias del mercado, la relación del cocinero con su equipo, sus proveedores y el cliente... Ese enfoque salió de forma natural y, como yo me sentía cómoda con él, lo fui impulsando y, al final, se

convirtió en mi seña de identidad y, después, en la de *Gastroeconomy*. Yo no soy, ni quiero ser, crítica gastronómica; quiero centrarme en las tendencias del sector, lo que ocurre en el mercado, los nuevos proyectos y el carácter emprendedor de algunos cocineros.

¿Participas en alguna otra iniciativa relacionada con la gastronomía?

Aparte de ser periodista freelance y colaborar en varios medios escribiendo sobre gastronomía, doy clase sobre tendencias de negocio en el Basque Culinary Center (la Facultad de Ciencias Gastronómicas, con sede en San Sebastián); he dado clase también en la Cátedra Ferran Adrià de la Universidad Camilo José Cela y, en junio de 2012,

"Dentro de Galicia no se es consciente de la buena imagen de la cocina gallega"

publiqué "Reinventores" (Editorial Conecta), sobre modelos de negocio en gastronomía.

En lo que tu llamas gastrosector, ¿hay mucha demanda de información especializada?

Hay muchos periodistas, medios y secciones especializados en gastronomía. Con mi enfoque, no tanto, pero, al final, sí considero competidores a otras web de información, aunque



Marta Fernández Guadaño lidera un web especializada que ya es referencia en España.

Marta Fernández Guadaño

Después de 15 años trabajando como periodista en *Expansión*, Marta decidió dejar la estabilidad del puesto y la nómina para lanzar un proyecto propio y reconvertirse en periodista free-lance dentro del sector gastronómico. Ahora no para de viajar, visitar locales y conocer personas y propuestas que le sirven para identificar tendencias y nuevos formatos de negocio sobre los que luego escribe –su gran pasión– en su portal *Gastroeconomy*.

no se basen en la misma visión que *Gastroeconomy*. Sí creo que se demanda información especializada y, sobre todo, con un enfoque singular.

¿Cuáles son, actualmente, las tendencias del sector?

Restaurantes donde prima la informalidad, precios medios, mesas sin mantel, platos para compartir, comer con las manos ('finger food'), recetas para tomar de un bocado, barras, cocinas a la vista,

la vuelta a la comida tradicional como valor refugio... Sobre todo, se impone la flexibilidad frente al cliente, no los formatos rígidos; y el movimiento de la gastronomía de vanguardia liderado por Ferran Adrià tiene ya versiones para casi todos los públicos. Además, en la alta cocina, hay una tendencia hacia la 'casualización': la alta cocina se hace informal, se democratiza, elimina

rigideces, se acerca al cliente y recorta un poco sus precios.

Dentro de esas tendencias, ¿dónde situarías a los cocineros españoles? ¿España es realmente una potencia en el sector, un referente más allá de Ferran Adrià?

Los cocineros españoles siguen liderando hoy la cocina contemporánea en el mundo. Ferran Adrià abrió un camino, que hoy tiene continuidad gracias a grandes chefs como los hermanos Roca, Andoni Luis Aduriz, Albert Adrià o Quique Dacosta. Los grandes restaurantes de todo el mundo tienen evidentes influencias de la gastronomía española de vanguardia. El reto es mantener ese liderazgo y seguir trabajando en esa línea.

Y, dentro de España, ¿dónde estaría la cocina gallega? ¿cómo ven otros cocineros al sector gallego?

La cocina gallega vive un gran momento: varias generaciones de chefs lo están haciendo muy bien, tienen personalidad propia y basan su trabajo en las raíces tradicionales de la cocina regional. Desde fuera, el trabajo de cocineros como Javier Olleros, Marcelo Tejedor o Pepe Solla es muy apreciado.

Conoces bien los productos y la gastronomía gallega. También a los representantes de la vanguardia gastronómica ¿crees que existe potencial de desarrollo para la comunidad? ¿Cuáles serían sus puntos fuertes?

Creo que dentro de Galicia no se es consciente de la buena imagen de la cocina gallega en el resto de España, ni del potencial

“Los productos y los vinos gallegos se identifican con alta calidad gastronómica”

que todavía tiene para desarrollarse. Además, desde fuera, los productos y, además, los vinos gallegos se identifican con alta calidad gastronómica. Por tanto, es evidente que ese potencial existe porque se dan todos los factores para su desarrollo: tradición y cultura gastronómica, chefs con talento y una magnífica despensa, que incluye también las bodegas. Son sus puntos fuertes. ¿Los desafíos? Dar valor a los productos, estrechar el trabajo entre cocineros y productores, revisar la



El Grupo Nove contó con Marta Fernández para su libro del décimo aniversario.

TRES AÑOS DE GASTROECONOMY

El 30 de julio de 2011, el día que elBulli cerró sus puertas para abordar un nuevo proyecto, nació el impulso de Marta Fernández Guadaño Gastroeconomy, un portal de información sobre gastronomía y tendencias para 'foodies' con una singularidad: a la mirada clásica sobre este sector añade un enfoque económico-empresarial que está siendo muy apreciado. Visto en perspectiva, los ingredientes estaban sobre la mesa, ya que Marta es una apasionada de la gastronomía y desarrollaba su carrera profesional como periodista de información económica en Expansión. La combinación, a priori, no era ni mucho menos evidente, como no lo fue en su momento la aplicación de la tecnología a la cocina, que dio lugar a una auténtica revolución. Pero ella, como aquellos cocineros innovadores, fue capaz de crear una receta singular que dio lugar a un concepto –gastroeconomía– y a un proyecto al que ya se dedica a tiempo completo. Tres años después de lanzar la web, Gastroeconomy supera los 106.000 usuarios únicos al mes.

tradición desde la óptica de la cocina contemporánea pero siempre respetándola. En Galicia hay iniciativas como el Grupo Nove que, si no me equivoco, no se dan en otras comunidades, ¿es así? ¿se aprecia fuera lo que supone esta asociación?

Es así, no se dan en otras comunidades y, desde fuera, se observa con admiración e, incluso, envidia el hecho de que Galicia tenga una asociación de cocineros modernos.

A la inversa, ¿crees que hay alguna iniciativa fuera de Galicia que sería trasladable a la comunidad con el objetivo de potenciar el sector alimentario en toda su extensión, es decir, desde la producción, hasta la cocina? Dar más visibilidad a los

productores y los productos gallegos; desarrollar líneas de investigación sobre productos, recetas y técnicas; fomentar la formación en el gastrosector gallego; y más marketing: Galicia se tiene que vender mejor. Puede ser interesante analizar buenas iniciativas como la Fundación Alicia en Cataluña y Basque Culinary Center en País Vasco.

Síguelos en ...

	www.gastroeconomy.com
	http://instagram.com/gastroeconomy#com
	https://www.facebook.com/Gastroeconomy
	@gastroeconomycom
	http://www.youtube.com/user/Gastroeconomy



HIJOS DE RIVERA

“En Galicia somos afortunados porque no hay mayor valor para un producto que un origen que proporcione confianza”

El directivo de la compañía que produce 'Estrella Galicia' cree que la galleguidad en el ámbito agroalimentario es casi un sello de calidad innato del que se beneficia todo el sector

Hijos de Rivera ha realizado en los últimos años un gran esfuerzo inversor y de diversificación, ¿cuál es el balance de lo conseguido?

La verdad es que estamos muy satisfechos por el resultado de nuestra apuesta de los últimos años. El mercado ha acogido de una forma muy positiva nuestra propuesta y nuestros productos llegan ya a los consumidores de todo el país y a más de 35 países de todo el mundo. Todo este proceso de expansión y diversificación ha supuesto un revulsivo para nuestra compañía en términos de crecimiento y adaptación a las demandas del mercado y hoy nos sentimos en una posición magnífica para afrontar el futuro con ambición y optimismo. ¿Y en qué momento se encuentran actualmente? ¿Cuál es la estrategia para los próximos años? Nuestra estrategia a medio plazo pivota sobre tres ejes fundamentales. Por un lado, seguiremos trabajando en posicionarnos como la alternativa Premium dentro del mundo de la cerveza. Tenemos muy claro cuál es nuestro lugar en un mercado tan maduro como el cervecero y creemos en la calidad, como bandera a la hora de liderar la alternativa a los otros grandes operadores. Por otra parte, hemos dado grandes pasos ya como distribuidor nacional,

incorporando a nuestra oferta cervezas de importación de referencia como Miller, Grolsch, Erdinger o Duvel, y nuestro objetivo es consolidarnos en ese negocio a nivel nacional. Y el tercer eje hace referencia al sector del agua mineral donde queremos convertirnos en un operador nacional con nuestra marca Cabreiroá, un reto en el que estamos trabajando con apuestas como el patrocinio de la Selección Española de Fútbol, una campaña de medios nacional por primera vez en la historia de la marca, y una potente apuesta por los nuevos envases de nuestra agua.

“Los cocineros gallegos realizan una labor fundamental para la marca Galicia”

La introducción de nuevos productos y formatos, así como de nuevas líneas ha sido también una constante de los últimos años, ¿qué papel tiene la innovación en la estrategia de la compañía? La innovación siempre ha sido clave en nuestra estrategia, es un elemento imprescindible para competir y un motor de mejora constante en nuestra compañía. El consumidor es cada día más exigente y la innovación es vital para poder responder a sus demandas con propuestas que se adelanten a las tendencias.



Ignacio Rivera Quintana, es consejero delegado de Hijos de Rivera, S.A.U.

Ignacio Rivera Quintana

Licenciado en Administración y Dirección de Empresas en ICADE, y máster MBA en Esden, Ignacio Rivera se incorporó a la empresa familiar en 1990 en funciones de gestión comercial, expansión de mercados y nuevos productos. Desde entonces, ha participado en diferentes niveles de la dirección de la compañía impulsando la expansión nacional e internacional, así como la diversificación de productos en el ámbito de la cerveza y otras bebidas.

¿Algún proyecto que resaltar en este aspecto? ¿Algún en cartera?

Uno de los proyectos que más alegrías nos ha dado en nuestra trayectoria reciente es la Cerveza de Bodega, los tanques, un concepto que desarrollamos nosotros por primera vez en España y que no ha parado de crecer desde su implantación. Presentamos al cliente una propuesta de cerveza fresca, sin pasteurizar, que llega directamente en camiones cisterna desde

la fábrica a locales insignia de la marca en todo el territorio nacional. La puesta en marcha de tecnologías de vanguardia en destino nos ha permitido mantener un sistema logístico ágil y eficiente que permite que nuestra cerveza llegue con la máxima calidad al consumidor y marque la diferencia en todos los establecimientos en los que se ha implementado. Además, estamos trabajando también en el lanzamiento de una nueva cerveza el próximo año.

La vinculación al origen, a Galicia, es una seña de identidad de la que siempre hacen gala. ¿Qué les reporta esa apuesta dentro y fuera de Galicia? Galicia forma parte de nuestro ADN como empresa desde 1906, año de su fundación. Es nuestro origen y hemos tratado de ser siempre fieles a lo que somos. Galicia, además, forma parte del nombre de nuestra marca y es algo que nunca nos hemos planteado cambiar a la hora de afrontar nuestra expansión nacional e internacional ya que creemos que aporta un gran valor diferencial para nosotros.

¿Cree que es una baza que debería jugarse, que debería potenciarse en otros ámbitos del sector gallego de alimentos y bebidas?

Creo que no hay mayor valor para un producto que un origen que proporcione confianza y en Galicia somos afortunados en ese sentido ya que la galleguidad en el ámbito agroalimentario es casi un sello de calidad innato del que todos nos beneficiamos.

¿Qué otras bazas podrían jugarse para aprovechar esa calidad?

Galicia es sobradamente conocida por la calidad de sus materias primas. Apoyarnos en esa buena imagen y seguir

trabajando para mantener altos estándares de calidad es algo de lo que somos responsables todos los que formamos parte de este sector y que nos beneficia porque refuerza nuestra posición en el mercado.

“Hemos encontrado un maridaje perfecto entre nuestros productos y la alta gastronomía gallega”

¿Diría que estamos ante un sector estratégico para la economía gallega?

El sector alimentario ha sido y es clave para la economía gallega. De todos nosotros depende que siga siendo así y que cada día surjan más iniciativas que potencien y aprovechen todo su valor y que las existentes puedan desarrollar su actividad con criterios de calidad, innovación y sostenibilidad.

Volviendo al ámbito de la cerveza y su creciente vinculación a eventos gourmet y de gastronomía. ¿Está generándose un movimiento de calidad y excelencia en torno a la cerveza?

Es cierto que en los últimos años se está dando un movimiento a favor de la cultura cervecera. El consumidor es cada día más exigente

‘PARLADOIROS’ PARA DIFUNDIR LA EXCELENCIA EN EL ÁMBITO RURAL

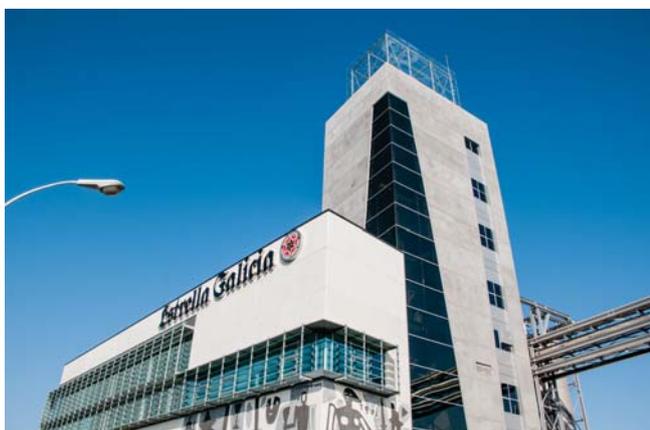
Poner en valor el medio rural gallego como medio de vida y generar riqueza en el entorno. Ese es el objetivo de una iniciativa en la que participa Hijos de Rivera bajo la denominación Mercado de la Cosecha. Se trata, según explican, de “una plataforma de iniciativas de quienes comparten y proponen ideas que impulsan el desarrollo competitivo de Galicia y la sostenibilidad del medio rural”. Una de ellas es la que denominan ‘Parladoiros del Mercado de la Cosecha’, y que consistió en un evento en el que ocho emprendedores del ámbito rural dieron a conocer sus iniciativas demostrando, explica Ignacio Rivera, “que se pueden alcanzar elevados estándares de calidad de vida, desarrollo personal y profesional en el rural, poniendo en valor recursos que nos son propios como la innovación, la identidad, la tradición o los recursos naturales”. Entre los proyectos presentados en la edición de este año –la segunda– figuran Miguel Soto, de Ullama; Nuria Varela Portas, de pazo de Vilane; Xosé Lois Lamazares, de Daveiga; Miguel Areán de Castañas Naiciña; Idoia Cuesta, y su cestería contemporánea; Santiago Pérez de La Finca de los Cuervos; y Germán García de Cortes de Muar.

y especializado y quiere saber más sobre los productos que consume. Por nuestra parte hemos puesto en marcha diversos programas de formación destinados a hosteleros con el objetivo de contribuir a que su conocimiento sobre nuestros productos sea mayor. Nosotros nos consideramos una cerveza artesanal, algo que se refleja tanto en nuestra selección de las materias primas como en nuestros procesos de producción.

El auge de la gastronomía de vanguardia en los últimos años en España, ha tenido en Galicia un recorrido paralelo con iniciativas como la del Grupo Nove, ¿cómo es su relación con este fenómeno?

Los cocineros gallegos realizan una labor fundamental para la marca Galicia. La gastronomía gallega siempre ha sido una referencia en términos de

calidad pero ahora, además, se ve respaldada por nombres propios que representan la combinación perfecta entre tradición y vanguardia, siempre con el máximo respeto a la materia prima que ofrece esta tierra. Por nuestra parte, hemos encontrado un maridaje perfecto entre nuestros productos y la alta gastronomía gallega colaborando con chefs de referencia como Pepe Solla o Xosé T. Cannas, entre otros, en diversas iniciativas.



El grupo Hijos de Rivera tiene como enseña y bandera del grupo la cerveza Estrella Galicia.

Síguenos en ...



www.corporacionhijosderivera.com



www.flickr.com/photos/mundohr/



[@MundoHR+@estrellagalicia](https://twitter.com/MundoHR)



<http://www.youtube.com/user/mundohr>



www.pinterest.com/mundohr/



COREN

“La percepción de que un producto es gallego es un plus, al menos en alimentación”

El director general adjunto del grupo cooperativo asegura que el potencial del sector alimentario gallego es muy grande y tiene todavía mucho camino por recorrer

¿Cuáles son las prioridades en la estrategia de expansión de Coren, diversificación de productos, exportación...?

Las dos cosas. La diversificación es inherente a Coren. Permanentemente estamos sacando cosas nuevas. El último ejemplo es el cerdo de castañas, que es quizás el más notorio, pero yo diría que cada mes sacamos un producto nuevo. Tenemos plantas piloto en todas las industrias y estamos siempre sacando cosas nuevas. Hace poco sacamos una enseña, que llamamos Mimos, y que es una alimentación dedicada a los niños; y también otra línea de alimentación a base de vegetales. Estamos muy atentos a lo que demanda el mercado.

¿También el mercado exterior?

La exportación hasta hace cuatro días era anecdótica, pero hoy estamos apostando fuertemente por ella. Hemos visto que en este momento, por la situación derivada de la crisis, la exportación era una válvula de salida interesantísima y hemos descubierto mercados que no conocíamos. Hoy Inglaterra tiene un peso importante en nuestra exportación; Alemania y Francia también; y Japón este año va a tener un peso importantísimo. Estuve en la Feria de Japón hace quince días y he visto que aquello

ofrece un horizonte amplísimo.

Parte de la estrategia pasa, entonces, por la innovación. ¿Cómo abordan este aspecto; de qué ideas parten?

Partimos de estudios de mercado; eso es fundamental. No es produzco y lo vendo. Es un poco al revés. Estudio el mercado, y luego a producir y vender. Hoy en día, por ejemplo, hay un par de aspectos muy diferenciales. La gente que trabaja tiende a demandar productos listos para comer: llegar, calentar y al plato. Y esa es una línea que tenemos muy en cuenta y desarrollamos muchísimo. Otra cuestión es que hay muchas personas que viven solas, cada vez más. Y eso implica que

“En Galicia hacemos cosas muy buenas, pero lo decimos muy poco”

tenemos que hacer bandejas individuales para adaptarnos a ese consumo. En definitiva, orientar las presentaciones y los productos en función de las necesidades de la sociedad.

¿Y por dónde van las tendencias?

Primero por lo ecológico, por lo alimentado con cereales y vegetales fundamentalmente. En Japón se interesan mucho por los productos camperos y ecológicos:



El director general adjunto de Coren destaca que hacen toda la producción en Galicia.

Emilio Rial Pais

El director general adjunto de Coren se incorporó hace 33 años al grupo cooperativo orensano, donde ha ocupado puestos de dirección de las fábricas de alimentación animal y del departamento de calidad. Licenciado en Ciencias Químicas por la Universidad de Santiago, y Máster en Administración y Dirección de Empresas, Rial defiende con entusiasmo la vocación innovadora de un grupo con 22 plantas en toda Galicia y en el que trabajan cerca de 7.000 personas entre socios cooperativistas y empleados.

huevos camperos, pollos camperos, ecológicos. Los productos hechos con alimentación vegetal y cuantas menos grasas mejor. El pavo tiene mucha aceptación, el pollo y el conejo también. Y en porcino hay que hacer un cerdo magro y para eso combinamos estirpes.

Comentaba la tendencia a los elaborados. ¿Está entrando ahí Coren?

Sí. En los asados tenemos una sociedad con una compañía de Toledo que

son los mejores especialistas en este tema en España. Pero nosotros hacemos muchas cosas directamente. Hay algunos elaborados cocinados que no hacemos. O algunos alimentos complementarios en la gama de los productos de Coren Grill. Pero los productos cárnicos, en su gran mayoría, sí los hacemos.

¿Prevén incorporar más de este tipo de elaborados, no ya para

Coren Grill, si no para las cadenas de distribución?

Sí, es un campo que no tiene fronteras. Estamos permanentemente metiendo cosas nuevas. Pero claro, queremos hacer algo no para hacer dos kilos al mes.

Los alimentos funcionales también han sido una tendencia de los últimos años, y cuestiones como resaltar determinadas características de los alimentos, como el famoso Omega3...

Creo que la gente ya cree un poco menos en eso. El Omega3 fue novedoso cuando nosotros sacamos los huevos con Omega3 hace 20 años. Entonces tenía una aceptación tremenda. Pero luego vino la leche, el pollo... Y era todo con O3. Llegó a sonar demasiado. Hoy por hoy, nuestra percepción es que eso ya suena más a marketing que a algo que convence de verdad al consumidor. Nosotros no hemos crecido en este aspecto.

Sí que crecen en difundir la vinculación con Galicia. Juegan esa baza en muchas campañas y productos. ¿Por qué esa apelación al origen gallego?

Galicia vende. Vende en el mundo de la alimentación, porque todo el mundo reconoce lo bien que se come aquí. Poner Galicia en tu producto vende. Esa

percepción de que es gallego es un plus, al menos en alimentación. Nosotros hacemos toda la producción en Galicia y así lo decimos. La criamos aquí, la alimentamos aquí, la engordamos aquí, la procesamos aquí, y la vendemos aquí y fuera, claro.

“Con la restauración estamos obligados a tener mucho más contacto”

¿Cuál es su visión acerca del potencial del sector agroalimentario gallego?

Tiene un potencial impresionante. Y no hablo solo de los productos de la tierra, sino también de los productos del mar. El mejillón gallego no lo hay igual en el mundo. Y digo mejillón como puedo decir el marisco. Pero también las carnes, o muchas otras cosas. Es cierto que queda mucho por hacer, y es algo que hemos dicho muchas veces. Plantearse hacer cosas fuera, con lo que queda por hacer aquí... En Galicia hacemos cosas muy buenas, pero lo decimos muy poco.

¿Y por dónde se puede abordar?

Creo que es más marketing que otra cosa. Hay que decirlo. Que lo hacemos y lo sabemos

INNOVACIÓN PARA SEGUIR CRECIENDO

Un repaso al catálogo de productos de Coren revela productos con 'apellidos' o gamas con denominaciones y marcas significativas: 'Pollos de Corral', 'Huevos Camperos', 'Pollo ecológico', gama 'Mimos' (para los niños de la casa), 'Pularda de Convento', 'Capón de Navidad', cerdos 'Selecta'... Y muchos llevan, además, una leyenda complementaria: 'Pollo criado en gallinero con salida libre'; 'cerdo alimentado con castañas de forma tradicional en Galicia'. Este último es el que Emilio Rial considera "la joya de la Corona" y fue lanzado al mercado en 2012 como gran innovación salida del departamento de I+D en el que trabajan unas 60 personas. Nuevos productos y presentaciones para una estrategia de diferenciación que les permite seguir creciendo desde Galicia y rozar ya los mil millones de euros de facturación (982 millones en 2013), con una exportación que aporta ya más del 30%. La clave pasa, en gran medida, por una vocación de innovación que canalizan a través de tres centros tecnológicos propios, laboratorios, granjas experimentales, plantas piloto para desarrollo de productos y una estrecha colaboración con universidades, organismos y empresas para participar y desarrollar proyectos de investigación.

hacer. Y exportarlo.

¿Y esa estrategia se puede compartir?

Sí. Es como lo de Galicia Calidade, que en su momento se quedó medio sesgado y se metieron cosas un tanto extrañas, en el sentido de que había cosas que podrían ser de mucha calidad, sin duda, pero que no era precisamente lo que había que vender. En el caso de los productos de alimentación, está claro que tienen mucho potencial en Galicia, y si no es a través de un modelo como el de Galicia Calidade -que nació con fuerza y está a medio gas- será a través de otro modelo de campaña, como uno que iniciaremos pronto, y yo creo que va a dar fruto.

Todo esto tiene un vínculo con la gastronomía, ¿qué papel le otorgan, tanto en la restauración tradicional o clásica, como en la de los chefs de vanguardia? Ahí hay que estar. Hemos hecho campañas con

cocineros como Arguiñano que publicitó nuestros huevos y pollo de corral- o José Andrés -con el que fuimos hasta Estados Unidos-. También hicimos una acción con el restaurador de la tortilla de Betanzos... Trabajamos mucho con restauración y tenemos contacto con muchos restauradores de Galicia, y en particular con los de Ourense. Vienen aquí, nos conocen, hacemos comidas, pueden degustar productos como el cerdo de castañas... Tenemos mucho contacto.

¿Y con los cocineros del Grupo Nove?

No hemos hecho nada, pero si hay oportunidad haremos algo. Con la restauración estamos obligados a tener contacto y debemos tener más.



Uno de los lanzamientos recientes de Coren son los productos de cerdo alimentado con castañas.

Síguelos en ...



www.coren.es

PISANDO EL ACELERADOR
DEL EMPRENDIMIENTO DE
NUEVA GENERACIÓN



08

PISANDO EL ACELERADOR DEL EMPRENDIMIENTO DE NUEVA GENERACIÓN

El fenómeno del emprendimiento no es nuevo. Ni siquiera reciente. Lleva años en las agendas de muchas instituciones y ha sido objeto de la atención de organizaciones diversas. Sin embargo, ha evolucionado, ha incorporado nuevos protagonistas, ingredientes, e instrumentos. Para algunos analistas, hoy el emprendimiento es moda, es fiebre y hasta burbuja. Alertan de los peligros de una opción atractiva y arriesgada que ha atraído a oportunistas y que, advierten, no es para todo el mundo. Pero también es oportunidad, es reto y germen de innovación, competitividad y desarrollo. Por eso está en las agendas de grandes corporaciones e inversores, y de gobiernos e instituciones al más alto nivel, como la Unión Europea.

Los datos así lo confirman. El informe *The Accelerator and Incubator Ecosystem in Europe* –editado por Telefónica en el marco de la Iniciativa Europea 'Startup' de la Comisión Europea- revela que en las diez economías más representativas de la UE se identificaron 260 programas startup, superando los 200 que existen en Estados Unidos. La mayoría –asegura el informe- fueron lanzados tras el inicio de la crisis económica en 2008. El ratio de crecimiento anual de aceleradoras en Europa se ha más que duplicado en doce años pasando de un 14% en el periodo 2001-2007, al 29% entre 2007 y 2013. En ese contexto, España, con 38 iniciativas entre incubadoras y aceleradoras, es el segundo país en número de organizaciones, solo superado por el Reino Unido, con 50. Además, al contrario que en este último país –que tendría un modelo que definen como 'centralizado'-, en España el reparto de organizaciones es algo más equilibrado, con 11 en Madrid, 9 en Barcelona, y el resto por todo el territorio.

De ese ecosistema español de emprendedurismo de última generación forma parte ya la aceleradora promovida por Zona Franca de Vigo, que arrancó su primera edición en 2013 bajo la denominación ViaVigo. La iniciativa persigue la aceleración de proyectos "innovadores e invertibles", para lo cual articula un programa de acompañamiento de los proyectos en las fases de maduración, financiación y puesta en marcha. Diez son las iniciativas que llegaron a la última fase, pero fueron 40 las que iniciaron el camino y 20 las que también pudieron aprovechar la primera etapa formativa del programa.

En su conjunto, y según manifiestan los emprendedores finalistas, el camino recorrido ha sido intenso y exigente, pero también estimulante y enriquecedor. Han adquirido mucha información y un nuevo lenguaje que ya manejan con soltura. Porque el emprendedor debe desenvolverse con aplomo en un nuevo ecosistema. Si antes del programa defenderían una idea de negocio fija, una dirección única, ahora saben que es importante 'pivotar'; si pensaban que lo importante era la idea tal y como la habían previsto, ahora saben que es mejor contrastar su planteamiento con la metodología Lean Startup y el modelo Canvas; si antes optarían por la discreción y el individualismo, ahora creen firmemente en el *networking* e incluso el *co-working*; si antes nunca hubieran previsto ir más allá de la web promocional, ahora saben la importancia de usar análisis y herramientas SEO y SEM para planificar las campañas online en las que invertirán buena parte de los recursos; y si antes acudían a las tres 'efes' (*family, friends and fools*) para lograr financiación, ahora preparan un *elevator piTch* para entrar en rondas de financiación con *business angels* y otros inversores en algún *investors day*. Y es que alguno ya se presenta como CEO de su recién constituida compañía.

Precisamente la financiación es otro de los aspectos importantes de ViaVigo. Si la obtención de recursos es crucial para iniciar cualquier proyecto, en las startup también. El conocido informe *Global Entrepreneurship Monitor* –editado por la Universidad de Cantabria, la Red Española de Equipos Regionales GEM, y el CISE-, concluye en su última edición (GEM 2013) que "los problemas de acceso a la financiación se complican de manera notable en el caso de las empresas de nueva creación". Los expertos del informe recomiendan nuevos mecanismos de financiación y señalan, específicamente, "los fondos de capital semilla, los *business angels* o el *crowdfunding* basado en capital". Eso sí, advierten, el proyecto debe cumplir ciertos requisitos "en términos de escalabilidad, innovación, expectativas de crecimiento o calidad del equipo promotor". Y esos son aspectos que ha valorado ViaVigo. La entrada en la fase de aceleración del programa permitió a los diez proyectos finalistas optar a una financiación de entre 25.000 y 50.000 euros por parte de Vigo Activo lo que supone, según reconocen, un salto cualitativo y un aval moral, que no bancario, aunque el respaldo les sirva de mucha ayuda frente a inversores y entidades financieras.

Nuevos conceptos, vocabulario y recursos; pero también nuevos contactos. El ecosistema en estado puro que ha dado pie a colaboraciones cruzadas –varias- e incluso a nuevos equipos –en tres casos-. Los resultados de todo el programa se verán en los próximos meses, aunque los emprendedores ya han hecho realidad su sueño y ahora solo falta que se lo valide el mercado.



BIALACTIS

Probióticos para mejorar la salud y la calidad de vida

Las promotoras de esta novedosa empresa dan continuidad a su carrera investigadora desarrollando complementos nutricionales para cada etapa de la vida

Omega 3, bífidus activo, lactobacilus, probióticos, prebióticos... Una nueva jerga propia de los libros científicos ha saltado a los lineales del supermercado – especialmente de lácteos- en forma de lo que se podría denominar el nuevo marketing de la alimentación saludable. Y poco a poco, los consumidores asumen la jerga, aprenden su significado, y deciden lo que compran convencidos de que en el carrito de la compra va algo más que comida más o menos sabrosa. Y aunque no será en esos



Paula Dagá y Esther Dagá aspiran a mejorar salud y medio ambiente con sus productos.

lineales, sino en farmacias, donde se encontrarán los productos probióticos Nutralactis, lo cierto es que el caldo de cultivo sobre el que pretende crecer el nuevo proyecto empresarial es, básicamente, el mismo: las necesidades nutricionales y de mejora de la salud de la población en las distintas etapas de la vida.

Esther y Paula Dagá son las dos socias fundadoras de Bialactis. Acumulan una valiosa experiencia investigadora en alimentación con probióticos para la industria láctea -la primera-, y en el sector acuícola, la segunda. "El mundo de los probióticos está aportando muchos avances científicos y vimos que en España hay mucho camino por recorrer para utilizar sistemas naturales como factores preventivos y de mejora de la calidad de vida humana", explica Esther. De hecho, añade, el empuje en España lo ha tenido el Omega3 –que también tienen en su cartera-, aunque su especialización son los probióticos, que hoy se ven en productos como los yogures con lactobacilus y bífidus. "Lo que hacemos es presentar en cápsulas esas bacterias beneficiosas, con una concentración veinte veces superior a la que pueda presentar en un alimento", señala la química. En esencia, aclara, "desarrollamos complementos nutricionales específicos para cada etapa de la vida". Así se recoge y muestra, de forma clara y sencilla, en la web que han dedicado específicamente a su gama de productos Nutralactis, que incluye un compuesto para mujeres gestantes y lactantes, otro para bebés y niños, y un tercero para las defensas en adolescentes y adultos.

PROBLEMA

La necesidad de desarrollar complementos nutricionales específicos para grupos poblacionales determinados; y de un servicio de análisis de leche materna que permita prevenir determinados procesos.

MERCADO

La creciente demanda de productos saludables, y la preocupación por dar respuesta adecuada a esa demanda, nos pone frente a un mercado necesitado de soluciones nutricionales naturales, contrastadas y garantizadas.

SOLUCIÓN

Seleccionamos y desarrollamos probióticos específicos para las diferentes etapas de la vida humana y animal, además de ofrecer un servicio pionero de análisis de leche materna.

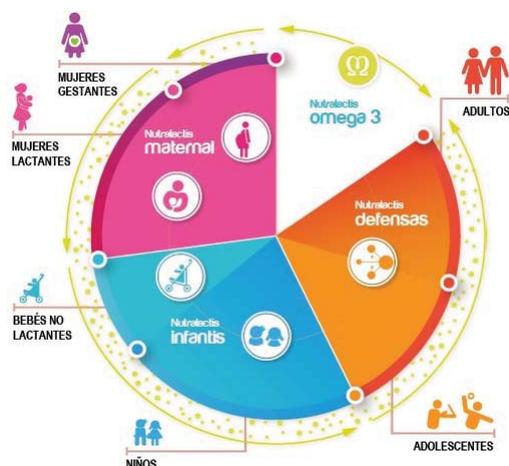
“El mundo de los probióticos está aportando muchos avances científicos. En España hay mucho camino por recorrer para utilizar sistemas naturales como factores preventivos y de mejora del bienestar”

Además, en su laboratorio ubicado en el parque empresarial Porto do Molle, en Nigrán, producirán también los probióticos específicos para granjas de bovino, porcino y acuícolas, que constituyen otra de sus líneas de negocio y que está, lógicamente, muy interrelacionado con la alimentación animal y humana. En los últimos años, explica Paula, “la legislación europea y de otras zonas es muy restrictiva en cuanto a la utilización de antibióticos y también en lo que se refiere a promotores de crecimiento en los piensos. Ahora solo dejan utilizarlos en determinadas patologías. Se dan cuenta de que hay que proteger naturalmente a los animales, y los probióticos son los ingredientes efectivos, que mejoran las defensas y son completamente naturales. No es un medicamento que vaya a tener efectos en la salud del consumidor final, que somos nosotros”, resume.

“El análisis de leche materna puede ayudar a prevenir”

La tercera línea sobre la que trabajarán es el análisis de leche materna, un servicio pionero en Galicia que será muy útil a la hora de combatir ciertos desequilibrios y problemas que puedan derivar en abandonos tempranos de la lactancia. “Estamos muy lejos de cumplir las recomendaciones de la OMS en cuanto a la duración de la lactancia materna. Con el análisis ponemos al alcance de las madres ver si hay algún desequilibrio microbiano de la leche, o si a través de la alimentación podemos mejorar la calidad nutritiva de la leche”, explica Esther.

Con el proyecto ya rodado y listo para salir al mercado, la estrategia seguirá tres líneas: salir a nivel estatal con la línea Nutralactis, con posible extensión a Portugal; abordar la línea de alimentación animal como negocio B2B en países de la cuenca mediterránea, Chile, Brasil, Argentina e incluso India; y centrar en Galicia la línea de análisis de leche materna, aunque sin cerrarse a ampliar su radio de



Gama de productos Nutralactis

Tuit...celerando

#elmejorconsejorecibido

@bialactis. #buenosconsejos. Apostar por las personas. Incorporar al proyecto gente que sea igual o aún mejor que tú y que sumar sea lo que motive al equipo

#undescartedeideainicial

@bialactis. #descartes. Centrarnos sólo en el mercado nacional. En una de nuestras líneas, probióticos para alimentación animal, nos abriremos al mercado exterior

#elsueñoobjetivoinitial

@bialactis. #elsueño. Tener un fuerte lazo personal con nuestro proyecto

#lallavedeléxito

@bialactis. #elexito. La motivación personal del equipo emprendedor y saber transmitir que los productos NUTRALACTIS ayudan a las personas en su día a día

#nuestromejoraconsejoemprendedores

@bialactis. #nuestroconsejo. Realizar buenos cursos de emprendimiento, participar en programas de formación y trabajar a fondo el plan de negocio, siempre en evolución

acción. Además, como elemento de diferenciación frente a competidores como las grandes farmacéuticas, las empresarias creen esencial explicar muy bien los productos teniendo una relación cercana, a la vez que profesional, con el consumidor final. Para ello, además de la web corporativa, han habilitado una específica de Nutralactis, con blog incluido, “para tratar todos los temas relacionadas con la vida sana y natural, con el consumo responsable, y no sólo de nuestros productos”, explican.

La inversión acometida desde la constitución de la empresa, a finales de 2012, alcanza los 100.000 euros y contó con apoyos por parte de instituciones como ENISA o el Igape. La participación en el programa ViaVigo les facilitó la financiación adicional de Vigo Activo con 50.000 euros para salir al mercado. A partir de ahí, explica Paula, “tendremos que hacer esfuerzos importantes en internacionalización y, además de hacerlo con recursos propios, quizás tengamos que seguir contando con apoyos para seguir creciendo”. La previsión de ventas para 2014, añade, asciende a 180.000 euros.



CREAPPCUENTOS

Reinventando el cuento infantil desde las tabletas

Los promotores de esta aplicación para tabletas creen que la herramienta permite combinar perfectamente el aspecto lúdico del cuento con objetivos educativos

Manejan un lenguaje que hace un año desconocían y no es precisamente infantil, aunque está cargado de buenas dosis de ilusión y sueños. Es el lenguaje de los emprendedores que están detrás de Creappcuentos, una historia que nació de la imaginación e inquietud de uno de ellos y a la que quieren dar un final feliz vendiendo, ni más ni menos, un editor de cuentos para *tablets*. El nuevo lenguaje de Avelino Correa –padre de la idea- y Antonio Escudero –socio cofundador- está trufado de términos y expresiones propias de escuelas de negocio y empresas tecnológicas. Un vocabulario, según explica Correa, que adquirieron tras su paso por el Programa VíaVigo y por otras convocatorias para proyectos emprendedores.



Antonio Escudero y Avelino Correa creen posible ampliar el negocio al ámbito educativo.

La idea original, en palabras de su creador, “no supone inventar el cuento, pero sí reinventar el ‘momento cuento’ con una aplicación para tabletas” que permite a niños, padres y profesores crear un cuento único y diferente de forma sencilla en pocos pasos. “Nuestro objetivo es fomentar la imaginación, creatividad e incluso el aprendizaje de idiomas”, explica Correa.

Para ello, Creappcuentos ofrece una app de descarga gratuita que ya está disponible en Apple Store y Play Store. La aplicación combina personajes, objetos y fondos que el usuario utiliza para inventar sus propias historias. El negocio reside en las colecciones temáticas de stickers o pegatinas de esos elementos que el usuario puede comprar a un precio de 1,79 euros. “Inicialmente tenemos doce paquetes de stickers con temas como robots, dinosaurios, princesas, piratas, o cuentos clásicos; y cada cierto tiempo ofreceremos nuevos paquetes”, indica Escudero. Con un sencillo proceso de seleccionar y arrastrar objetos y personajes, el usuario diseña sus viñetas y las dota de texto y sonido con el único límite de su imaginación. “Hay quien querrá reescribir cuentos clásicos, y quien hará sus creaciones originales con un solo tema o mezclando varios, de tal modo que se puede llevar a Heidi a la luna”, añaden. En cualquier caso, algo diferente respecto a lo que hay en el mercado de aplicaciones de

PROBLEMA

Dinero, espacio e idiomas son algunos de los problemas que tienen los padres a la hora de adquirir cuentos. Además, los cuentos tradicionales ya no se ajustan a los mensajes actuales, ni por mensaje ni motivación.

MERCADO

Mercado global ya que la app no está sujeta a ninguna limitación idiomática y, de hecho, en los tres primeros meses se han realizado descargas en 49 países de Europa, América Latina, China y Japón.

SOLUCIÓN

Una aplicación para tabletas que permite crear unos cuentos únicos y diferentes en muy pocos pasos. La aplicación fomenta la imaginación, la creatividad, el aprendizaje de idiomas y la interacción con los padres.

“Basado en el principio activo que es el cuento, añadimos ingredientes que gustan a la gente, y el concepto stickers con una interfaz fácil. Sumando todo, no hay solución similar a esta”

cuentos: “nuestro valor diferencial es que esto no es una app de cuentos, sino un editor de cuentos. La competencia es la de producción de cuentos, en donde hay monstruos que facturan una barbaridad, y son muy bonitos”, explica Correa.

Y no se detendrán ahí. Otro elemento diferencial – explican – es la red social que hará posible compartir con otros usuarios los cuentos creados. “Crea, disfruta y comparte, es un lema que usamos mucho, y que va en línea con las tendencias actuales colaborativas y de compartir, llámese facebook, selfies... compartes tu creatividad”, afirman. “Basado en un principio activo que es el cuento, añadimos ingredientes que gustan a la gente: el colaborativo, crear, opinar, y el concepto stickers y la interfaz fácil. Sumando todo, no hay solución similar a esta”, concluyen.

En los tres primeros meses registraron 6.000 descargas en 49 países, desde Europa a Sudamérica, pero también de China o Japón. El objetivo para el primer año es alcanzar las cien mil descargas y superar los 50.000 euros de ingresos. Para ello, Creappcuentos hará campañas de marketing online que abordarán estratégicamente tras analizar la evolución de la aplicación. “Ahora estamos viendo el comportamiento del usuario, el número de descargas, la compra de colecciones... porque eso nos va a marcar por dónde tenemos que ir”, explican. A partir de ahí, “hay que invertir pero de forma inteligente, porque “para que te conozca la gente hay que hacer auditorías, estudiar el logotipo, estudiar otros indicadores y apoyarte en buenos asesores”, añade Correa, que cifra en hasta 150.000 euros la cantidad de inversión que, asegura, “tenemos claro cómo invertir con sentido”. Hasta ahora, precisa, han invertido 35.000 euros en el desarrollo de la aplicación, el diseño de las colecciones de stickers y acciones de marketing y asistencia a eventos y

“Queremos ser referente mundial por las redes sociales”



La aplicación permite crear un cuento de forma sencilla.

Tuit...celerando

#elmejorconsejorecibido

@creappcuentos. #buenosconsejos . El mejor me lo dio Alex cuando me dijo que antes de invertir en marketing debería tener un buen producto y atractivo y que contratase a buenos ilustradores

#undescartedeideainicial

@creappcuentos. #descartes. Inicialmente los cuentos se harían con paquetes de un único ilustrador y luego incorporamos de seis ilustradores distintos y con la posibilidad de mezclar entre sí

#elsueñoobjetivoainicial

@creappcuentos. #elsueño. Sacar la app al mercado, que se viese hecho realidad un sueño y que alcanzase las miles de descargas. Nueve meses después ya estamos ahí

#lallavedeléxito

@creappcuentos. #lexito. La red social donde los usuarios puedan subir y bajar cuentos por otros y también la gamificación, que se trata de incorporar herramientas de juego para que los niños disfruten con la app

#nuestromejoraconsejoaemprendedores

@creappcuentos. #nuestroconsejo. Que se apunte a talleres de Startup y que siempre apliquen metodología Lean Start, se aprende mucho, rápido y de forma barata

competiciones. Y para dar continuidad, ya disponen de la aportación de 50.000 euros de Vigo Activo, enmarcado en el programa ViaVigo.

Lejos de plantear un colorín colorado para el proyecto, los promotores de Creappcuentos siguen alimentando su historia con visión de futuro. “Va a haber negocio en el entorno educativo”, donde está introduciéndose cada vez más, el uso de las nuevas tecnologías y de herramientas como las tabletas, explica Escudero. “A los dos días de sacar la aplicación recibimos un post de una profesora de Barcelona que estaba haciendo ejercicios de matemáticas con niños con autismo utilizando nuestra aplicación”, ilustra. Y por si eso fuera poco, “también queremos mejorar la aplicación e incorporar gamificación “para lograr mayor retención de los usuarios”. No en vano, su sueño, “además de ganar dinero”, es ser un punto de referencia a nivel mundial por las redes sociales: “que tengamos miles de cuentos creados. Detrás de eso vendrá negocio porque será más fácil conseguir el apoyo de inversores”.

La tienda online de compra-venta de ropa infantil casi nueva ofrece una segunda oportunidad a las prendas fomentando la reutilización y el consumo colaborativo

Un problema clásico en las familias: la ropa infantil, especialmente la de bebé, tenía una primera vida útil corta, casi fugaz. Una solución también clásica: reutilizarla en la propia familia con los hermanos menores. Un problema actual: la ropa es la misma pero las familias ya no tienen tantos niños ni las casas tanto espacio para guardar. Una solución actual: Econene.



Iria Cordal y Ángela Graña confían en que crecerá la conciencia de reutilización en la sociedad actual.

El circuito es tan sencillo como claro, porque bebés e infantes siguen dando sus estirones, pero no hay

tantos candidatos en el entorno familiar para aprovechar la ropa de sus predecesores. La consecuencia es que al problema clásico y al actual se añade un nuevo inconveniente: qué hacer con esa ropa casi nueva. Sobre este último concepto -ligera pero significativamente distinto del de segunda mano-, gira la propuesta que Iria Cordal y Ángela Graña desarrollan en Econene, una tienda online de compra-venta de ropa infantil casi nueva, que permite al vendedor obtener un pequeño retorno económico de la ropa que ya no utiliza, y facilita al comprador adquirir una prenda de calidad con un importante descuento. La propuesta, además, no queda en el mero negocio pecuniario, sino que engarza con tendencias de actualidad como la preocupación por el consumo responsable y por el medio ambiente. "En otros países se lleva haciendo muchos años, pero aquí está llegando ahora porque está habiendo un cambio de conciencia en la gente, fruto de la situación económica y de nuevos planteamientos como el consumo responsable", explica Ángela. "Todos ganamos: los que nos venden la ropa tienen un pequeño beneficio; nosotros también; y el medio ambiente también porque estamos reutilizando, es decir, alargando la vida de ese producto y reduciendo desechos", añade Iria.

Fue la propia Iria quien parió y nutrió la idea inicial a raíz de su experiencia como madre y tras comprobar cómo su suegra, británica, la abastecía de ropa de segunda mano "baratísima e impecable" y no precisamente por una restricción económica. "Inicialmente me extrañó, pero en el Reino Unido es algo habitual, casi una filosofía de vida, y por eso empecé a interesarme por ello", recuerda Iria, que pronto se planteó promover una web para canalizar un

PROBLEMA

El nacimiento de un bebé supone alegría, pero también costes como el de su vestimenta. Los niños crecen muy rápido y la mayor parte de su ropa se queda nueva o casi nueva ocupando un espacio que podría ser mejor utilizado.

MERCADO

Nuestro público objetivo son principalmente mamás que no compran solo por ahorrar, sino también, por contribuir a un consumo mucho más responsable y colaborativo ayudando, al mismo tiempo, a cuidar al medio ambiente.

SOLUCIÓN

Reutilizar la ropa, alargar su vida útil. Para ello, compramos ropa infantil que esté en perfecto estado y, tras un exhaustivo control de calidad, la ponemos a la venta con descuentos del 70% sobre el precio de venta al público.

“Todos ganamos: los que nos venden la ropa tienen un pequeño beneficio; nosotros también; y el medio ambiente también porque estamos reutilizando y reduciendo desechos”

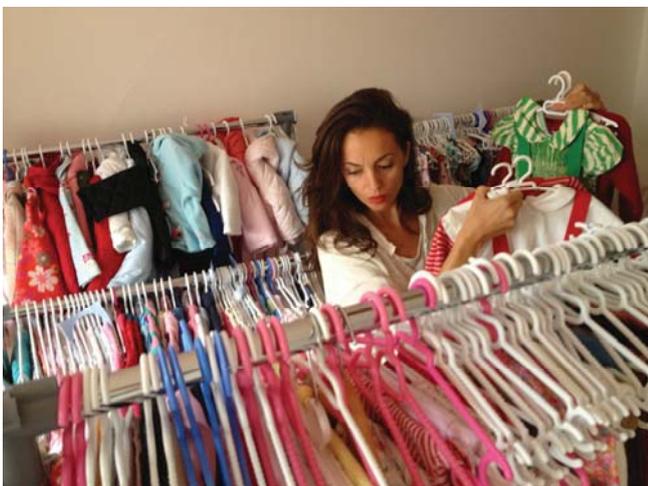
proyecto empresarial para el que tenía ambiciosos planes. Así, como su propio bebé, la idea de montar una tienda online para ese tipo de ropa creció rápido para pronto dejar de caber en su vestido inicial. “Nos diferenciamos de la competencia ofreciendo un servicio y un producto diferente.”

“Ofrecemos una experiencia para las mamás desde su propia casa”, explican. La experiencia en cuestión se basa en dividir su oferta de ropa por países, agrupando las marcas que se identifican con cada país y estilo. “Hablamos de Estados Unidos, Italia, España, Francia y Reino Unido, que son los cinco países que inspiran tendencia en moda”, explica Iria.

Y para vestir la propuesta, las emprendedoras decidieron mejorar la web, reorganizar sus

contenidos y diseñar una estrategia de marketing online que, aseguran, consumirá buena parte de los recursos que prevén invertir. “Utilizaremos intensamente todas las herramientas posibles, las redes sociales, el blog... y haremos campañas de refuerzo con promociones, descuentos o registros incentivados”, explica Iria. “Conocemos bien el sector y tenemos contactos con bloggers con las que podemos hacer cosas”, añade Ángela.

Además, y como complemento de su proyecto online, Econene ha incorporado un elemento nuevo en forma de *showroom* físico que, precisan, no contradice sino que refuerza su modelo de negocio basado en la Red: “abrimos una oficina física en el centro de Pontevedra, donde tendremos el estudio fotográfico, el almacén, nuestro lugar de trabajo y el *showroom*, que abriremos al público un día a la semana”, señala Iria. “Buscamos ofrecernos a clientela que puede ser un poco más reticente, y así pueden conocernos y ver que es ropa buena”, agrega Ángela.



Econene organizará sus operaciones desde sus instalaciones de Pontevedra.

Tuit...celerando

#elmejorconsejorecibido

@mundoeconene. #buenosconsejos. Buscar la estrategia para diferenciarnos de los competidores; conocer bien a quien nos dirigimos; y tener una propuesta de valor definida

#undescartedeideainicial

@mundoeconene. #descartes. Ser simplemente una tienda online de compra-venta igual a la de nuestros competidores

#elsueñoyobjetivoinitial

@mundoeconene. #elsueño. Vender, vender y vender ya desde un principio. Un sueño que tuvimos que redefinir para fijar prioridades y no empezar la casa por el tejado

#lallavedeléxito

@mundoeconene. @elexito. Diferenciarnos de la competencia ofreciendo un servicio, producto y experiencia diferente. Personalizar al máximo, rapidez en los envíos; calidad, precio...

#nuestromejoraconsejoaemprendedores

@mundoeconene. #nuestroconsejo. Creed en vuestro proyecto, escuchad a todos, pero quedaros solo con lo mejor de cada opinión que os ofrezcan. Y, sobre todo, mucha paciencia

El proyecto crece, define su personalidad, y se nutre de ilusiones y financiación que han logrado gracias a su participación en el programa ViaVigo. A los cuatro mil euros que invirtieron inicialmente para poner en funcionamiento la web, se agregan los 50.000 euros de Vigo Activo que esperan ver incrementados con una nueva ronda de financiación hasta alcanzar la cifra de 150.000 euros. El plan de negocio, “si todo fuera impecablemente”, les permitiría facturar unos 600.000 euros en el segundo año y entrar en beneficio un año antes.

Su objetivo, sin embargo, va más allá del económico: “nuestra idea es que somos gente joven, divertida, gente a la que gusta la calidad y el precio, pero también ayudar al medio ambiente. Somos el futuro. No pretendemos hacer un beneficio enorme, si no que queremos ayudar a las familias españolas a que tengan un ahorro pero también a que vean el consumo de otra forma”, señala Iria. Además, añade, “como intentamos ayudarnos y ayudar a otros, haremos también campañas solidarias; eso es algo que nos va a diferenciar de nuestros competidores, que hablan mucho pero no hacen”, concluye.



GAMIFIK

Una nueva forma de fidelizar a través de juegos en el móvil

La aplicación de mecánicas de juego en entornos que no son de juego es la esencia de una nueva herramienta que conecta a las empresas con sus clientes

Gamificación, un nuevo concepto que ha irrumpido con fuerza en ámbitos de actividad tan diversos como la sanidad, los recursos humanos o el marketing y empieza a seducir a empresas e instituciones de todo el mundo por su potencial como herramienta estratégica. Un nuevo concepto que, sin embargo, tiene sus raíces en estrategias más que conocidas como el clásico 'aprender jugando', en el entorno educativo. La novedad, pues, no es tanto la esencia y trasfondo del nuevo concepto –la aplicación de mecánicas de juego en entornos que no son de juego–, sino los ámbitos de aplicación y, sobre todo, el soporte sobre el que basa su actual expansión: los omnipresentes dispositivos móviles. Y ahí es donde va a jugar su baza Gamifik, el proyecto que promueven Fran Gago, Javier Sanromán y Alex Álvarez. "Somos una empresa de *mobile gamification*, y apostamos por la gamificación como herramienta renovadora en la fidelización", resume el primero.

La retención de clientes, la tradicional fidelización, es uno de los ámbitos con mayor recorrido para que las empresas apuesten por la gamificación y recurran a este tipo de herramientas para establecer una nueva relación con sus clientes a través del móvil. "Está demostrado que la generación que ha crecido con los videojuegos respondemos muy bien a este tipo de mecanismos", explica Fran. En Estados Unidos, añade, "la gamificación está presente en empresas de cualquier sector y se puede decir que ya está maduro;

pero en España las cosas no están tan avanzadas y todavía hay pocas empresas que hayan gamificado". Pocas empresas pero significativas, como el BBVA –que lo utilizó para reforzar el uso de su web por sus clientes online– o Correos –que lo utilizó para un proyecto de mejora con sus propios empleados–. También Tommy's Mel, la cadena de restauración americana ambientada en los años 50, que tiene cerca de cuarenta establecimientos en España y es el primer cliente de Gamifik. Fue precisamente la preparación de una aplicación de gamificación para esta enseña la que está en el origen del proyecto Gamifik, que ahora integra, además de la aplicación Loyalty para fidelización de clientes, dos nuevos productos: la aplicación Masterfan –"para marcas que no tienen tiendas físicas pero quieren estar en los móviles de sus clientes"–, y Gamifik 360º, una aplicación orientada a los departamentos de recursos humanos. "Nos hemos centrado en esos tres sectores porque encajaban bien en nuestra plataforma", explica Alex. "Hay alguna plataforma de gamificación que hace productos específicos a medida. Nosotros ofrecemos un producto altamente personalizable, lo que permite ahorrar tiempo y dinero, porque podemos ofrecer un producto testado



Fran Gago, promotor de Gamifik.

PROBLEMA

El consumidor ya no se sorprende con los sistemas tradicionales de fidelización y está saturado de ofertas, descuentos y promociones que le llegan indiscriminadamente a través de las redes sociales.

MERCADO

El mercado alcanza a cualquier sector, empresa y marca que busque potenciar la fidelización de clientes apoyándose en una realidad social como es el uso generalizado del móvil.

SOLUCIÓN

Nuestras aplicaciones utilizan la gamificación y los dispositivos móviles para enganchar al usuario. Conseguimos que las marcas conecten con sus clientes a través de estas apps.

“Fidelización de clientes, patrocinios de eventos o recursos humanos son las áreas en las que centraremos nuestros productos para empresas de cualquier sector que quieran gamificar”

que sabemos que funciona, y eso, para una empresa que quiere hacer algo en gamificación puede ser mucho más barato y rápido que meterse a desarrollar algo propio”, añade. Contraponen así su modelo de negocio al de otros competidores que realizan aplicaciones a medida, algo que ellos descartan: “con nosotros el cliente no tiene que pagar un pastizal por la aplicación; no paga veinte o veinticinco mil euros por una app móvil. Con nosotros hay un pago inicial, que es la cuota de personalización y luego van pagando mes a mes a medida que la fidelización crece. Así se ahorran un 90% del coste y solo pagan si la fidelización crece”, concluye.

La gamificación está pegando tan fuerte, que hay ferias y eventos internacionales como el Congreso Mundial del sector, celebrado en Barcelona; y hasta se ha creado una Asociación

“Ofrecemos un producto personalizable que ahorra tiempo y dinero”

Nacional de Gamification y Marketing Digital. En la estrategia de Gamifik está tener una presencia activa en ese tipo de reuniones y hacer de “evangelizadores” de la gamificación en España. “Ahora nuestro escaparate es este tipo de ferias y congresos tecnológicos, de móviles, etcétera. Tenemos que captar la atención de los departamentos de marketing y de la gente que toma las decisiones”, resume. Los resultados de las experiencias de Tommy’s Mel, o de otros clientes de la primera fase, como TacoWay o Global Print, les permitirá respaldar sus propuestas con datos que les avalen. Pero para eso, reconoce, “nos queda un pequeño tramo que es que ese éxito se consiga”. En caso de lograrlo, el plan de negocio podrá convertir en realidad objetivos como alcanzar punto de equilibrio en el primer cuarto de 2015 y recuperar la inversión en 2016. “Y en tres o cuatro años tener un EBITDA superior al millón de euros, con una facturación superior a dos o tres millones de euros”, agrega Alex. De momento, la apuesta supuso, según



La cadena de restauración americana Tommy’s Mel fue el primer cliente de Gamifik.

Tuit...celerando

#elmejorconsejorecibido

@gamifik. #buenosconsejos. No busques financiación, consigue clientes

#undescartedeideainicial

@gamifik. #descartes. Muchos. Todas aquellas ideas para las que, aunque nos encantan, no encontramos quien pague por ello

#elsueñoobjetivoainicial

@gamifik. #elsueño. Conseguir que nuestras apps de fidelización enganchen a millones de usuarios

#lallavedeléxito

@gamifik. #eléxito. Convencer a las marcas de que es más rentable contratarnos a nosotros que crear internamente sus propias apps. Ahorrarán dinero y los errores que ya cometimos

#nuestromejoraconsejoaemprendedores

@gamifik. #nuestroconsejo. No te enamores de tu primera idea, tendrás muchas más. Cásate con aquella que realmente puedas sacar adelante

sus cifras, una inversión próxima a los 45.000 euros, que se incrementará en otros 60.000 euros a finales de año. “Aún estamos lejos de ser una empresa rentable; queda mucho por invertir, pero ya contamos con la financiación de cincuenta mil euros de Vigo Activo, y también cerramos otra aportación de *bussines angels* en Madrid, por 60.000 euros”, concluye.

Para dar recorrido al proyecto y captar esa financiación, en Gamifik quieren centrarse principalmente en los productos desarrollados, aunque no descartan otros caminos. “Estoy seguro de que habrá nuevas aplicaciones porque los propios clientes son los que, en ocasiones, te abren a ideas nuevas”, asegura el emprendedor. Alguna de ellas, reconoce, les ha llevado a explorar el terreno de los eventos deportivos que, por otro lado, es uno de los que más atrae a muchas de las grandes empresas gallegas y españolas. Un repaso a los patrocinios del mundo del deporte así lo revela. Así que, dispuestos para esa carrera, en Gamifik quieren estar, como mínimo, en los puestos de salida. De hecho –advierte– de lo que todavía tienen en fase de desarrollo es posible que lancen alguna aplicación “con algún acuerdo de publicidad con alguna empresa”.



LÁMPARAS DE CARTÓN

Una sostenible combinación de cartón y ecodiseño

Empezó como un hobby, pero acaba como un proyecto innovador. Las lámparas de cartón alumbran ahora el camino de esta aventura empresarial hacia el mundo 'eco'

Si la representación gráfica de la repentina idea, de la ocurrencia genial, del pensamiento brillante es la bombilla encendida, en el caso de Javier Fernández Calo y Bárbara Alonso-Macías, la idea que iluminó su futuro, la bombilla de su imaginación vino equipada con lámpara y todo. Y no una cualquiera de entre los miles de apliques que ofrece el mercado de la iluminación. En su caso, la lámpara era de creación propia, con un diseño original y moderno, y fabricada con un material novedoso para su utilización en este tipo de función: el cartón.



Bárbara Alonso-Macías y Javier Fernández Calo han ampliado su proyecto al ecodiseño.

Javier es arquitecto y desde joven fue un apasionado de las maquetas. Tras diez años utilizando el cartón como material versátil y económico para sus creaciones, la decoración de su propia casa puso a Javier y Bárbara – ingeniera de formación– frente a un nuevo reto: construir sus propias lámparas y hacerlo en cartón. El resultado no pudo ser más inspirador, porque la situación profesional de ambos, después de años llevando obras en el sector de la construcción, dio un vuelco que les abocó a buscar una alternativa de futuro. La bombilla se iluminó – tenuemente, eso sí-, y poco a poco vieron las posibilidades de negocio: “decidimos hacer una pequeña inversión para hacer la web y un prototipado de los primeros productos. A los dos meses habíamos recibido un premio de AJE al joven emprendedor; a los cuatro meses, de treinta unidades, habíamos vendido prácticamente todas; y ya en 2013 nos dedicamos a buscar financiación”, resume Javier. Una inversión inicial de mil euros “y mucho tiempo”, no era suficiente para “hacer las cosas bien”, como era su intención, sacando nuevos modelos, incorporando fotos profesionales, o añadiendo el carrito de compra y la pasarela de pago en la web, explica Bárbara. Las barreras, además, no eran sólo económicas, porque para evolucionar el producto aparecieron dificultades añadidas. “Las cartoneras, si no es para grandes volúmenes, no te hacen ni caso. Después vas a los barnizadores, les dices lo que quieres y, nunca mejor dicho, se les queda la cara de cartón”, ilustra Javier. Investigando un poco, y recibiendo más de un portazo, lograron avanzar en la idea y hoy, integrados en el programa ViaVigo, el futuro es más luminoso y,

PROBLEMA

Actualmente la iluminación es considerada una pieza clave en la decoración de interiores. Además de aportar valor decorativo, permite crear diferentes ambientes dependiendo del tipo de iluminación que se utilice.

MERCADO

En el mercado existen una gran cantidad de fabricantes de lámparas de distintos diseños y materiales que ofrecen productos para satisfacer la iluminación, pero utilizando unos materiales convencionales.

SOLUCIÓN

Ofrecemos a nuestros clientes lámparas con un diseño actual y novedoso realizadas en un material cotidiano como el cartón, además de darle la posibilidad de personalizar sus propios diseños.

“Queremos dedicarnos al diseño de producto, de espacio arquitectónico, de arquitectura efímera desde una perspectiva ecológica, de ecodiseño, ecoconstrucción y, sobre todo, sostenible”

sobre todo, más abierto ya que han puesto el foco sobre un terreno más amplio y prometedor: el ecodiseño.

El proyecto que hoy impulsan estos dos emprendedores ha dado un salto de calidad porque, según señala Javier, “creemos que todo lo eco es lo que va a funcionar en el futuro”. “Tiene que ver con la sostenibilidad”, apunta Bárbara, que refuerza su discurso con ejemplos como la sede del Rabobank, en Amsterdam, donde el cartón es un elemento central y no sólo en elementos decorativos sino “como elemento arquitectónico”. Además, –añade Javier– “el Premio Pritzker 2014 ha sido para el arquitecto japonés Shigeru Ban, que es conocido, entre otras cosas, por su utilización del cartón”.

Convencidos de que el cartón tiene infinidad de aplicaciones, Javier y Bárbara creen que España puede seguir la estela de países de Europa y América, donde ya hay una conciencia generalizada en cuestiones de sostenibilidad y reciclaje aplicado al diseño; y ahí, el cartón es un elemento con mucha proyección. “Imagina un stand de feria. Podrías hacerlo con un material que pesa poco, es sostenible, manejable, ahorra costes en transporte...”, explica Bárbara. La intención, por tanto, es hacer proyectos exclusivos para clientes que les planteen lo que necesitan para sus espacios. “Será otra línea de negocio junto con las lámparas de catálogo. Tú tienes una idea y nos la pides o comentas para nosotros crear un diseño ad-hoc”, explica Javier.

Ese nuevo enfoque -que impulsan en la aceleradora de ViaVigo a través de la sociedad K-lo Taller de Ecodiseño- completará la hoja de ruta que siguen para potenciar la línea original de lámparas de cartón. Ahí, la idea es avanzar en tres frentes. El primero,



Las lámparas tienen un diseño muy moderno y se fabrican con un proceso casi artesanal muy cuidado

Tuit...celerando

#elmejorconsejorecibido

@lamparascarton. #buenosconsejos. Pivotar es necesario, la idea inicial no es siempre la que se acaba desarrollando

#undescartedeideainicial

@lamparascarton. #descartes. Vender en tiendas físicas, ya que nos permite eliminar esos costes entre intermediarios que siempre repercuten en el bolsillo del consumidor

#elsueñoobjetivoinalicial

@lamparascarton. #elsueño. Que nuestras lámparas lleguen a todo el mundo a través de la tienda on-line

#lallavedelexito

@lamparascarton. #elexito. Nuestra ‘filosofía’ basada en el Ecodiseño y la Sostenibilidad, algo que cada día está más en alza

#nuestromejoraconsejoaemprendedores

@lamparascarton. #nuestroconsejo. Que crea en su proyecto y que no se desanime si las cosas no salen bien a la primera de cambio, siempre hay oportunidades para todos

montar un local comercial, un *showroom* de sus productos en A Laxe (Vigo) para testar el mercado teniendo un stock. El segundo, mecanizar lo que ahora es un proceso artesanal para la fabricación de lámparas y llevarlo a una escala más industrial. Y el tercero, desarrollar una estrategia de expansión mediante alianzas para tener presencia comercial en toda España. “Tenemos una línea de negocio para el público en general con nueve modelos listos y otros siete en cartera; y una segunda línea más orientada al profesional del diseño, del interiorismo o firmas comerciales como hoteles, restaurantes, etcétera, con un trabajo más personalizado”, explica Javier.

“Creemos que lo ideal sería aliarnos con una marca comercial española que tenga una presencia amplia en el mercado, para que pudiéramos colocar nuestro producto, de tal manera que alguien pueda ver el producto en vivo y contactar online con nosotros; al menos esa es nuestra intención”, reconoce.

En cualquier caso, añade, “tú te haces tus castillos y luego es el mercado el que te dice”. Unos castillos que, en su caso, seguro serán de cartón, pero no por ello menos sólidos y, cuando menos, sostenibles y bien iluminados.

Tres ingenieros de telecomunicaciones desarrollan una red de sensores que permite el control remoto de variables esenciales para la gestión de las fincas

En una comunidad con 25.000 hectáreas de viñedo de uva para vinificación; que produce más de 150.000 toneladas de uva; que ostenta cinco denominaciones de origen de vinos de calidad que incluyen a centenares de bodegas; y que incrementó su exportación de caldos en más de un 30% en los últimos cinco años, raro sería que tres ingenieros no vieran un nicho de mercado para aplicar sus conocimientos a un sector que, cada vez más, integra tecnología, innovación y calidad. En



David Rey, Débora Franco, y Jose Antonio Gay han captado el interés de bodegas importantes.

el caso de Monet –firma promovida por tres jóvenes ingenieros- lo raro es, en todo caso, que no sean ingenieros de la rama agrícola sino de telecomunicaciones, y con un objetivo empresarial muy claro: “nuestra misión es ayudar a la bodega a mejorar la calidad del vino desde el viñedo”, explican.

La extrañeza inicial queda sin embargo despejada en cuanto revelan cómo dieron el salto del mundo de la investigación al de la empresa. David Rey, Débora Franco, y José Antonio Gay participaron en un proyecto marco europeo que, orientado a la trazabilidad alimentaria, les llevó a desarrollar una red de sensores para aplicar al sector vitivinícola. “Lo que vimos es que los dueños de viñedos necesitaban ese sistema para mejorar la calidad del vino. Les importaba la trazabilidad de la uva cara al consumidor pero, sobre todo, mejorar la calidad del producto”, explica Gay. De hecho, añade Rey, “veían que con esa red controlaban variables que hasta entonces no podían controlar; sobre todo trabajos y tratamientos. Ahora podían juntar más información para tomar decisiones y realizar el seguimiento de heladas, lluvias, humedad, etcétera, sin tener que estar físicamente en el viñedo”.

El proyecto piloto se montó en los viñedos del grupo que elabora Viña Costeira, que mostró mucho interés en disponer del sistema y a su vez ayudó a Monet en su desarrollo. También Bodegas Eidosela, que produce el primer vino espumoso de calidad gallego, es cliente de Monet. Sus viñedos tienen ya instalada una red de sensores que vierte sus datos en la plataforma web de la firma, que los recoge, almacena y procesa para ofrecer al cliente una información adaptada a sus requisitos y disponible desde cualquier dispositivo con conexión a Internet. Por

PROBLEMA

Garantizar la calidad de un vino implica conocer en qué condiciones ha crecido la uva, a veces ubicada en viñedos diversos. La bodega necesita controlar al máximo todos ellos con el esfuerzo y el coste que conlleva.

MERCADO

España ocupa la primera posición mundial en superficie de viñedo con 1,02 millones de hectáreas cultivadas, con una enorme dispersión. El sector, diverso y atomizado, produce un elevado número de marcas y la búsqueda de la calidad es crucial.

SOLUCIÓN

Un servicio de suscripción a una plataforma web que permite consultar online información de todos los viñedos. El sistema avisa de cualquier situación crítica en el cultivo, y permite mejorar la planificación de labores vitícolas.

“Nuestro sistema permite reducir costes pero, sobre todo, mejorar la calidad del vino controlando variables y manejando información crítica para el viñedo”

ejemplo, el sistema valora datos de temperatura o de humedades en la hoja que afectan a la predicción de enfermedades. “Con esa información puedes decidir si en un momento dado aplicas un tratamiento o no”, explica David. La medición del tipo de suelo o de su humedad, explican, permite modificar protocolos de abonado que inciden en la calidad de la uva, y por tanto del vino. Y en lo que se refiere a la vendimia –añaden– es importante tener esta información, porque se puede hacer en base a una predicción adaptada a una finca concreta para vendimiar en el punto exacto de maduración. “El objetivo es reducir costes pero también mejorar la calidad”, resume Débora.

Aunque expertos en telecomunicaciones, la ingeniería agrícola sí está presente en Monet con la incorporación a plantilla de una persona que ya ha venido colaborando con ellos en el

“Queremos que Monet sea sinónimo de calidad en el vino”

procesado de la información obtenida. Igualmente, la vertiente de gestión empresarial ya está en fase de aceleración tras su paso por la incubadora de la Fundación Universidad de Vigo y su incorporación al programa ViaVigo. Tras la inversión inicial de los socios de 20.000 euros, recibieron el préstamo participativo de otros 50.000 euros de Vigo Activo. Y ello, con una hoja de ruta que marca Galicia, norte de Portugal y Castilla León, como mercados de partida, y un objetivo inicial de abordar bodegas que facturen más de 10 millones de euros. “Aunque cualquier cliente será bien recibido, la idea es ir a grandes bodegas que puedan tener interés en mejorar la calidad de su vino”, explica David. De hecho, continua, “una bodega que aplica un sistema de mejora de la calidad de este estilo tiene retorno de publicidad buenísimo porque pueden ‘vender’, por ejemplo, lo positivo de la reducción de tratamientos fitosanitarios, o que invierten en tecnología e innovación, o que son más respetuosos con el medio ambiente”.



La red de sensores permite realizar una mejor gestión de las tareas en los viñedos.

Tuit...celerando

#elmejorconsejorecibido

@monetproject. #buenosconsejos. La respuesta a cualquier pregunta sólo la conoce el cliente. Y el cliente no está en tu oficina

#undescartedeideainicial

@monetproject. #descartes. Dirigirnos a diferentes segmentos de clientes en el sector primario

#elsueñoobjetivo inicial

@monetproject. #elsueño. Desarrollar un sistema capaz de gestionar de forma más eficiente las tareas vitícolas y que Monet sea sinónimo de sello de calidad del vino

#lallavedelexito

@monetproject. #eléxito. El desarrollo del sistema codo con codo con el cliente y la ilusión, la pasión y el trabajo de todo el equipo

#nuestromejoraconsejoaemprendedores

@monetproject. #nuestroconsejo. Tú solo no puedes hacerlo todo. Delega lo que no es clave en tu negocio y rodéate de un buen equipo

El objetivo, en cualquier caso, es empezar en España y Portugal, “pero internacionalizarnos en cuanto sea posible”, indica Débora, que ha asumido más protagonismo que sus compañeros en la parte de plan de negocio, márketing y comunicación. En las cifras que desgrana figura, por ejemplo, que en los dos primeros años no tendrán beneficio y que prevén facturar en torno a cien mil euros en el primer ejercicio.

En cualquier caso, advierte David, “probablemente no monetizaremos hasta la siguiente campaña. Ahora estamos más en la fase de mostrar el producto y ver con el cliente lo que le gustaría que hiciese el sistema”. Se refiere el ingeniero a la posibilidad de adaptar la parte del software de la plataforma porque, según explica, cada cliente puede querer una información distinta de entre toda la que recopila la red: “Unos pueden necesitar mucha, pero otros quizás menos. La cuestión es ver cómo se la presentamos, cómo hacemos los resúmenes, y cómo la procesamos para que tengan el dato que buscan en cada momento”. Y aunque el sistema sea extrapolable a otros sectores, ellos se centrarán en el del vino que es, dicen, “suficientemente grande y tiene un gran potencial”. De momento, su primera cosecha está en Galicia y, a tenor de su evolución, pronto brindarán con un Ribeiro o un Rías Baixas de calidad, con marchamo Monet.



MULTIBREVES

Un escaparate con 26 millones de potenciales clientes

Antes que competir con los centenares de portales de compra-venta online, Multibreves propone una herramienta para estar en cien de ellos en un solo paso

Un escaparate por el que pueden pasar 26 millones de potenciales clientes. Eso es lo que ofrece Multibreves.com, el proyecto promovido por Elena Valcarce y Vicente Comesaña para irrumpir en el dinámico negocio de la compra-venta de segunda mano a través de Internet. Irrumpen, eso sí, con una novedosa propuesta: quien quiera poner un anuncio en la red lo podrá hacer a través de su web con un solo formulario y en nada menos que 100 portales. Quien haya probado alguna vez la venta online de algún producto, rápidamente captará las ventajas de la herramienta porque, en efecto, colgar un anuncio en varios portales –no digamos ya en cien- puede ser una experiencia “engorrosa y frustrante” que implica, como mínimo, un importante consumo de tiempo. Con Multibreves, explica Comesaña, “somos como tus manos para publicar tu anuncio en los 100 mejores portales de compra-venta que hay en España”. Y enfatiza con un dato el potencial de la propuesta: “si sumamos las visitas de esos portales, hacen un total de 26 millones de personas que pueden ver tu anuncio”. Y así, razona el empresario, “es indudable que se consigue un mayor éxito de venta”. Pero no sólo eso, agrega: “también filtramos el spam que se puede generar en esos portales y llegar a tu correo; porque nosotros te trasladamos el cliente interesado en tu anuncio, pero tu bandeja no recibirá el spam de los 100 portales. Es un valor añadido más”.



Elena Valcarce y Vicente Comesaña creen que la plataforma puede interesar a bancos e inmobiliarias.

De su propia experiencia como usuario de portales tipo Segundamano o Milanuncios surgió la idea que Vicente empezó a configurar a través de una web realizada con el popular Wordpress y contratando el desarrollo de un software de inserción para la integración de portales. Y tras la fase experimental, ya asociado con Elena, colgaron la página en julio de 2013. “Desde entonces y hasta diciembre, sin publicidad, tuvimos unas tres mil visitas y 85 inserciones, lo que da una tasa de conversión significativa; porque colgar una web sin marketing es como una cáscara de nuez en el océano. Sin embargo, hemos recibido anuncios de Barcelona o Valencia y ejemplos que hemos visto que funcionan”, explica.

El planteamiento, tras integrarse en el programa ViaVigo, ya incluye algunas modificaciones respecto al proyecto inicial, aunque no es el caso de la cantidad de portales ofertados. “Escogí cien porque quería algo llamativo”, indica Comesaña, quien explica que disponen de una aplicación para medir los tráficos de las webs y revisar cada tres meses la selección de portales. “Medimos una docena de parámetros como el posicionamiento, el número de

PROBLEMA

Publicar un anuncio de venta en Internet puede ser un trabajo tedioso y lento, si se quiere hacer en los múltiples portales que existen. Sin embargo, Internet es el gran mercado de segunda mano, el gran rastro virtual.

MERCADO

Existen más de 500 portales de anuncios en España. Los analizamos según criterios de posicionamiento, número de visitas y categorías para llegar a los 100 mejores, que llegan a 26 millones de personas.

SOLUCIÓN

La solución es Multibreves.com, una página web que permite, cubriendo un único formulario, trasladar un anuncio a las cien mejores páginas de compraventa que hay en España, multiplicando así las posibilidades de venta.

“Internet ha revolucionado el mercado de segunda mano y se ha convertido en un gran rastro virtual. Nuestro software permite colocar cualquier anuncio en los cien mejores portales”

visitas, o las categorías con las que trabajan los portales, y así seleccionamos los cien mejores”, apunta Elena. Además, su irrupción en un mercado que cifran en más de 500 portales solo en España, les ha colocado en el punto de mira de alguno de ellos. “No somos un portal de anuncios sino que generamos tráfico a los portales, que es algo que también quieren, por lo que podemos decir que más que competidores, somos complementarios”, asegura Elena. Y de su futura relación, añade, podrán surgir complementos como las estadísticas u otros servicios.

La posibilidad de realizar renovaciones en los anuncios podría ser uno de ellos, siempre y cuando “avancemos en la relación con los portales a medio plazo”, explican. De momento, una hipotética renovación en uno o más portales correría por cuenta del anunciante que siempre puede entrar con su cuenta. Pero, señala Comesaña, “lo cierto es que es un tema de venta rápida, porque si en poco tiempo no tienes contactos de venta con cien portales, es que algo pasa”, razona.

Pero si el proyecto no varió en cuanto al número de portales, sí lo hizo en su planteamiento empresarial: “además de al usuario particular, nos vamos a dirigir también a bancos y grandes inmobiliarias. La idea es llegar a acuerdos para publicar su cartera, haciéndoles paquetes con precios especiales”, apunta Vicente, que cree que pueden ofrecerles algo diferencial y con repercusión. “Estamos en contacto con una inmobiliaria y vemos los contactos que tienen. De hecho, podemos decir que están bastante contentos”, concluye.

La configuración de precios es otro de las novedades de la plataforma, que nació con un coste fijo por

“No somos un portal de anuncios sino que generamos tráfico a los portales”



Multibreves evalúa periódicamente los portales que selecciona.

Tuit...celerando

#elmejorconsejorecibido

@multibreves. #buenosconsejos. Que nuestra idea inicial de negocio pueda evolucionar y cambiar, y para eso hay que ser flexibles y tener la mente siempre abierta a cambios

#undescartedeideainicial

@multibreves. #descartes. Descartamos dirigimos a poco público. Queremos ir a público de masas y profesionales

#elsueñoobjetivo inicial

@multibreves. #elsueño. Ser una herramienta donde comprar y vender se pueda hacer de una forma fácil con la máxima repercusión en la red

#lallavedeléxito

@multibreves. #lexito. La optimización del tiempo. Cubriendo un solo formulario llegamos a millones de personas

#nuestromejoraconsejoaemprendedores

@multibreves. #nuestroconsejo. Lo que uno aprende cuando se emprende, es que se puede emprender

inserción y ahora flexibilizarán en función de la categoría en la que se incluya el anuncio, con un precio de entre 3 y 4 euros para clientes particulares. También la inyección financiera de Vigo Activo, que recibirán gracias a su participación en el programa VíaVigo, les permitirá mejorar tanto la web como el software. De hecho, ya han realizado los primeros ajustes de la web, y proyectan una segunda versión web mejorada, donde el cliente tenga su cuenta para gestionar los anuncios. “Ahí es donde queremos invertir –explica Vicente-, y también en marketing online, porque hoy por hoy las visitas que puedes tener tiene mucho que ver con el posicionamiento que tengas”. Hasta ahora cifran la inversión realizada en unos 30.000 euros y confían en poder facturar entre setenta y ochenta mil euros el primer año. Y aunque no descartan acudir a una segunda ronda de inversión prevista en el programa, su deseo sería seguir con Vigo Activo. “Más que tener un socio en nuestro proyecto nos gustaría dar números y cifras buenas a Vigo Activo para que nos sigan apoyando”, reconoce el emprendedor.

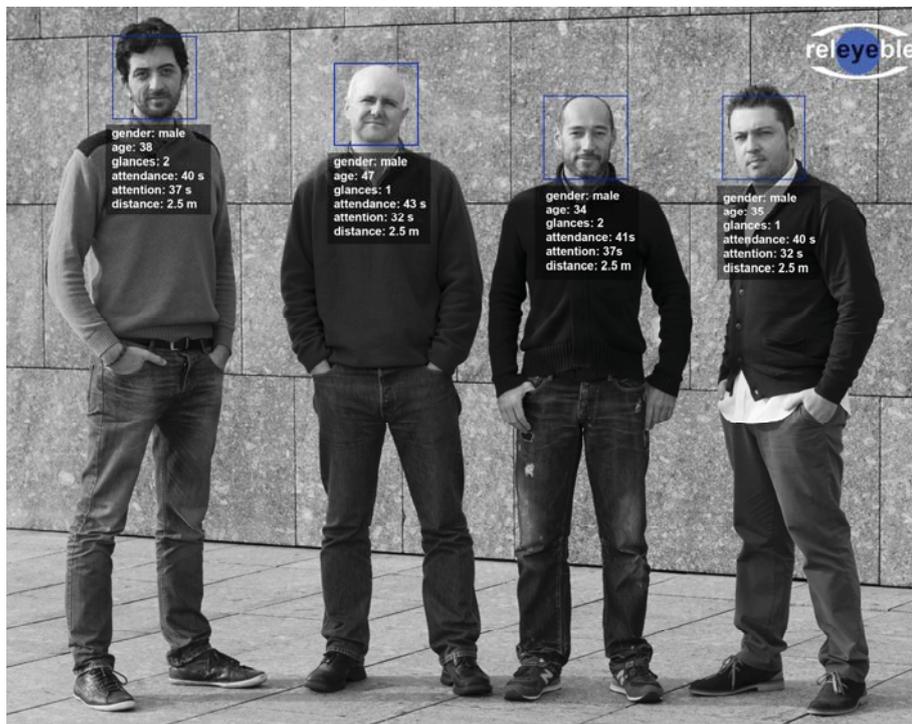


RELEYEBLE

Tecnología de visión artificial para conocer mejor a los clientes.

Una aplicación de esta tecnología es que posibilita que las pantallas de cartelería digital cambien la publicidad que emiten en función de quién las está mirando

Un sencillo juego de palabras en inglés sugiere -sutil y certeramente- el trasfondo de la novedosa tecnología de visión artificial de Releyeble, el proyecto que impulsan cuatro ingenieros de telecomunicaciones de Vigo. El vocablo creado, fruto de incrustar *eye* (ojo) en *reliable* (fiable), da lugar a un término homófono del segundo que induce -de ahí la sutileza- que estamos ante un 'ojo fiable'. Y eso es, precisamente, lo que es la tecnología que tratan de explotar comercialmente y que se basa en la captación de imagen para medir,



De izquierda a derecha: Bruno Seoane Lamata, José Luis Alba Castro, Manuel Ubeira Rego y Elisardo González Agulla.

de una forma objetiva y por tanto fiable, si el cliente observado es hombre o mujer, cuál es su grupo de edad, o cuál su comportamiento. "La idea es que nuestro producto sirva para que los comercios, el *retail* en general, tengan medidas fiables de qué es lo que está pasando con su clientela y así poder tomar estrategias de negocio adecuadas", explica José Luis Alba Castro, uno de los miembros fundadores del proyecto junto con Elisardo García.

Al igual que en el mundo online se miden con precisión las visitas a las webs, los clicks, el tiempo de permanencia, los ratios de compra y otros datos del comportamiento del usuario, en el comercio a pie de calle esto no existe. "Tú sabes que la gente entra en las tiendas y poco más -explica Alba-, pero no cuentas con datos objetivos sobre la edad y género del cliente, o sobre el tiempo que pasa ante el escaparate, o si entra a tienda y, por supuesto, si finalmente compra o no. Eso es mucha información y muy valiosa". Disponer de ella permitiría, por ejemplo, variar las estrategias de promoción, o realizar publicidad dirigida a un determinado tipo de cliente. De hecho, señala el ingeniero, cada vez son más comunes las pantallas de cartelería digital que ofrecen información y publicidad en escaparates e interiores de tiendas, y que son un perfecto soporte para instalar esas cámaras con el sistema Releyeble.

PROBLEMA

Cualquier empresa desea conocer mejor a sus clientes y obtener datos de impacto y efectividad de sus campañas. Hasta ahora, las técnicas para ello pasan por costosas encuestas o muestreos puntuales.

MERCADO

Grandes cadenas de retail con departamentos de marketing maduros y empresas de cartelería digital.

SOLUCIÓN

Nuestra tecnología permite conocer mejor a los clientes y obtener datos que permiten tomar mejores decisiones. Podemos medir su impacto, analizar tendencias y realizar previsiones de comportamiento.

“Nuestro producto sirve para que los comercios, el ‘retail’ en general tengan medidas fiables de qué es lo que está pasando con su clientela y así puedan tomar estrategias de negocio adecuadas”

El potencial cliente de este sistema es, según Alba, “cualquier empresa que sea capaz de coger estos datos y utilizarlos para incrementar ventas”. Cadenas de moda y alimentación, por ejemplo, están ya interesándose por la tecnología, especialmente en Europa y América. “Esto es muy novedoso y ofrece muchas variantes, especialmente con la expansión del *digital signage*”, es decir, de las pantallas con video. Con ellas, explica Alba, surge la necesidad de saber quién está atendiendo a los anuncios, cuánto tiempo está, qué reacción tiene, a qué sector demográfico pertenece... hay mucho campo”, resume. Teniendo esos datos, se puede cambiar la publicidad en tiempo real. “Esto es lo que se está empezando a aceptar más y aunque en España todavía no se hace, hay un par de empresas que están metiendo pantallas y tienen capacidad de hacerlo”. Así, el sistema Releyeble podría instalarse en esas pantallas, obtener los datos, e interaccionar con el software de los videos, para mostrar un anuncio determinado dirigido específicamente al espectador. Eso sí -aclarar el también profesor de la Universidad de Vigo-, el sistema deja a salvo la protección de datos porque, según explica, no se guarda ningún dato personal. “Capturamos la imagen y en cuanto llega al procesador la imagen se destruye en pedacitos y no se guarda nada. Solo los datos de sexo, edad y tiempo”, aclara.

“El sistema ofrece información objetiva y valiosa para tomar decisiones”

La tecnología ya está en el mercado internacional a través de sendas empresas de Estados Unidos, Francia e Israel, con dispar presencia y resultado. Un mercado que, en el futuro, también quieren abordar los promotores de Releyeble. De momento, explica Alba, están en contacto con varias empresas que venden el software de cartelería digital y que ven que es muy interesante disponer de esta herramienta



El software permite obtener datos elementales del individuo pero no almacena su imagen.

Tuit...celerando

#elmejorconsejorecibido

@releyeble. #buenosconsejos. Habrá muchos momentos de dudas e incertidumbre. No intentes controlarlo todo, trabaja duro y confía en que todo saldrá bien

#undescartedeideainicial

@releyeble. #descartes. Hemos pivotado varias veces sobre la forma de comercializar nuestro producto, pero hasta ahora hemos conservado nuestra visión del mismo

#elsueñoobjetivoinitial

@releyeble. #elsueño. Poder trabajar en algo que nos apasiona y vivir de ello

#lallavedeléxito

@releyeble. #eléxito. Que tenemos un gran producto pero un mejor equipo

#nuestromejoraconsejoaemprededores

@releyeble. #nuestroconsejo. Que se arriesgue a intentarlo. Aunque fracase en algún intento habrá aprendido muchas cosas a lo largo del camino

adicional de medida para ofrecerla a sus clientes. “Nuestra idea es entrar con alguien que tenga el mercado un poco trabajado para darnos a conocer y que los potenciales clientes vean que este producto existe y funciona”, concluye.

El plan de negocio inicial pasa, precisamente, por la venta del servicio de software, y plantearse otras modalidades que integren el hardware en función de la demanda que marque el mercado. “Contemplamos alternativas con hardware por si fuera necesario que lo aportáramos nosotros, pero no lo tenemos cerrado; lo tenemos que testear”, explica Alba. Igualmente, la entrada en nuevas aplicaciones de la tecnología queda, de momento, aparcadas. “No queremos abarcar más. Hay campos como el análisis emocional, o la aplicación online, que son más delicados o que pueden ser más difíciles de aceptar por los usuarios”, arguye. Campos que son, precisamente, el origen del proyecto que se inició en 2009 en la Universidad de Vigo y que ahora, integrado en el programa VíaVigo, persigue su transformación en una empresa que tendrá, nunca mejor dicho, un ojo puesto en sus clientes, y otro en los clientes de sus clientes.

SEVENNIS
Limited Edition

SEVENNIS

Una original apuesta por la moda versátil y de calidad

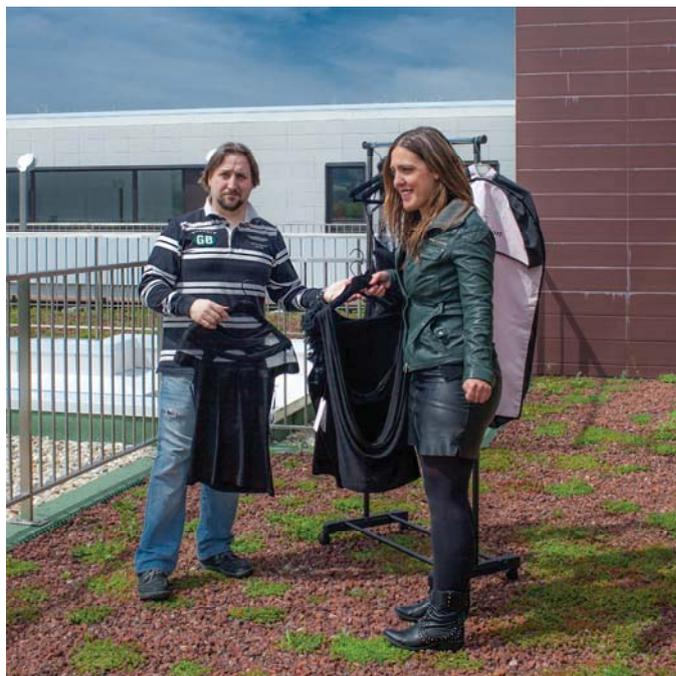
Rebeca Tenreira volcó su experiencia en el mundo de los trajes de novia en la creación de un producto novedoso que toma como base la clásica camiseta negra

¿Una camiseta para un día de boda? ¿Tal vez para una gala de noche? ¿Simplemente para una ocasión especial que exija elegancia? Tal vez no sea una primera opción, al menos si es usted mujer y no conoce las camisetas de Sevensnis. Pero un vistazo al catálogo de esta joven propuesta, creación de Rebeca Tenreira, puede cambiar en adelante su orden de preferencias y dar a la básica prenda una oportunidad que quizás, hasta ahora, no contemplase para momentos especiales.

“Es un nuevo concepto de camiseta, que solemos definir como una prenda joya atemporal y de edición limitada”, explica la diseñadora, que también define su proyecto como una apuesta personal “después de toda una vida dedicada a la moda”. Las camisetas que diseña –siempre en negro y para un público femenino– llevan implícita “toda una trayectoria profesional vinculada al mundo de la moda de mujer en su día más especial, que es una boda”. Se refiere la joven diseñadora a su paso por la firma Mundonovias, pero también a la cercana experiencia textil de sus propios padres, “que tuvieron una firma que hacía trajes de noche y de fiesta”. Con su formación en estilismo, diseño y patronaje, y una experiencia profesional que también incluyó la confección de uniformes, Rebeca decidió en 2012 dar un salto que la llevara al segmento de la moda donde materializar sus aspiraciones. “Decidí probar con un producto diferente, y creé una colección de la que hice yo el diseño, el patrón y todo. Mi idea era comprobar si podía introducir en tiendas multimarca un producto que no era marca”, explica la diseñadora. Y la respuesta fue que sí. “Sin ser conocida ni tener nada detrás se pudo vender el producto –recuerda Rebeca– y lo más sorprendente es que hubo alguna venta internacional, en Nueva York, Canadá y Alemania”. Ello fue posible, aclara, gracias a la posibilidad de venta online y fruto de la colaboración con alguna *blogger* del mundo de la moda –todo un fenómeno en el sector que ha multiplicado la presencia de este tipo de prescriptoras–.

En cualquier caso, del millar de camisetas fabricadas en 2013, vendieron 896 unidades de las que algo más de 850 fueron en tienda, y el resto online. Y ello gracias a la labor de la propia Rebeca “haciendo kilómetros para conseguir los pedidos”.

Orientada a una “boutique multimarca media alta”, y una mujer “sencilla, femenina, elegante, coqueta y exigente que busca prendas exclusivas de calidad”, las camisetas de Sevensnis tienen un precio entre 90 y 100 euros y, según enfatiza, se caracterizan por su atemporalidad, su diseño y su versatilidad. “Es una prenda que tiene toques especiales, como encajes o aplicaciones que son artesanales. Está entre la confección en serie y algo artesanal, con



Rebeca y Rubén Tenreira quieren basar su crecimiento en la venta online internacional.

PROBLEMA

El mundo de la moda es un sector muy competitivo y con infinidad de marcas, pero con la necesidad de encontrar una prenda que se convierta en el mejor secreto del armario de una mujer.

MERCADO

El planteamiento inicial se centró en el mercado nacional pero la hoja de ruta tiene como objetivo el mercado internacional.

SOLUCIÓN

Sevensnis es la fusión de ideas de los trajes de novias y fiesta fusionados con una camiseta y cuyo resultado es la creación de un nuevo concepto de camiseta de mujer.

“Ofrecemos un nuevo concepto de camiseta, que solemos definir como una prenda joya atemporal y de edición limitada, dirigida a una mujer sencilla, femenina, elegante, coqueta y que busca calidad”

un impecable patrón y acabado. Y lo notas cuando tienes el producto en la mano”, resume Rebeca.

Con el mismo mimo y tesón que puso en su primera colección, la diseñadora logró colocar sus creaciones en 52 puntos de venta en España, 35 de ellos en Galicia.

“Queremos mantener la presencia en tiendas físicas porque se crea imagen de marca. Vamos a ir a las más relevantes de cada ciudad en España, pero también entraremos en contacto con *partners* internacionales para vender en Australia, Japon...”, explica Rebeca. Y es que el proyecto, según explica Rubén Tenoira, integrante del equipo de Sevennis, se volcará en gran medida en la venta online internacional: “será a través de *partners* que nos permitan acceder a mercados que desconocemos. De hecho, ya tenemos un buen contacto para que se nos abran las posibilidades de vender en todo el mundo, excepto África, en 60 portales seleccionados de prendas de moda de gama media alta”. El objetivo de tan ambiciosa estrategia, añade, es destinar recursos para vender un 70% vía online y el 30% restante en tiendas físicas”. Para este último caso, explica, tratarán de alcanzar acuerdos con comerciales que tengan sus propias carteras y quieran añadir el producto Sevennis. “Lo que vemos es que el comercio internacional va por la vía online. No es que sea el futuro, es el presente, porque las tradicionales reticencias del consumidor se están venciendo rápidamente”, concluye.

Definido el modelo de negocio por el que apuestan, las posibilidades se pueden ampliar con la entrada de la financiación de Vigo Activo y, tal vez, de algún otro



Los diseños responden a la fusión de ideas entre trajes de novias y fiesta, y la camiseta.

Tuit...celerando

#elmejorconsejorecibido

@Sevennis_LE. #buenosconsejos. Lucha por tu proyecto, mantente con tu objetivo firme hasta que puedas valorar si estás en el camino adecuado o necesitas pivotar

#undescartedeideainicial

@Sevennis_LE. #descartes. De momento no ha habido ninguno

#elsueñoobjetivoinitial

@Sevennis_LE. #elsueño. Poder encontrar el apoyo de la tienda multimarca y, así poder compartir escaparate con las mejores marcas internacionales

#lallavedeléxito

@Sevennis_LE. #elxito. Luchar por mantener un producto diferente y de calidad

#nuestromejoraconsejoaempresarios

@Sevennis_LE. #nuestroconsejo. Lo que crees es realmente lo que creas. Los inicios son muy duros debes mantenerte firme porque los primeros pasos son lentos

inversor que permita acelerar aún más los planes. “Hay una persona que me encanta y con la que he contactado”, explica Rebeca. Se trata de Maria Eugenia Girón que, en su opinión, “es el perfil de persona que está muy vinculada al mundo de la moda y al sector del lujo y creo que entendería muy bien el producto y lo que hay detrás”, apunta la diseñadora.

Mientras tanto, Sevennis prepara la salida al mercado de la segunda colección de camisetas. “Nos sorprendió mucho que nos pidieran realizar los mismos diseños que teníamos pero en vestido”, explica Rebeca. Ampliar catálogo a vestidos y quizás, algún tipo de complemento, está así en la recámara como posibilidad a medio plazo. “No descartamos nada, pero vendrá después de que echemos a andar con lo que tenemos”, resumen. El objetivo inicial, apuntan, es engrasar la máquina lo más rápido posible para cuadruplicar sus ventas en el primer año y alcanzar pronto las ocho mil unidades. Aunque – reconocen – “ajustaremos en función de la demanda del mercado”.

Información y entretenimiento en streaming, publicidad personalizada y contenidos propios y redes sociales, son algunas de las posibilidades del sistema Wayhoy

En una prueba piloto en una tappería de Vigo que experimentó el dispositivo, pasaron de vender diez gintonics a la semana a vender diez combinados al día. Y los platos de la carta cuyas imágenes mostraban en su pantalla de televisión gracias al sistema en pruebas, eran más pedidos por los clientes. La clave: la utilización de dicha pantalla como un canal de comunicación dirigido a su clientela, y en beneficio propio, claro.

Sirvan estos dos ejemplos para ilustrar mínimamente el potencial de Wayhoy, el sistema ideado por Luis García y Patricia García para revertir una situación que se observa en miles de locales de hostelería: "el dueño pone la pantalla, el local, la electricidad y el público; y no obtiene casi nada a cambio. No le saca ningún rédito, excepto cuando hay fútbol o algún evento deportivo importante", resumen. Con su sistema, y gracias a un potente mini-PC plug & play, las miles de pantallas instaladas en el sector hostelero y otros negocios (por ejemplo, aquellos con salas de espera), pueden convertirse en un canal de televisión personalizado e interactivo que informe, entretenga y, además, que logre traducir en dinero parte de los contenidos que emite. ¿Cómo? Luis García lo explica: "igual que en la televisión del local se emite publicidad del canal de turno, por la que el hostelero no cobra; con nuestro dispositivo podría programar publicidad él mismo, por ejemplo, de proveedores suyos, de bebidas, etcétera. Y nosotros le vamos a proponer anunciantes y compartiremos con ellos los beneficios. Incluso podremos negociar con marcas para patrocinios y publicidad directa", ilustra.



Luis García y Patricia García, promotores de Wayhoy, junto a Luisma, tercer miembro del equipo.

El sistema, así explicado, podría entenderse como uno más entre los de cartelería digital que ya empiezan a ser habituales en distintos sectores. Sin embargo, Wayhoy es algo diferente. "En España no vimos nada que se haya pensado como un canal de comunicación utilizando contenidos en streaming: dar información y entretenimiento, además de publicidad o contenidos propios del negocio", explica Luis García. "Y es que también metemos las redes sociales del establecimiento", añade Patricia, que recuerda que la tappería que les sirvió de proyecto piloto pasaron de cinco seguidores en Twitter, a casi 200, "porque vieron que allí se podía tuitear y verse en pantalla". Este último aspecto es parte esencial de la interactividad del sistema, una de sus señas de identidad junto con su universalidad. "Es interactivo porque el dueño lo puede manejar y cambiar contenidos en tiempo real o programarlos; pero es que también el público de esas pantallas puede participar a través de las redes sociales", explican. De hecho, "el límite

PROBLEMA

Existen cientos de miles de pantallas que ya están instaladas en salas de espera y establecimientos de hostelería, orientadas al público y a las que no se les está sacando ningún partido.

MERCADO

Miles de locales de hostelería (más de 300.000 sólo en España), salas de espera y, en general, cualquier negocio y lugar con pantallas orientadas al público y, por tanto, susceptibles de ofrecer nuevos contenidos.

SOLUCIÓN

Creamos y comercializamos un sistema plug & play para reproducir, en esas pantallas de televisión, canales interactivos personalizados para cada negocio. Un nuevo modo de utilizar y rentabilizar esos soportes.

“Hay soluciones de cartelería digital para negocios pero no están pensados como un canal de comunicación. Wayhoy es un canal de tv por streaming y empaquetado como producto plug & play masivo”

es la imaginación del dueño, porque se pueden promover juegos, concursos, etcétera”, añade Luisma, el ingeniero de telecomunicaciones que se ha unido a Luis y Patricia en la nueva aventura. Parte de las posibilidades imaginativas del dispositivo ya las han desarrollado ellos mismos con lo que definen como su módulo estrella: “con la Videogramola el cliente entra en nuestra aplicación, introduce un código que le aparece en pantalla y obtiene una lista de vídeos para elegir y enviarlo a la pantalla. Eso da muchas posibilidades comerciales”, explican.

Como finalistas del programa ViaVigo, el trío de emprendedores constituyó la firma de desarrollo tecnológico 104 Cubes y afina un producto -Wayhoy- en el que ya han invertido unos 15.000 euros y que también recibió los 50.000 euros de Vigo Activo para acelerar su salida al mercado. “Creemos que es un proyecto que permite un lanzamiento masivo, y dedicamos esta parte a proceder a cerrar bien el producto, empaquetarlo bien, y luego abordar una ronda de financiación de medio millón de euros, aproximadamente, para una expansión más grande”, señala Luis. Así, lo que empezó como un sistema para facilitar el uso de contenidos en streaming en la televisión de casa, pasará a convertirse en un servicio al estilo de R o Imagenio. “Pondremos un dispositivo y lo que haremos es alquilarlo cobrando un alta”, explican. A partir de ahí, comercializarán sus servicios en modalidad ‘básico’ (una plantilla a la que se cambia el fondo y logo); el ‘premium’ (más disponibilidad de plantillas e interactividad con la

“El dispositivo permite al dueño programar los contenidos”

Tuit...celerando

#elmejorconsejorecibido

@wayhoyTV. #buenosconsejos. Ofrecer servicios de producción de contenidos a los clientes que no los tienen

#undescartedeideainicial

@ wayhoyTV. #descartes. Fabricar un dispositivo propio

#elsueñoobjetivoinicial

@wayhoyTV. #elsueño. Ser el 1 & 1 de la tele

#lallavedeléxito

@wayhoyTV. #eléxito. Vender

#nuestromejoraconsejoaemprendedores

@wayhoyTV. #nuestroconsejo. Inventa menos y vende más

introducción de redes sociales); y el ‘marca blanca’ (al estilo de un canal corporativo personalizado). “Es una estrategia similar a la de los grandes, pero además, en nuestro caso el dueño puede gestionar el producto generando ingresos. Cada pantalla puede facturar hasta 400 o 500 euros”, concluye.

Entretanto, el equipo comenzará “a hacer más visitas comerciales para captar clientes y generar ingresos”, con el objetivo de lograr pronto el primer hito de su plan: alcanzar los 400 puntos de visualización.



Programar contenidos en las pantallas puede ayudar a incrementar ventas.

LOS FACTORES CRÍTICOS PARA LA COMPETITIVIDAD. ¿ESTAMOS MEJORANDO?

9

9.1

Introducción

9.2.

Los indicadores de competitividad ex-ante

9.3.

La competitividad de la economía gallega:
la perspectiva de la Unión Europea

9.4.

Los indicadores de competitividad ex-post

09

LOS FACTORES CRÍTICOS PARA LA COMPETITIVIDAD. ¿ESTAMOS MEJORANDO?

9.1 Introducción

Estamos viviendo un momento de cambio de tendencias económicas en Galicia y España. En el momento de escribir estas líneas¹ (abril de 2014) existen abundantes datos que confirman el punto de inflexión y el inicio de la recuperación. La prima de riesgo, la cotización del Ibex-35, la tibia mejora en el mercado de trabajo, los resultados de las encuestas a consumidores y gestores empresariales y los datos adelantados sobre la evolución del PIB en el primer trimestre, confirman que 2014 será el año en el que se deje atrás la durísima y larga recesión del quinquenio 2009-2013, trufada por una recuperación en falso en los últimos meses de 2010 y primeros de 2011. Sin embargo, no está claro qué nos depara el futuro inmediato. O, más bien, si la recuperación que veremos en 2014 y años sucesivos tendrá una intensidad suficiente para que volvamos pronto a una situación normalizada en el mercado de trabajo o en el ratio de deuda (pública y privada) sobre el PIB. La gran dependencia de la demanda que procede del mercado exterior, la necesidad de seguir ajustando para embridar el déficit público y la todavía débil recuperación del pulso en los mercados de crédito generan incertidumbre sobre la intensidad del proceso de recuperación. En el informe del año que viene se podrá evaluar con mayor perspectiva.

Lo que sí podemos hacer ya es constatar que 2013 ha sido un año en el que han predominado los números rojos; y analizar si existen pistas de que los fundamentos sobre los que arranca este nuevo período de crecimiento son más sólidos que en el arranque de la recesión. Por eso, en lo que sigue nos centraremos en comparar la información hoy disponible con la del último año anterior a la crisis.

¹ Agradezco los comentarios y sugerencias de Albino Prada a una versión inicial de este capítulo.

9.2 Los indicadores de competitividad ex-ante

La inversión en I+d+i

El Gráfico 1 representa las tasas de variación del gasto en I+D en el quinquenio 2008-2012 para el conjunto de la economía española. La crisis se refleja con claridad desde 2009, pero la intensidad del efecto y la forma en la que han reaccionado los agentes del sistema ha sido dispar en el tiempo. La caída más intensa en el gasto se produce en 2012, último ejercicio con datos disponibles. De hecho, el ajuste a la baja en ese año es superior a la caída acumulada en los tres años anteriores. Por sectores, el mayor tijejetazo en las empresas se produjo al principio de la crisis (2009). En cambio, el recorte en el gasto público se concentra en 2011 y 2012. Y ese recorte afecta a las universidades y a las propias empresas, que ven como financian un porcentaje creciente de sus inversiones (el 75% en 2008, el 80% en 2012). La crisis nos está haciendo retroceder significativamente, en un momento de amplio consenso sobre la importancia del conocimiento y la innovación para garantizar el bienestar económico y las ganancias netas del proceso de globalización.

Tasas de variación del gasto en I+D interna en 2008-2012

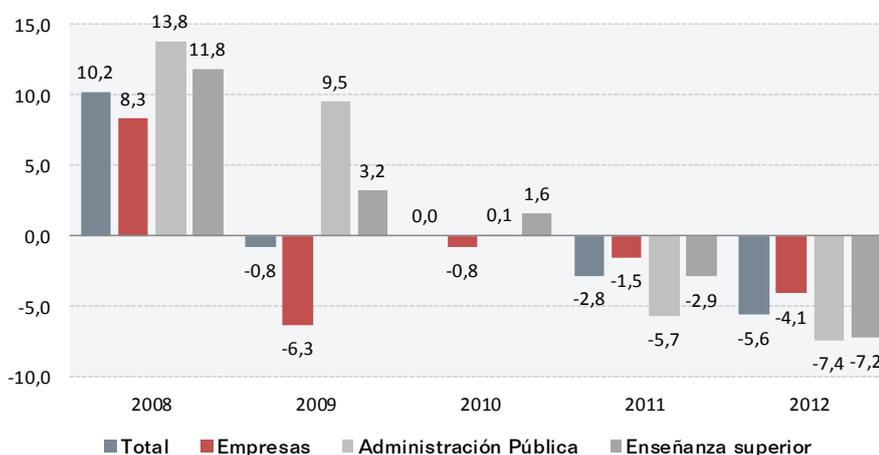


Gráfico1 Fuente: INE. Estadística sobre actividades de I+D. Año 2012

El cuadro 1 recoge la inversión en I+D desde el año 2000 hasta 2012 y se centra en la información para Galicia. El período se puede segmentar en dos. Hasta 2007, Galicia converge con la media española en inversión en I+D, a pesar de que son años en los que todas las CC.AA. experimentan mejoras significativas. Es verdad que nuestro peso en I+D se mantiene por debajo de nuestro peso demográfico o económico en España, pero la tendencia es ilusionante y netamente positiva. Desde 2008 en adelante la situación es la contraria. Sobre esa evolución negativa para el conjunto de España, Galicia muestra un peor comportamiento que la sitúa, en términos comparativos, por debajo de la posición que tenía en 2006. En 2012, Galicia supone solo el 3,6% de la inversión en I+D en España; y su gasto en el área no llega al 0,9% de un PIB en retroceso. Lo único positivo en el cuadro es que la crisis no ha arruinado completamente el avance que se consiguió en la participación de las empresas como agente inversor. En 2000, las empresas eran responsables del 33% de la inversión total; en 2007 se llegó al 55% y en 2012 el porcentaje se ha mantenido en el 47%.

Inversión en I+D en Galicia

AÑO	Inversión/PIB (Todos los sectores)	% sobre España (Todos los sectores)	Inversión/PIB (Empresas)	% sobre España (Empresas)
2000	0,64%	3,70%	0,21%	2,20%
2007	1,03%	4,20%	0,57%	4,10%
2008	1,04%	4,00%	0,50%	3,50%
2009	0,96%	3,60%	0,42%	3,10%
2010	0,96%	3,60%	0,43%	3,20%
2011	0,93%	3,70%	0,45%	3,42%
2012	0,87%	3,60%	0,41%	3,20%

Cuadro 1 Fuente: Contabilidad Regional de España y Estadística sobre Actividades de I+D (varios años). INE (www.ine.es)

Desafortunadamente, los presupuestos del Ministerio y la Xunta de Galicia para 2013 y 2014 no permiten pensar que la situación haya mejorado o vaya a hacerlo en el futuro inmediato. Lo más probable es que el porcentaje de PIB que Galicia destina a I+D siga cayendo y que se sitúe por debajo del 0,80% cuando tengamos los datos definitivos para el ejercicio 2014.

Al lado del gasto en I+D aparece la inversión en innovación realizada por las empresas gallegas.² (Cuadro 2). En este caso, la información disponible hasta 2012 trae buenas noticias. Según el INE, en 2012 Galicia fue la segunda autonomía en la que más aumentó el gasto en innovación tecnológica de las empresas (+9,9%). De hecho, en un escenario en el que el gasto para el conjunto de España cayó un 9,1%, se ha producido una fuerte recuperación del peso de Galicia en España. Del 3,74% en 2011 se ha pasado al 4,52% en 2012, lo que permite recorrer en un solo año la mitad del terreno perdido respecto al máximo de 2007 (5,30%). En lo que concierne al número de empresas innovadoras, las cifras para 2010-2012 son similares a las de 2009-2011: no hay más empresas innovadoras, pero han aumentado la intensidad de su esfuerzo financiero.

Actividades de innovación de las empresas en Galicia

	2009-2011	2010-2012
Empresas innovadoras	5,02%	4,96%
Empresas con innovaciones tecnológicas	6,04%	6,09%
Empresas con innovaciones no tecnológicas	4,62%	4,62%
Gasto en innovación tecnológica 2007	5,30%	
Gasto en innovación tecnológica 2011	3,74%	
Gasto en innovación tecnológica 2012	4,52%	

Cuadro 2 Fuente: Estadística sobre Actividades de I+D (varios años). INE (www.ine.es)

² Las actividades innovadoras son toda clase de actividades científicas, tecnológicas, de organización, financieras y comerciales, incluyendo la inversión en nuevo conocimiento, que conducen real o potencialmente a la puesta en marcha de innovaciones. A partir de esta definición se pueden distinguir dos tipos de innovaciones: innovaciones tecnológicas e innovaciones no tecnológicas. Las innovaciones tecnológicas comprenden los productos (bienes o servicios) y procesos tecnológicamente nuevos así como las mejoras tecnológicas importantes de los mismos. Una innovación se considera como tal cuando se ha introducido en el mercado (innovaciones de productos) o se ha utilizado en el proceso de producción de bienes o de prestación de servicios (innovaciones de proceso). Las innovaciones no tecnológicas comprenden los nuevos métodos de comercialización de productos (bienes o servicios) o nuevos métodos de organización de las prácticas de negocio implementados por las empresas, así como las mejoras significativas de métodos ya existentes.

En síntesis, la recesión económica está teniendo un coste en el terreno del esfuerzo en I+D superior en Galicia que en el resto de España en su conjunto, que está siendo de por sí muy considerable. En este frente, la evaluación de los fundamentos económicos a largo plazo de la estructura productiva tiene que ser negativa. Por el contrario, las empresas gallegas han vuelto a invertir en tecnología y a recuperar parcialmente el terreno perdido en el trienio 2009-2011.

La inversión y el stock de capital

La crisis ha afectado también muy negativamente a la formación bruta de capital fijo en España. Las empresas y las administraciones públicas han recortado drásticamente sus inversiones para controlar el déficit público. La inversión residencial se ha desplomado, compensando la sobreinversión de la década anterior. El Gráfico 2, construido a partir de la base de datos sobre capitalización en España que elaboran la Fundación BBVA y el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (IVIE), lo constata con meridiana claridad³.

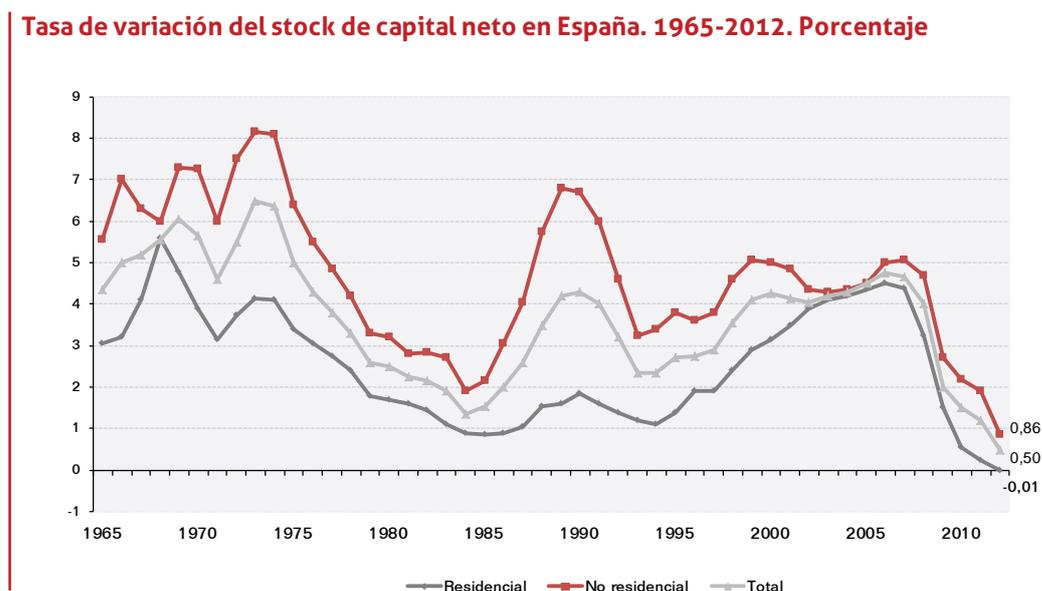


Gráfico 2 Fuente: Fundación BBVA-IVIE

La tasa de inversión se sitúa hoy en mínimos históricos, tras una fortísima caída desde el máximo de 2007. El stock de capital total aparece estancado y decrece ligeramente en su componente residencial. No son buenas noticias. Una parte sustancial de la abultada deuda exterior de España tiene que ver con la inversión desahogada en vivienda, pero el ajuste ha recaído también sobre el componente productivo del stock de capital. La economía española necesita volver a tasas de inversión significativas y más equilibradas, priorizando el gasto que genera retornos en el largo plazo en forma de rentas y empleo.

Los últimos datos disponibles sobre el stock de capital territorializado para Galicia corresponden a 2010 y aparecen sintetizados en el cuadro 3. Para contextualizar los resultados, las cifras se expresan como porcentaje sobre el total español y se acompañan datos sobre PIB y población para ese mismo año. A fin de examinar su evolución, representamos los valores correspondientes al año anterior al estallido de la crisis.

³ Las cifras se basan en la aplicación del método de inventario permanente; es decir, se calculan agregando las inversiones anuales a lo largo del tiempo, descontando la depreciación. Por eso, al evaluar el porcentaje de Galicia en infraestructura pública, por encima de su peso poblacional y económico, no se puede orillar el hecho de que la orografía gallega eleva los costes de construcción de las infraestructuras viarias y ferroviarias; y la dispersión poblacional exige dedicar más recursos para dar servicios similares a los ciudadanos cuando se trata de infraestructuras de tipo red, como las carreteras. Finalmente, las comunidades de interior no invierten en puertos.

Participación de Galicia en el stock de capital nominal neto y otras variables económicas y demográficas en España. Valores para el año 2010 y 2007

Categoría	2010	2007
Viviendas	4,70%	4,40%
Infraestructura pública	6,70%	6,20%
Maquinaria, Material de equipo y otros productos (sin TIC)	5,70%	5,80%
TIC	5,70%	5,50%
Capital Total Neto	5,30%	5,10%
Producto Interior Bruto	5,20%	5,10%
Población	5,90%	6,10%
Ocupados	6,00%	5,90%
Superficie	5,80%	5,80%

Cuadro 3 Fuente: *El stock y los servicios del capital en España y su distribución territorial y sectorial*, Fundación BBVA-IVIE. y *Contabilidad regional de España*, INE (www.ine.es).

Las cifras del Cuadro 3 que se refieren al sector privado muestran una pequeña mejora en Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) y un estancamiento en el resto. La participación de Galicia en el total español se sitúa por encima de su peso en PIB y ligeramente por debajo de su cuota en población y empleo. Una realidad que encaja perfectamente con un PIB per cápita por encima del 90% de la media española. La situación es comparativamente mejor en el componente público del stock de capital, tanto en términos de nivel, como en su dinámica. El gráfico 3 desagrega la información correspondiente a las infraestructuras. En él se representa el peso de Galicia en el total español en 2007 y 2010. Se producen avances significativos en todos los casos.

Peso porcentual de Galicia en las diferentes subcategorías de infraestructura pública. 2007 y 2010

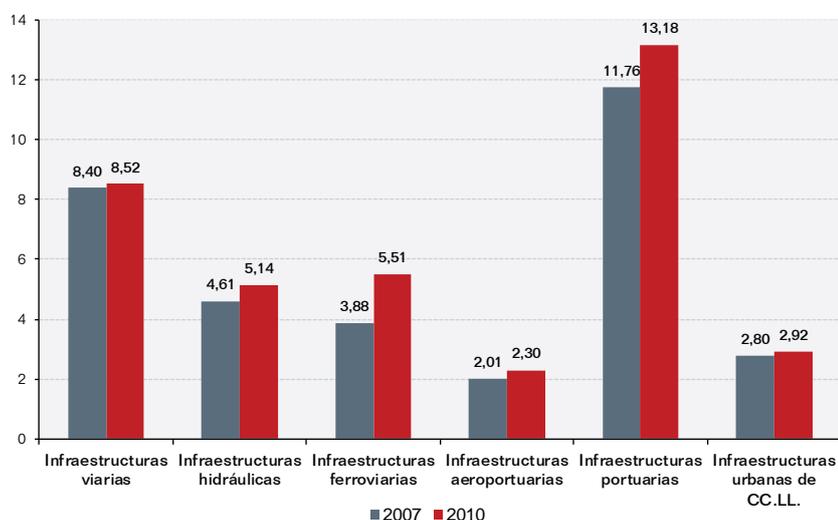


Gráfico 3 Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos: *El stock y los servicios del capital en España y su distribución territorial*, Fundación BBVA-IVIE).

Galicia se acerca ya al 7% de las inversiones acumuladas en infraestructuras. De hecho, las inversiones ejecutadas en el trienio 2011-2013 en puertos (Ferrol y A Coruña), aeropuertos (particularmente en Lavacolla) y ferrocarril (Eje atlántico y línea de AVE con la meseta) llevarán el porcentaje por encima de ese nivel. Y las proyectadas para 2014 y 2015, si son ejecutadas en una proporción similar a la del resto de las Comunidades Autónomas, consolidarán la posición. El diagnóstico es, por tanto, moderadamente positivo en este frente.

Las fuertes inversiones estatales y el mantenimiento de una elevada inversión autonómica en términos comparados, gracias al aporte que suponen las transferencias de capital comunitarias y españolas vinculadas a la política regional, está eliminando los déficits históricos en materia infraestructural, tanto en lo que se refiere a la conexión exterior de Galicia como a la articulación interna. Dicho lo anterior, es verdad que persisten problemas de intermodalidad. Y que los servicios efectivos y la rentabilidad social no están a la altura de las dotaciones infraestructurales en algunos casos. Sin duda, necesitamos más cooperación intermunicipal en el transporte urbano de pasajeros y un enfoque global y a escala gallega en la gestión portuaria y aeroportuaria.

Inversión extranjera directa

La capacidad de atracción de inversiones es un activo de gran valor potencial para un territorio. A partir de esta afirmación genérica, podemos matizar y concretar algunas cuestiones. Lo más positivo y lo que realmente debe ser el objetivo de una estrategia ambiciosa de captación de capital extranjero es la implantación de empresas foráneas, que montan nuevas plantas en sectores de tecnología y valor añadido medio-alto, que son capaces de generar efectos de arrastre sobre el resto del tejido productivo y que incrementan el capital humano y el know-how del territorio. En Galicia tenemos el mejor ejemplo en la factoría de PSA-Citroën. En el extremo contrario aparecen las adquisiciones de empresas gallegas por capital foráneo. Dos ejemplos recientes son la compra del astillero H.G. Barreras por Pemex y la de NCG Banco por Banesco. En este caso, no hay, al menos de entrada, creación de empleo ni más actividad. Pero son operaciones también positivas si la alternativa es la liquidación de las empresas o su dilución en otras empresas matriz, con la consecuente pérdida de puestos de trabajo en servicios centrales y sede en Galicia.

Desafortunadamente, los datos para Galicia son estructuralmente malos y la crisis no ha provocado un cambio sustancial. Desde los años ochenta, Galicia solo ha sido capaz de capturar alrededor de un 1% de toda la inversión bruta con destino España, sin tendencia clara a mejorar aunque con una varianza amplia, que viene explicada por la ejecución momentánea de inversiones relevantes, como la adquisición de empresas en el sector cementero en 2011, que elevó el porcentaje por encima del 5%, o las operaciones de compra de empresas gallegas antes referidas, que se concretarán en las cifras de 2014. En 2013 el porcentaje fue del 1,38%, según la base de datos Datainvox del Ministerio de Economía y Competitividad (Gráfico 4).

Participación de Galicia en la inversión extranjera directa recibida por el conjunto de Comunidades Autónomas (2001-2013)

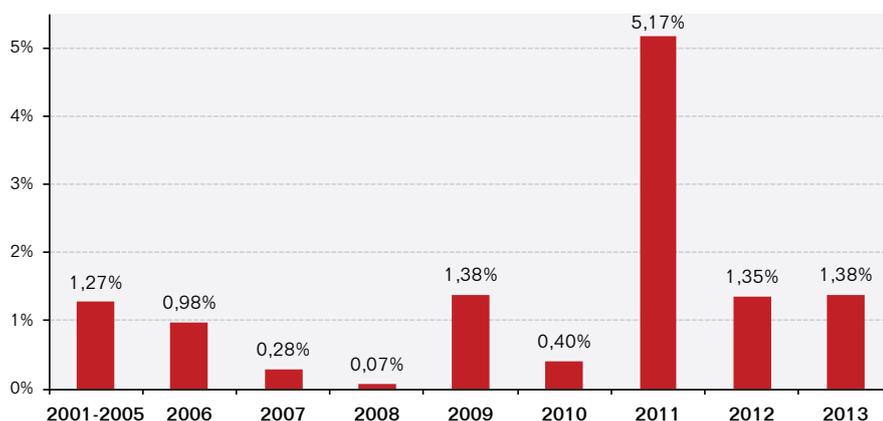


Gráfico 4 Fuente: Elaboración propia a partir de Datainvox

Empleo de las TIC

El Gráfico 5 selecciona siete ítems de la última encuesta de uso de TIC y comercio electrónico. Los datos confirman la cuasi-convergencia de Galicia con la media española en hardware que veíamos en el Cuadro 3. Pero también un menor uso de las posibilidades que ofrece internet, tanto en lo que se refiere a comercio electrónico como en interacción con potenciales clientes. Los puntos más débiles de las empresas gallegas aparecen en la formación a los empleados en el uso de las TIC, la utilización de las páginas webs para la realización de ventas directas al consumidor (pagos on-line) y las redes sociales. Es particularmente llamativo el contraste entre el porcentaje de empresas que interacciona con la administración pública a través de internet (88,4%) o que tiene web (64,4%) y la cifra de las que permiten comprar y pagar on-line a sus clientes (9,3%). Un frente en el que sin duda toca avanzar. El comercio electrónico es una herramienta de enorme potencial para las empresas de espacios periféricos lejos de los grandes mercados, como el caso de las que tienen su sede en Galicia.

Porcentaje de empresas que disponen de diversos equipamientos TIC y uso de los mismos. 2013

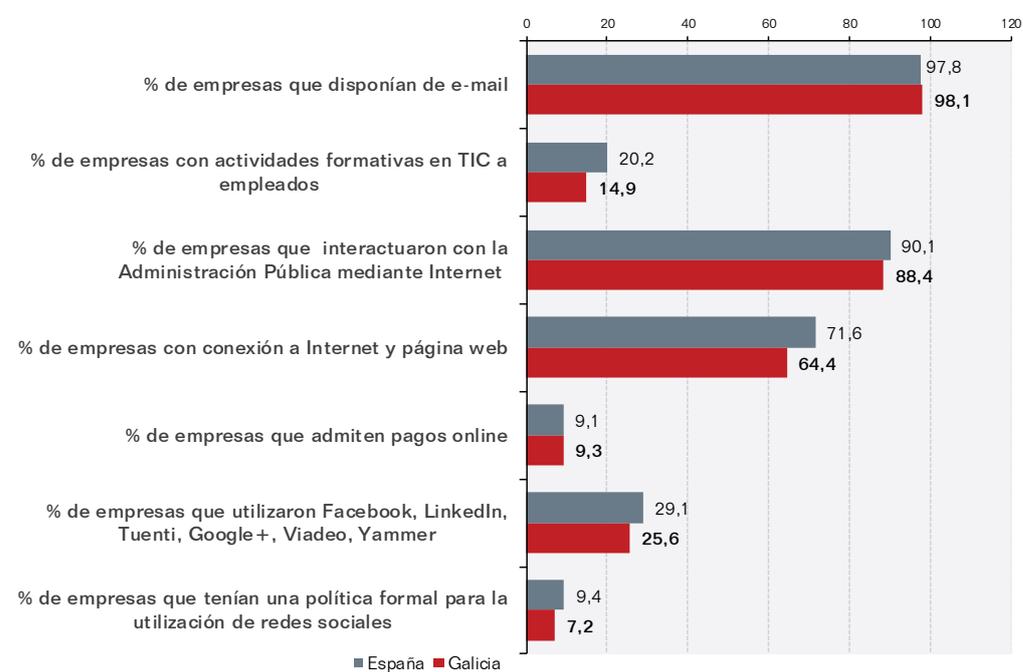


Gráfico 5 Fuente: INE. Encuesta de uso de las TIC y comercio electrónico en las empresas 2012-2013.

Capital humano y educación

Para evaluar la situación actual y la dinámica en los últimos años del capital humano atesorado por los trabajadores gallegos, el Gráfico 6 muestra los valores para 2007 y 2013 y todas las CC.AA. del número medio de años de escolarización. La crisis no ha frenado el proceso de mejora. Entre 2007 y 2013, la formación media de la población activa en España se ha incrementado en medio año, de 11,5 a 12 años. Y Galicia ha avanzado un poco más, de forma que si en el año inicial estaba ligeramente por debajo de la media, en 2013 se sitúa por encima y ocupa el noveno lugar, por delante de Cataluña.

Capital Humano. Proporción que supone Galicia en total de años estudiados por la población activa. Año 2013

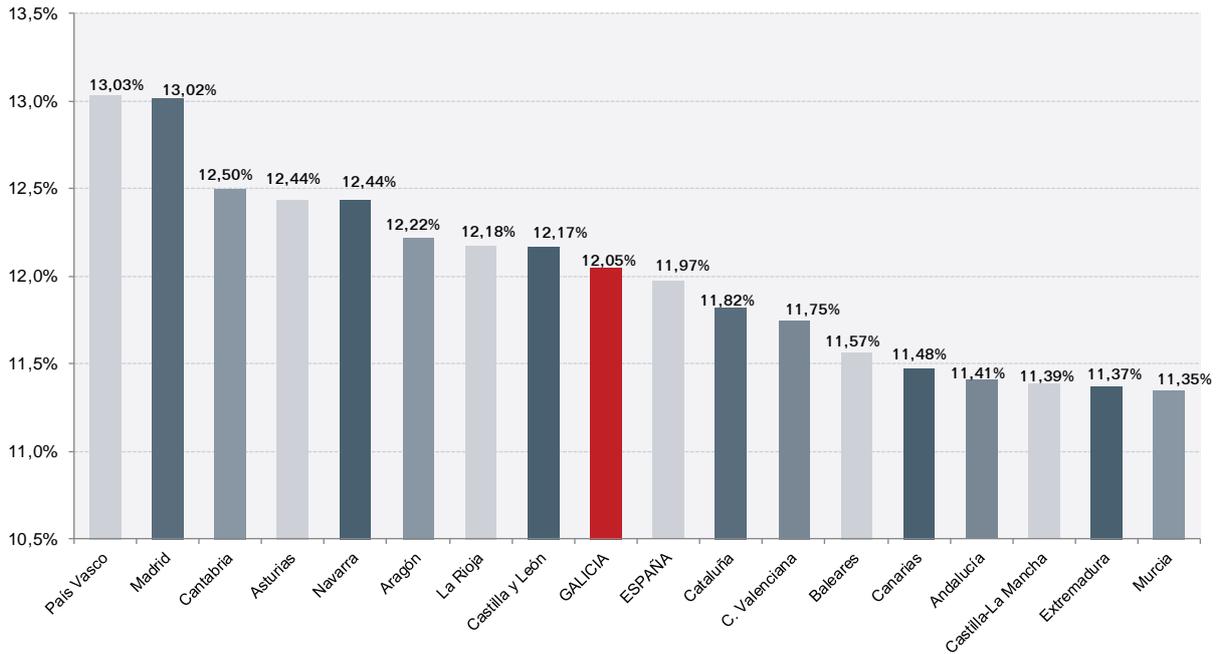


Gráfico 6 Fuente: Elaboración propia a partir de las series de capital humano elaboradas por Fundación Bancaja-IVIE.

En segundo lugar, qué podemos decir del esfuerzo inversor en capital humano. En el cuadro 4 se recoge el presupuesto en educación para Galicia y el conjunto de CC.AA. en 2010 y 2014. Las cifras aparecen en euros corrientes. Los recortes han sido enormes: el -15% para el conjunto y el -14,7% en el caso de Galicia. Galicia recortó más en los primeros años y menos en los últimos, de forma que el ajuste acumulado es prácticamente idéntico.

Evolución de los presupuestos autonómicos en educación 2010-2014

	2010	2014	2014/2010
Galicia	2.409	2.047	-15,03%
Total CC.AA.	39.616	33.795	-14,69%
Galicia/Total CC.AA.	6,08%	6,06%	

Cuadro 4 Fuente: Elaboración propia a partir de datos recopilados por el gabinete técnico de FETE-UGT disponibles en www.feteugt.es

Emprendurismo

En el gráfico 7 aparecen los valores del índice TEA (Total Entrepreneurial Activity Index); un índice que mide la proporción de emprendedores potenciales sobre la población total y es estimado por GEM (www.gemgalicia.org). Los últimos datos disponibles corresponden a 2012. Dentro de España, Galicia mejora significativamente su posición respecto al informe del año anterior, si bien sigue por debajo de la media española. El gráfico 8 refleja esa mejora relativa. Si los efectos del primer bienio de la recesión (2009-2010) sobre la tasa de emprendimiento fueron particularmente duros en Galicia, el segundo (2011-2012) muestra una recuperación a mayor ritmo y hace factible que Galicia converja con la media en 2013 y vuelva a niveles de pre-crisis. Aunque existe evidencia de que la mala situación económica anima la propensión emprendedora por necesidad, las dificultades de financiación y de encontrar hueco en un mercado afectado por una demanda encogida actúan en sentido contrario.

Índice TEA en las CC.AA. (% , 2011)

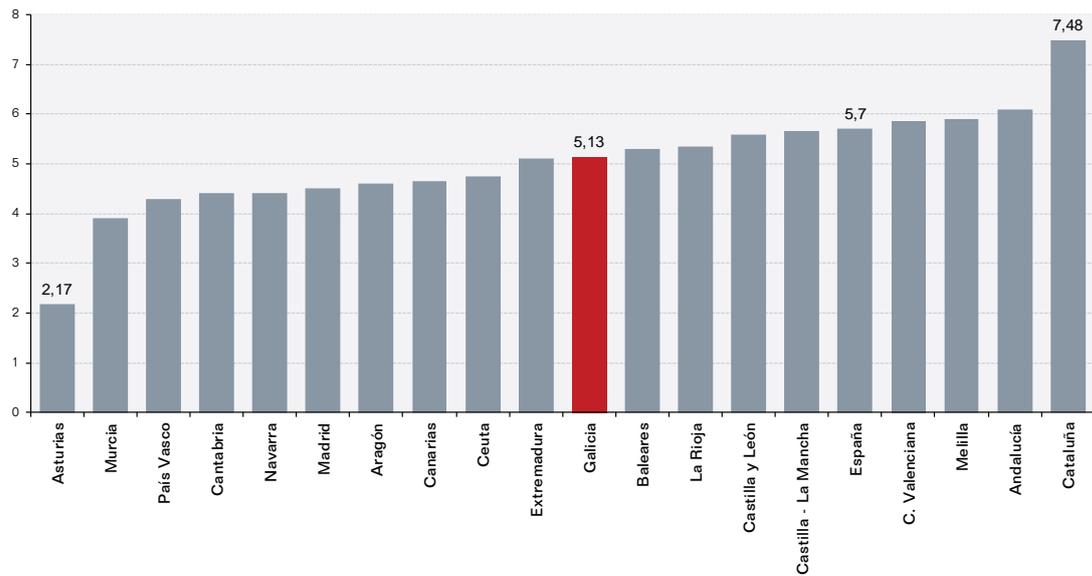


Gráfico 7 Fuente: Global Entrepreneurship Monitor. Informe ejecutivo Galicia 2012, página 32.

Evolución del índice TEA (% , 2005-2012)

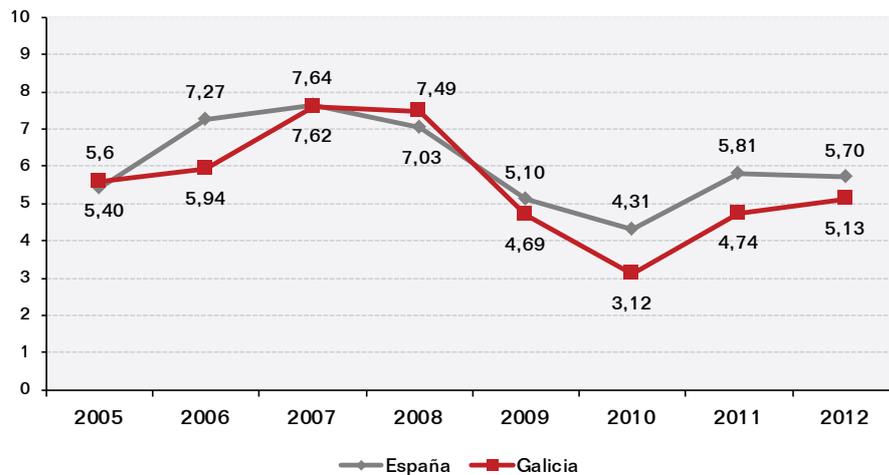


Gráfico 8 Fuente: Global Entrepreneurship Monitor. Informe ejecutivo Galicia 2012, página 30.

Finalmente, los datos sobre demografía empresarial son comparativamente buenos para Galicia, en un contexto presidido por la destrucción de tejido empresarial. Si entre 2003 y 2008 el número de empresas aumenta en más de 29.000 empresas (+16,8%) desde entonces y hasta 2013 su número desciende un -5,1% (10.373 empresas). Comparado con la evolución experimentada en el resto de las CC.AA. en el mismo intervalo temporal, Galicia es la segunda con menor caída de número de empresas activas. La media estatal se situó en -8,1%.

Factores Intangibles: Confianza y expectativas

La confianza y expectativas son un activo inmaterial muy relevante, porque son determinantes fundamentales de las decisiones económicas de los hogares y las empresas. En particular, las decisiones de consumo e inversión dependen de la percepción sobre el presente y el futuro inmediato. El Instituto Nacional de Estadística publica indicadores de confianza empresarial basados en las opiniones de los gestores respecto a la marcha general del negocio, tanto respecto a la situación en el trimestre que finaliza, como las expectativas respecto al que arranca. En el Cuadro 5 se sintetizan los últimos resultados disponibles para el primer y segundo trimestres de 2014. Los primeros son un balance de lo ocurrido y los segundos la expectativa de lo que va a ocurrir.

Valoración y expectativas de la marcha de los negocios

	Optimistas en Galicia	Optimistas en España	Pesimistas en Galicia	Pesimistas en España
Situación	12,50%	12,30%	42,30%	38,60%
Expectativas	15,70%	16,00%	33,20%	30,80%

Cuadro 5 Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE.

Lo primero que destaca en el cuadro es que los pesimistas siguen superando con mucho a los optimistas, tanto en lo que se refiere a la evaluación de la situación, como a las perspectivas. Y ello tanto en Galicia como en España. Lo segundo a apuntar es que en Galicia hay un porcentaje de pesimistas similar al conjunto de España, pero también un porcentaje de optimistas más bajo. Finalmente, las expectativas respecto al trimestre en curso (II de 2014) son significativamente mejores que las del trimestre recién finalizado (I de 2014). El pesimismo sigue dominando, pero los gestores se están animando. Resultado que es extrapolable a los consumidores. Según el Centro de Investigaciones Sociológicas, el Índice de Confianza del Consumidor para el conjunto de España mejoró sustancialmente a lo largo de 2013. Por su parte, las expectativas son sistemáticamente mejores.

9.3 La competitividad de la economía gallega: la perspectiva de la Unión Europea

La Comisión Europea hace su propia evaluación de los factores de competitividad de las regiones europeas y publica rankings útiles para tener una perspectiva comparada sobre dónde se halla Galicia. Se trata del EU Regional Competitiveness Index 2013⁴. El Gráfico 9 sintetiza la posición de Galicia en el indicador global y tres subíndices entre el conjunto de Comunidades Autónomas ordenadas según el ranking RCI 2013. Además, se incluye la Región Norte de Portugal a efectos comparativos. Por construcción, la posición es más favorable cuánto más baja es la barra correspondiente.

⁴ Disponible en: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/6th_report/rci_2013_report_final.pdf

Índice de competitividad regional en la UE: RCI 2013

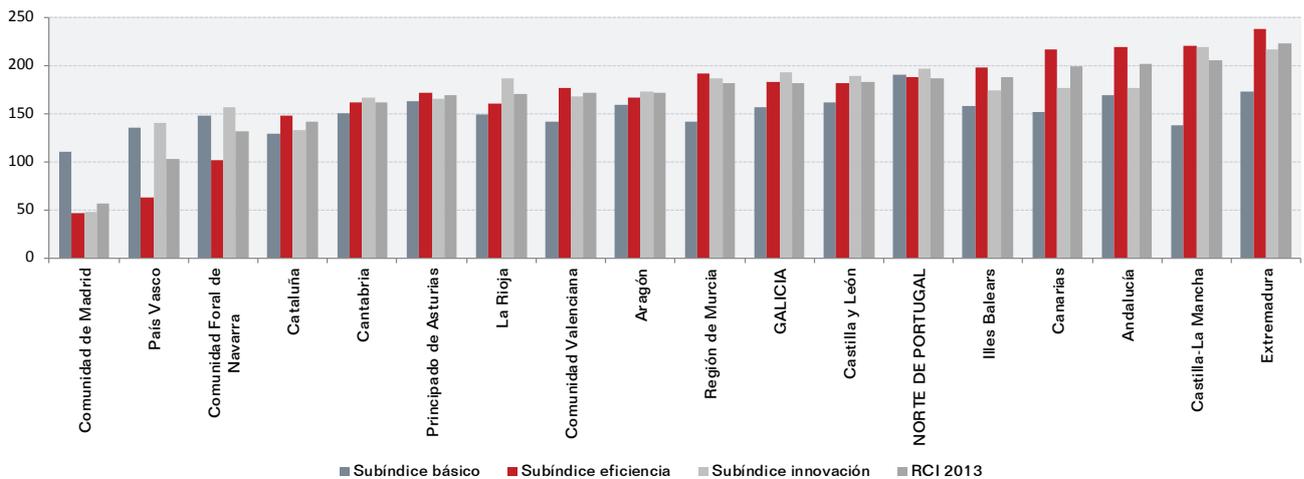


Gráfico 9 Fuente: Elaboración propia a partir de: http://ec.europa.eu/regional_policy/information/studies/index_en.cfm#3

El RCI se construye a partir de los tres subíndices. A su vez, los subíndices se obtienen a partir de un conjunto de variables que miden aspectos complementarios. El subíndice básico incorpora variables que se refieren a la formación obligatoria, la salud, la estabilidad macroeconómica, las infraestructuras y el marco institucional (corrupción, crimen, facilidad para los negocios, calidad regulatoria, eficiencia del sistema judicial, etc.). El subíndice eficiencia recoge variables de educación superior, formación continua, mercado de trabajo y tamaño del mercado regional (riqueza y tamaño poblacional). Finalmente, el subíndice innovación se construye sobre indicadores de I+D+i y avance tecnológico.

Sobre un total de 273 territorios analizados, Galicia se sitúa en la posición 182 (es decir, en los primeros puestos del último tercio de regiones). Su peor puntuación aparece en el subíndice innovación. Entre las CC.AA. se sitúa en la parte media-baja de la clasificación, junto a Murcia, Castilla y León, la Región Norte de Portugal e Illes Balears; y lejos de las CC.AA. líderes: Madrid, País Vasco, Navarra y Cataluña. El ranking lo cierran Canarias, Andalucía, Castilla La-Mancha y Extremadura.

9.4 Los indicadores de competitividad ex-post

La internacionalización de las empresas gallegas es clave en una perspectiva estratégica de largo plazo. Pero también en el corto plazo, dada la atonía de la demanda interna. Las empresas más volcadas hacia el exterior están soportando mejor la crisis. Inditex es el paradigma de las ventajas de la internacionalización: no sabe de ciclos económicos ni de agotamiento de cuotas de mercado. Afortunadamente hay muchas otras empresas medianas y grandes que lo están haciendo muy bien en los mercados exteriores, en el naval, la automoción, la conserva. Todas estas empresas no necesitan ayuda; salvo lo que tiene que ver con la simplificación burocrática o apoyos puntuales en los países de destino que les faciliten las operaciones en curso.

Las dificultades mayores, tanto internas como externas, las afrontan las PYMES. Obviamente, no todos los negocios son susceptibles de internacionalización. Ni es necesario. Nos bastaría con que unos cientos de empresas gallegas más fueran capaces de salir. Es en este objetivo dónde debemos focalizar una estrategia de internacionalización de la economía gallega global y ambiciosa. Una estrategia en la que integremos todos los agentes públicos y privados con interés y recursos destinados a la internacionalización.

A partir del análisis desplegado en los apartados anteriores, cabría concluir que los fundamentos para la competitividad de la economía gallega son débiles. Y que la crisis los han debilitado, particularmente lo que tiene que ver con la I+D y la inversión en capital humano. En perspectiva europea, las cifras nos sitúan en el tercio inferior de regiones. Afortunadamente, los resultados han ido en la dirección contraria. Los indicadores de competitividad expost son relativamente positivos de forma estructural y con tendencia a mejorar. Desde hace más de un quinquenio, la cuota de exportaciones de Galicia al extranjero se sitúa alrededor del 8% del total español, claramente por encima de lo que nos correspondería por tamaño de PIB, número de empresas o población (Gráfico 10). En otras palabras, el desempeño de la economía gallega es mejor que lo que le corresponde por presupuesto y plantilla de empresas, gracias al extraordinario comportamiento de algunas empresas líderes (en particular, Citroën e Inditex) y la habilidad de otras empresas medianas y grandes. Una habilidad espoleada por la obligación de buscar clientes fuera para compensar la caída de la demanda dentro de las fronteras españolas.

Cuota de exportaciones de Galicia sobre el total español. En porcentaje.

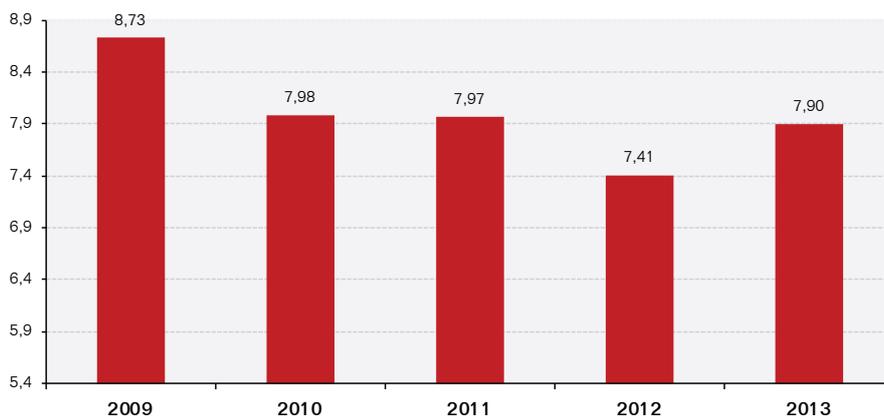


Gráfico 10 Fuente: Elaboración propia a partir de DATACOMEX

El saldo comercial con el extranjero refleja también estos buenos resultados (Gráfico 11). Galicia se sitúa desde hace tiempo en cifras positivas, frente a los números rojos que caracterizan al conjunto de España. Y 2013 marca un máximo local: +7,4%, gracias a unas exportaciones que crecen mucho más que las importaciones.

Saldo comercial de Galicia con el extranjero. Expresado en porcentaje de PIB respectivo

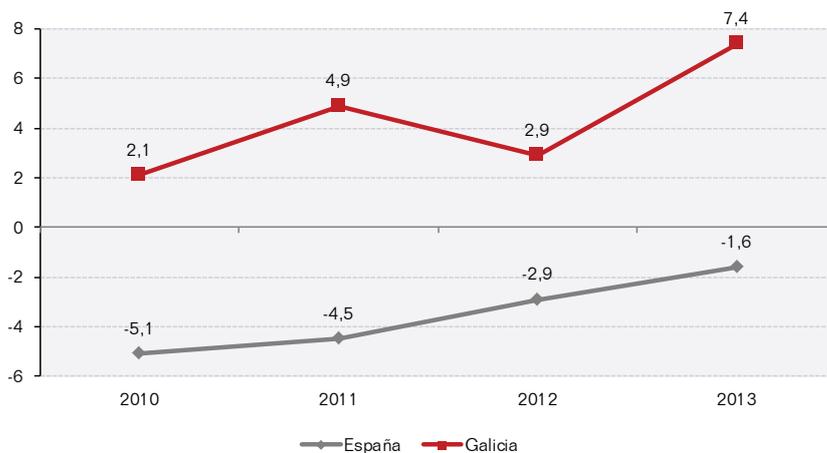


Gráfico 11 Fuente: Elaboración propia a partir de DATACOMEX

Finalmente, las inversiones directas en el extranjero caen significativamente durante la crisis para el conjunto de las empresas españolas, y Galicia se mantiene ligeramente por encima del 2%.

En un reciente documento del Foro Económico de Galicia⁵, se constata que en la comunidad existen 6.000 empresas exportadoras y se cuantifica en el entorno de 1.500 el incremento en las empresas exportadoras para situarnos a la altura de nuestro PIB. Las recomendaciones para lograrlo son variadas. Entre las que figuran en el propio documento, destacan las siguientes:

En el vector institucional, es fundamental concentrar los recursos. Los distintos agentes involucrados (ICEX, IGAPE, confederaciones empresariales, cámaras de comercio...) deben ambicionar la ventanilla única de información para la internacionalización; así como unificar en una web toda la información de productos financieros de interés para la empresa exportadora. Las agencias de apoyo a la internacionalización se deberían cofinanciar con el pago por los servicios recibidos y abrirse a la participación de los agentes privados en su actuación.

En el vector estratégico, hay que definir sectores y mercados prioritarios con especial atención a productos de nivel tecnológico alto, fijar objetivos en materia de internacionalización con los que evaluar los Planes Estratégicos y los programas de internacionalización, y realizar un informe anual sobre los programas e instrumentos a favor de la internacionalización. Con carácter general, la producción y el empleo sectoriales deben estar lo menos concentrados y lo más diversificados posible, para minimizar así los riesgos de solidez y estabilidad de las exportaciones y del crecimiento. Desde el punto de vista geográfico, más de la mitad de las exportaciones españolas se concentran en cinco países (Francia, Alemania, Portugal, Italia y Reino Unido). Tampoco la diversificación sectorial exportadora española parece suficientemente amplia. El diagnóstico es prácticamente el mismo en el caso de Galicia.

Finalmente, en el vector operativo, es preciso integrar promoción de las exportaciones, de la inversión, del turismo o del comercio en internet; desarrollar planes de prácticas educativas en empresas en el extranjero; y colaborar con las mejores agencias en buenas prácticas internacionales (Alemania, Francia, Finlandia, Japón, etc.). La actuación pública debe considerarse clave en los mercados de más difícil acceso.

Santiago Lago Peñas
Director de GEN y Catedrático de Economía Aplicada
Universidad de Vigo

⁵ Albino Prada: *Internacionalización, políticas y crecimiento*, Foro Económico de Galicia, Documento 6/2013, disponible en www.foroeconomicodegalicia.es